



## ANALISIS MODEL PENGEMBANGAN KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS BALIK BUKIT LAMPUNG BARAT

Wenny Permata Sari<sup>1</sup>, Restu Tria Wendra<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Dosen Pembimbing, Program Studi Manajemen, Universitas Bandar Lampung

<sup>2</sup>Mahasiswa Manajemen S-1, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bandar Lampung

### ABSTRACT

*The Puskesmas is a community health service center, so it requires the performance of employees who carry out health service activities to the community to the maximum. One of the Puskesmas that always prioritizes the performance of its employees, namely the Balik Bukit Lampung West Health Center. The Balik Bukit Health Center is a community health service center that serves public health, especially in the West Lampung Regency area. The formulation of the problem in this study is how to model employee performance development and what are the supporting and inhibiting factors for the employee performance development model at the Balik Bukit Health Center, West Lampung Regency. The research approach used in this research is qualitative research with a descriptive approach. Collecting data using literature, observation, interviews and questionnaires. The research subjects in this study were 52 employees and used 4 informants, namely employees of the Balik Bukit Lampung West Health Center. Based on the results of the study it is known that the employee performance development model at the Balik Bukit Lampung West Health Center is carried out by knowing the quality, efficiency, discipline, initiative, thoroughness, leadership and honesty of employees when carrying out work activities. This employee performance development model will be able to influence the increase in employee performance at the Balik Bukit Lampung West Health Center. Supporting factors in the development of employee performance at the Balik Bukit Lampung West Health Center are conducive working conditions, both physical and non-physical work environments. There is compensation provided by management, work motivation in employees and there is career development in the Balik Bukit Lampung West Health Center. As for the inhibiting factors in the development of employee performance at the Balik Bukit Lampung West Health Center, namely the limited human resources at the Health Center, limited facilities and infrastructure. In addition, employee health is one of the obstacles to creating productive employees. For this reason, employees must maintain their health so that they can work productively so that they can support their performance*

**Keywords:** *Development Model, Employee Performance, Puskesmas.*

### ABSTRAK

Puskesmas merupakan pusat pelayanan kesehatan masyarakat sehingga diperlukan kinerja para pegawai yang melakukan kegiatan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan maksimal. Salah satu Puskesmas yang selalu memprioritaskan kinerja para pegawainya yakni Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat. Puskesmas Balik Bukit merupakan pusat pelayanan kesehatan masyarakat yang melayani kesehatan masyarakat khususnya di wilayah Kabupaten Lampung Barat. Rumusan masalah dalam penelitian ini yakni bagaimana model pengembangan kinerja pegawai dan bagaimana faktor pendukung dan penghambat model pengembangan kinerja pegawai pada Puskesmas Balik Bukit Kabupaten Lampung Barat. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data menggunakan studi pustaka, observasi, wawancara dan kuesioner. Subjek penelitian dalam penelitian ini sebanyak 52 pegawai dan menggunakan 4 informan yakni pegawai Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa model pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat dilakukan dengan cara mengetahui kualitas, efisiensi, disiplin, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan dan kejujuran pegawai saat melakukan aktifitas pekerjaan. Model pengembangan kinerja pegawai tersebut akan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat.

Faktor pendukung dalam pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat yakni kondisi lingkungan kerja yang kondusif baik itu lingkungan kerja yang bersifat fisik maupun non fisik. Adanya kompensasi yang diberikan oleh manajemen, motivasi kerja yang ada pada para pegawai dan adanya pengembangan karir yang ada di Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat. Sedangkan untuk faktor penghambat dalam pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat yakni terbatasnya sumber daya manusia yang ada di Puskesmas, Terbatasnya sarana dan prasarana. Selain itu kesehatan pegawai menjadi salah satu penghambat untuk menciptakan pegawai yang produktif. Untuk itu pegawai harus menjaga kesehatannya agar dapat bekerja dengan produktif sehingga dapat menunjang kinerjanya.

**Kata Kunci :** Model Pengembangan, Kinerja Pegawai, Puskesmas.

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Pada dasarnya setiap manusia bekerja untuk mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari. Salah satu instansi yang harus memiliki kinerja yang baik terhadap pegawainya dalam melakukan pekerjaan yakni Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) yang merupakan salah satu instansi yang bergerak di bidang kesehatan masyarakat. Puskesmas juga merupakan 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. Berdasarkan Permenkes Nomor 43 Tahun 2019 tentang Puskesmas menyebutkan bahwa Puskesmas adalah Fasilitas Pelayanan Kesehatan (Faskes). Fasilitas Pelayanan Kesehatan adalah suatu tempat yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan, baik promotif, preventif, kuratif maupun rehabilitatif yang dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah dan/atau masyarakat. Puskesmas mempunyai tugas melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya.

Sebagai sarana pelayanan kesehatan terdepan di Indonesia, maka Puskesmas bertanggungjawab dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan masyarakat, juga bertanggung jawab dalam menyelenggarakan pelayanan kedokteran. Puskesmas merupakan unit pelaksana teknis dari dinas kesehatan kabupaten/ kota yang berada di wilayah kecamatan untuk melaksanakan tugas-tugas operasional pembangunan kesehatan. Pembangunan Puskesmas di tiap kecamatan memiliki peran yang sangat penting dalam memelihara kesehatan masyarakat. Kegiatan pelayanan kesehatan yang dilakukan oleh Puskesmas mendorong masyarakat untuk bersikap mandiri dalam menjaga kesehatan, baik secara langsung melalui upaya pemulihan dan pemeliharaan kesehatan maupun melalui upaya peningkatan kesadaran yang lebih tinggi pada upaya promotif dan preventif. Begitu pentingnya peran Puskesmas kepada masyarakat maka diperlukan kondisi para pegawai yang memiliki kinerja yang baik di dalam melayani kesehatan masyarakat. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam sebuah organisasi dilakukan dengan melihat kualitas para pekerja saat melakukan aktifitas pekerjaan. Kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai Puskesmas akan menentukan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Penilaian suatu fasilitas kesehatan dapat dilihat dari kinerja fasilitas kesehatan tersebut dalam melayani kesehatan masyarakat yang dilakukan oleh sumber daya manusia di dalamnya. Kinerja pegawai merupakan pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, ketepatan dan kesesuaian penggunaan metode atau cara kerja yang dilakukan. Salah satu Puskesmas yang selalu memprioritaskan kinerja para pegawainya yakni Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat. Puskesmas Balik Bukit merupakan pusat pelayanan kesehatan masyarakat yang melayani kesehatan masyarakat khususnya di wilayah Kabupaten Lampung Barat.

Berdasarkan data BPS Kabupaten Lampung Barat saat ini Kabupaten Lampung Barat memiliki 15 Kecamatan dengan terdapat sekitar 290.388 penduduk. Puskesmas Balik Bukit pada tahun 2022 memiliki jumlah kunjungan pasien yang melakukan pengobatan sebanyak 3866 pasien. Dengan banyaknya jumlah penduduk yang ada di wilayah Kecamatan Balik Bukit serta banyaknya jumlah pasien sehingga diperlukan pelayanan yang maksimal dan optimal dari pegawai Puskesmas Balik Bukit untuk melayani kesehatan masyarakat.

Saat ini Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat memiliki 52 pegawai dengan tugas dan fungsi yang berbeda-beda. Tentunya dalam melaksanakan fungsinya sebagai pusat pelayanan kesehatan masyarakat diperlukan pegawai yang memiliki kinerja yang maksimal sehingga sebagai pusat pelayanan kesehatan masyarakat, Puskesmas Balik Bukit Kabupaten Lampung Barat akan dapat memberikan pelayanan kesehatan dengan baik kepada masyarakat. Dengan banyaknya jumlah penduduk yang ada di wilayah Kecamatan Balik Bukit dan banyaknya jumlah pasien pada Puskesmas Balik Bukit diperlukan pelayanan yang maksimal dan optimal dari pegawai Puskesmas Balik Bukit untuk melayani kesehatan masyarakat.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yakni:

1. Bagaimana model pengembangan kinerja pegawai pada Puskesmas Balik Bukit Kabupaten Lampung Barat
2. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat model pengembangan kinerja pegawai pada Puskesmas Balik Bukit Kabupaten Lampung Barat

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Puskesmas**

Berdasarkan Permenkes Nomor 43 Tahun 2019 tentang Puskesmas menyebutkan bahwa Puskesmas adalah Fasilitas Pelayanan Kesehatan (Faskes). Fasilitas Pelayanan Kesehatan adalah suatu tempat yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan, baik promotif, preventif, kuratif maupun rehabilitatif yang dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah dan/atau masyarakat.

Puskesmas merupakan suatu kesatuan organisasi kesehatan fungsional yang merupakan pusat pengembangan kesehatan masyarakat yang juga membina peran serta masyarakat disamping memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat di wilayah kerjanya dalam bentuk kegiatan pokok. Puskesmas mempunyai tugas melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya. Puskesmas merupakan unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota yang bertanggung jawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di wilayah kerja, (Effendi:2018). Pengertian 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, (Azwar:2018).

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa Puskesmas unit pelaksana teknis dinas kabupaten/kota yang bertanggungjawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja dan merupakan salah satu sarana pelayanan kesehatan masyarakat yang amat penting di Indonesia. 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. Dalam melaksanakan fungsinya menurut puskesmas memiliki beberapa fungsi yakni sebagai berikut. (Trihono;2017).

- a. 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.
- b. Disamping itu puskesmas aktif memantau dan melaporkan dampak kesehatan dari penyelenggaraan setiap program pembangunan di wilayah kerjanya.
- c. Khusus untuk pembangunan kesehatan, upaya yang dilakukan puskesmas adalah mengutamakan pemeliharaan kesehatan dan pencegahan penyakit tanpa mengabaikan penyembuhan penyakit dan pemulihan kesehatan.

Berdasarkan Permenkes Nomor 43 Tahun 2019 tentang Puskesmas dalam melaksanakan tugasnya Puskesmas mempunyai terdapat 2 fungsi yakni:

- a. Penyelenggaraan UKM tingkat pertama di wilayah kerjanya.  
Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) adalah setiap kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan serta mencegah dan menanggulangi timbulnya masalah kesehatan dengan sasaran keluarga, kelompok, dan masyarakat.

b. Penyelenggaraan UKP tingkat pertama di wilayah kerjanya.

Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP) adalah suatu kegiatan dan/atau serangkaian kegiatan pelayanan kesehatan yang ditujukan untuk peningkatan, pencegahan, penyembuhan penyakit, pengurangan penderitaan akibat penyakit dan memulihkan kesehatan perseorangan.

Pusat pemberdayaan masyarakat berarti puskesmas selalu berupaya agar perorangan terutama pemuka masyarakat, keluarga dan masyarakat termasuk dunia usaha memiliki kesadaran, kemauan dan kemampuan melayani diri sendiri dan masyarakat untuk hidup sehat, berperan aktif dalam memperjuangkan kepentingan kesehatan termasuk sumber pembiayaannya, serta ikut menetapkan, menyelenggarakan dan memantau pelaksanaan program kesehatan. Pemberdayaan perorangan, keluarga dan masyarakat ini diselenggarakan dengan memperhatikan kondisi dan situasi, khususnya sosial budaya masyarakat setempat.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan, (Widodo;2017). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan, (Hasibuan;2017). Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. 4 (empat) tujuan MSDM adalah sebagai berikut, (Sadili;2017).

1. Tujuan Sosial

Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan pribadi dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

Sehingga dapat diartikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pengintegrasian dan lain sebagainya termasuk memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

## Kinerja

Istilah kinerja dimaksudkan sebagai terjemahan dari istilah *performance*. Kinerja bukan merupakan karakteristik seseorang, seperti bakat atau kemampuan, tetapi merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri, (Sedarmayanti:2017). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja dalam kaitannya dengan jabatan diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan atau instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika, (Afandi:2018). Kinerja atau *performance* pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh para pegawai.

Kinerja merupakan rangkaian yang kritis antara strategi dan hasil organisasi, banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu karyawan yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi, (Mangkunegara;2017). Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai masing-masing faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut. (Wirawan;2017).

### 1. Faktor Internal Pegawai.

Faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

### 2. Faktor-Faktor Lingkungan Internal Organisasi.

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

### 3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi.

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Terdapat tiga variabel utama yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu karakteristik individu karakteristik organisasi, dan karakteristik psikologis, (Sedarmayanti;2017). Lebih lanjut lagi, menyatakan bahwa keterlibatan kerja (*job Involvement*) dan kepuasan kerja masuk dalam karakteristik individu, (Sedarmayanti;2017).

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), (Afandi;2018).

#### 1. Faktor Kemampuan (*Ability*).

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*. Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

#### 2. Faktor Motivasi (*Motivation*).

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organ isasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja

Terdapat indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut. (Afandi:2018).

#### 1. Kualitas

Hasil kerja Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

#### 2. Efisiensi

Dalam melaksanakan tugas Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

#### 3. Disiplin

Kerja Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.

#### 4. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

#### 5. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

#### 6. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

#### 7. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan

Dengan demikian maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi

Meningkatkan kinerja merupakan konsep sederhana tetapi penting. Konsep tersebut didasarkan pada ide bahwa sebuah tim akan meningkat dengan cepat dan terus-menerus dengan cara meninjau keberhasilan dan kegagalannya. Terdapat 4 (empat) tahap dalam rencana kerja meningkatkan kinerja, (Tyson and Jackson;2016) yakni sebagai berikut.

- a. Tahap 1, memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan tugas-tugas yang merintangi keberhasilan.
- b. Tahap 2, dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan pilihlah yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai
- c. Tahap 3, kelompok kemudian harus menyetujui bagaimana membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain.
- d. Tahap 4, analisis tersebut tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individual.

Kinerja pada umumnya terdiri dari kinerja pada tingkat organisasi dan pada tingkat individu. Pada tingkat organisasi, kinerja yang kurang berkualitas merupakan akibat atau hasil dari kepemimpinan yang kurang berkualitas, manajemen yang kurang profesional, atau sistem kerja yang tidak baik. Untuk mencapai peningkatan kinerja yang berkualitas dan mengatasi masalah yang ditemui dalam upaya meningkatkan kinerja, terdapat beberapa strategi yakni sebagai berikut, (Wirjana;2017).

- a. Seleksi tujuan mengatasi masalah yang paling urgen lebih dahulu, mengoreksi biaya yang terlalu tinggi, spesifikasi kualitas yang rendah, target kerja yang tidak tercapai, memastikan masalah-masalah tersebut diatasi dengan tuntas.
- b. Spesifikasi hasil yang diharapkan: sasaran harus SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound*).
- c. Komunikasi yang jelas.

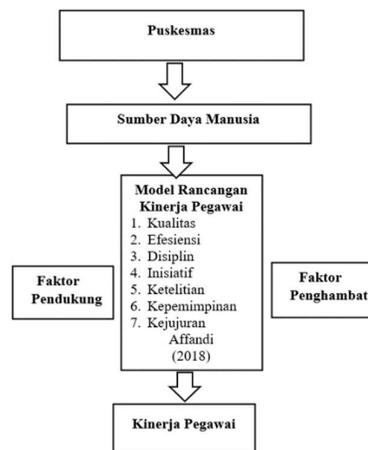
- d. Alokasi tanggungjawab, organisasi perlu membagi atau mengalokasikan tanggung jawab untuk mencapai tujuan setiap karyawan.
- e. Luas proses, sukses dalam mencapai tujuan dapat digunakan untuk mengulangi proses dengan tujuan yang baru atau perluasan tujuan yang terdahulu.

### Kerangka Konseptual

Dalam rangka untuk mempermudah suatu penelitian perlu dibuat kerangka pikir atau konsep dengan tujuan membuat arah penelitian menjadi jelas. Setiap instansi menginginkan pegawai untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh pegawai, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini.

Salah satu instansi yang harus memiliki kinerja yang baik terhadap pegawainya dalam melakukan pekerjaan yakni Puskesmas. Puskesmas adalah Fasilitas Pelayanan Kesehatan (Faskes) yaitu suatu tempat yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan, baik promotif, preventif, kuratif maupun rehabilitatif yang dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah dan/atau masyarakat. Puskesmas mempunyai tugas melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya.

Begitu pentingnya peran Puskesmas kepada masyarakat maka diperlukan kondisi para pegawai yang memiliki kinerja yang baik di dalam melayani kesehatan masyarakat. Lingkungan kerja, motivasi pegawai, perkembangan karir dan juga kompensasi yang diberikan oleh Puskesmas kepada para pegawainya akan menentukan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara;2017). Berikut adalah kerangka pikir dari penelitian yang harapannya dapat memberikan gambaran tentang penelitian ini.



Gambar Kerangka Konseptual

Companies that have competence in the fields of marketing, manufacturing and innovation can make its as a source to achieve competitive advantage (Daengs GS, et al. 2020:1419).

The research design is a plan to determine the resources and data that will be used to be processed in order to answer the research question. (Asep Iwa Soemantri, 2020:5).

Time management skills can facilitate the implementation of the work and plans outlined. (Rina Dewi, et al. 2020:14)

Standard of the company demands regarding the results or output produced are intended to develop the company. (Istanti, Enny, 2021:560).

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif karena dalam penelitian ini menghasilkan kesimpulan berupa data yang menggambarkan secara rinci, bukan data yang berupa angka-angka. Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan ilmiah yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah, (Moeliong : 2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan untuk mendeskripsikan hasil penelitian. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal lain-lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya dipaparkan dalam bentuk laporan penelitian, (Arikunto : 2018). Sesuai dengan penelitian ini yang akan dilakukan dimana hasil penelitian akan menjabarkan penjelasan ataupun mendeskripsikan mengenai hasil-hasil temuan ataupun data-data di dalam model pengembangan kinerja pegawai pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat secara jelas dan mudah untuk dipahami.

### **Subjek Penelitian**

Subjek penelitian atau responden adalah pihak-pihak yang dijadikan sebagai sampel dalam sebuah penelitian. Subjek penelitian juga membahas karakteristik subjek yang digunakan dalam penelitian. Subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni 52 Pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat. Selain menggunakan pegawai sebagai subjek penelitian dalam penelitian ini juga membutuhkan informan untuk memperjelas tentang model pengembangan kinerja pegawai yang ada di Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat. Informan merupakan orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi informan harus mempunyai banyak pengalaman mengenai permasalahan di dalam penelitian. Informan merupakan seseorang yang diminta informasi terkait objek yang diteliti yang mempunyai banyak informasi terkait dengan permasalahan dalam penelitian yang dilakukan, oleh karena itu penyebutan informan lebih dekat dengan sebutan narasumber.

Informan penelitian adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi. Informan penelitian merupakan sesuatu baik orang, benda ataupun lembaga (organisasi), yang sifat keadaanya diteliti, (Moelong :2018). Informan penelitian dalam penelitian ini yakni:

1. Kepala Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat
2. Dokter Medis Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat
3. Perawat Kesehatan Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat
4. Staff Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat

### **Teknik Pengolahan Data**

Metode pengolahan data menjelaskan prosedur pengolahan data dan analisis data sesuai dengan pendekatan penelitian yang dilakukan. Dikarenakan pendekatan penelitian yang digunakan yakni kualitatif maka metode pengolahan data yang dilakukan dengan menguraikan dalam bentuk kalimat yang teratur, runtun, logis tidak tumpang tindih dan efektif sehingga mudah untuk dipahami dan dimengerti. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini yakni meliputi:

1. Editing (Pemeriksaan Data)

Editing atau pemeriksaan adalah pengecekan atau penelitian kembali data yang telah dikumpulkan untuk mengetahui dan menilai kesesuaian dan relevansi data yang dikumpulkan untuk bisa diproses lebih lanjut. Hal yang perlu diperhatikan dalam editing ini adalah kejelasan wawancara, keterbacaan tulisan, kesesuaian jawaban, dan relevansi jawaban.

2. Interpretasi Data

Interpretasi data merupakan kegiatan yang bertujuan untuk menggabungkan hasil dari analisis yang dibuat dengan bentuk kriteria, pertanyaan, ataupun standar khusus. Hal tersebut berguna agar data yang sudah digunakan dapat tersampaikan dengan baik, sehingga permasalahan-permasalahan di dalam sebuah penelitian mampu terjawab.

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Dalam analisis data ini, peneliti menggunakan analisis data milik Miles dan Huberman.

Menurut Miles dan Huberman aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification data, (Sugiyono;2018).

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap dari teknik analisis data kualitatif. Reduksi data merupakan penyederhanaan, penggolongan, dan membuang yang tidak perlu data sedemikian rupa sehingga data tersebut dapat menghasilkan informasi yang bermakna dan memudahkan dalam penarikan kesimpulan.

Banyaknya jumlah data dan kompleksnya data, diperlukan analisis data melalui tahap reduksi. Tahap reduksi ini dilakukan untuk pemilihan relevan atau tidaknya data dengan tujuan akhir.

## 2. Display Data

Display data atau penyajian data juga merupakan tahap dari teknik analisis data kualitatif. Penyajian data merupakan kegiatan saat sekumpulan data disusun secara sistematis dan mudah dipahami, sehingga memberikan kemungkinan menghasilkan kesimpulan. Bentuk penyajian data kualitatif bisa berupa teks naratif (berbentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan ataupun bagan. Melalui penyajian data tersebut, maka nantinya data akan terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

## 3. Verifikasi Data

Verifikasi data merupakan tahap akhir dalam teknik analisis data kualitatif yang dilakukan melihat hasil reduksi data tetap mengacu pada tujuan analisis hendak dicapai. Tahap ini bertujuan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

## **PEMBAHASAN**

### **Model Pengembangan Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa model pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Way Kanan dilakukan dengan cara mengetahui kualitas, efisiensi, disiplin, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan dan kejujuran pegawai saat melakukan aktifitas pekerjaan. Dari 52 responden terhadap jawaban 14 kuesioner pertanyaan didapatkan persentase terbesar 57,55 % dengan memilih kriteria jawaban setuju. Sedangkan persentase terendah dengan 5,36% dengan memilih kriteria jawaban tidak setuju.

Hal tersebut menjelaskan bahwa dalam upaya pengembangan kinerja pegawai yang meliputi kualitas, efisiensi, disiplin, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan dan kejujuran merupakan faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat. Pegawai yang memiliki kualitas dalam melaksanakan aktifitas pekerjaan dengan baik maka akan menciptakan kinerja pegawai yang baik. Sehingga fungsi dari Puskesmas sebagai salah satu pusat fasilitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat dapat dilakukan apabila memiliki kualitas pegawai yang baik. Selain itu para pegawai harus dapat melakukan pekerjaannya dengan efisien. Tugas pekerjaan dapat dikerjakan dengan efisien apabila tugas-tugas pekerjaan yang diberikan harus sesuai dengan keahlian dan kompetensi pegawai yang bersangkutan sehingga pekerjaan-pekerjaan yang dikerjakan dapat diselesaikan dengan maksimal.

Dalam menciptakan dan meningkatkan kinerja para pegawai diperlukan pegawai yang dapat disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang disiplin tentunya akan menghargai waktu dan bertanggungjawab atas pekerjaannya. Dengan adanya disiplin para pegawai maka Puskesmas Balik Bukit dapat melayani pasien sesuai jam operasional Puskesmas. Selain itu pegawai yang memiliki kinerja baik akan memiliki inisiatif atas pekerjaannya sehingga pegawai akan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu yang telah ditentukan. Pada dasarnya inisiatif merupakan ide untuk melakukan tindakan yang baru atau tindakan yang berbeda, namun dengan tujuan yang sama, yaitu untuk menyelesaikan pekerjaan atau untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam menunjang kinerja pegawai yang baik para pegawai juga harus memiliki ketelitian atas pekerjaannya. Sikap ketelitian tersebut berguna untuk menyampaikan informasi tentang keluhan para pasien sehingga para pasien dapat dilayani saat melakukan pemeriksaan kesehatan di Puskesmas. Peran kepemimpinan juga akan dapat menciptakan kinerja pegawai yang baik. Kepemimpinan dalam organisasi merupakan sebuah proses dimana seorang pemimpin memengaruhi dan memberikan contoh kepada pegawainya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik bukan dilihat dari seberapa banyak orang yang menjadi pengikutnya, bukan juga dilihat dari seberapa lama ia memimpin tetapi sikap yang ditanamkan kepada para pegawainya.

Sebagai pusat fasilitas pelayanan kesehatan masyarakat Puskesmas Balik Bukit para pegawai dalam melayani pasien yang sedang melakukan pemeriksaan kesehatan para pegawai harus melayani pasien dengan memberikan informasi-informasi yang benar kepada para pasien. Sehingga para pasien akan mendapatkan informasi yang jelas tentang kondisi kesehatan maupun informasi kesehatan yang ada pada pasien dari para pegawai yang ada di Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat**

Faktor pendukung dalam pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat yakni kondisi lingkungan kerja yang kondusif baik itu lingkungan kerja yang bersifat fisik seperti ketersediaan peralatan kerja dan lingkungan kerja yang bersifat non fisik seperti hubungan antar pegawai akan menciptakan kinerja pegawai yang baik karena pegawai mengerjakan pekerjaan tanpa adanya gangguan dari berbagai pihak dan tugas pekerjaannya akan terselesaikan dengan maksimal.

Adanya kompensasi yang diberikan oleh manajemen para pegawai akan merasa dihargai atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Sehingga pegawai akan memiliki semangat dalam melakukan aktifitas pekerjaannya. Selain itu motivasi kerja para pegawai merupakan faktor yang menentukan kinerja para pegawai. Apabila pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka pekerjaan apapun dapat dikerjakan dengan maksimal sehingga pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan baik. Adanya pengembangan karir seorang pegawai merupakan salah satu faktor pendukung dalam upaya pengembangan kinerja pegawai. Pengembangan karir tidak hanya berhubungan dengan karakteristik organisasi saja tetapi berhubungan juga dengan karakteristik para pegawai dalam melakukan kerjanya dalam sebuah instansi.

Pengembangan karir yang ada di Puskesmas Balik Bukit bisa diberikan berupa jabatan yang baru ataupun pengembangan kompetensi pegawai seperti mengikut diklat atau seminar-seminar yang berguna untuk menunjang aktifitas pekerjaannya. Sedangkan untuk faktor penghambat dalam pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat yakni terbatasnya sumber daya manusia yang ada di Puskesmas menjadi salah satu penghambat dalam mendukung kinerja instansi dan kinerja para pegawai. Apabila sumber daya manusia tercukupi maka pegawai akan lebih dapat maksimal melakukan pekerjaannya karena akan dibantu dengan sumber daya manusia lainnya. Terbatasnya sarana dan prasarana merupakan salah satu penghambat dalam pengembangan kinerja pegawai yang ada di Puskesmas.

Sarana dan prasarana menjadi alat bantu pegawai untuk melakukan tugas-tugasnya. Fasilitas sarana dan prasarana Puskesmas tentunya terbatas tidak sekomplit dengan rumah sakit. Selain itu kesehatan pegawai menjadi salah satu penghambat untuk menciptakan pegawai yang produktif. Untuk itu pegawai harus menjaga kesehatannya agar dapat bekerja dengan produktif sehingga dapat menunjang kinerjanya. Istirahat yang cukup, makan yang teratur dan bekerja sewajarnya dengan tugas-tugas yang diberikan menjadi upaya untuk menjaga kesehatan para pegawai sehingga pegawai akan terus aktif melakukan tugas pekerjaannya dengan baik.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka penulis memberikan kesimpulan dalam penelitian ini yakni sebagai berikut.

1. Model pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat dilakukan dengan cara mengetahui kualitas, efisiensi, disiplin, inisiatif, ketelitian, kepemimpinan dan kejujuran pegawai saat melakukan aktifitas pekerjaan. Model pengembangan kinerja pegawai tersebut akan dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat.
2. Faktor pendukung dalam pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat yakni kondisi lingkungan kerja yang kondusif baik itu lingkungan kerja yang bersifat fisik maupun non fisik. Adanya kompensasi yang diberikan oleh manajemen, motivasi kerja yang ada pada para pegawai dan adanya pengembangan karir yang ada di Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat. Sedangkan untuk faktor penghambat dalam pengembangan kinerja pegawai yang ada pada Puskesmas Balik Bukit Lampung Barat yakni terbatasnya sumber daya manusia yang ada di Puskesmas, Terbatasnya sarana dan prasarana. Selain itu kesehatan pegawai menjadi salah satu penghambat untuk menciptakan pegawai yang produktif. Untuk itu pegawai harus menjaga kesehatannya agar dapat bekerja dengan produktif sehingga dapat menunjang kinerjanya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosakarya. Bandung.
- Azrul Azwar. 2018. *Puskesmas Dan Usaha Kesehatan Pokok*. Akodoma. Jakarta.
- Bernadine R Wirjana. 2017. *Mencapai Manajemen Berkualitas, Organisasi, Kinerja, Program*. Andi Offset. Yogyakarta
- Daengs, G. S. A., Istanti, E., Negoro, R. M. B. K., & Sanusi, R. (2020). The Aftermath of Management Action on Competitive Advantage Through Process Attributes at Food and Beverage Industries Export Import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal Of Criminology and Sociologi*, 9, 1418–1425.
- Effendi. 2018. *Manajemen Pusat Kesehatan Masyarakat*. Salemba Medika. Jakarta.
- Enny Istanti1), Bramastyo Kusumo2), I. N. (2020). IMPLEMENTASI HARGA, KUALITAS PELAYANAN DAN PEMBELIAN BERULANG PADA PENJUALAN PRODUK GAMIS AFIFATHIN. *Ekonomika* 45, 8(1), 1–10.
- Iwa Soemantri, Asep et al. 2020. Entrepreneurship Orientation Strategy, Market Orientation And Its Effect On Business Performance In MSMEs. *Jurnal EKSPEKTRA Unitomo* Vol. IV No. 1, Hal. 1-10.
- Malayu SP Hasibuan:2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Rivisi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Moelong, J Lexy. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosakarya. Bandung.
- Pandi Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori Konsep dan Indikator*. Zanafa. Pekanbaru.
- Rina Dewi, et al. 2020. Internal Factor Effects In Forming The Success Of Small Businesses. *Jurnal SINERGI UNITOMO*, Vol. 10 No. 1, Hal. 13-21.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. Bandung.
- Shaun Tyson dan Tony Jackson. 2016. *Perilaku Organisasi*. Gramedia Pres. Jakarta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Trihono. 2015. *Manajemen Puskesmas Berbasis Paradigma*. Agung Srto. Bandung.
- Sadili Samsudin. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Jakarta.
- Suharsimi Arikunto. 2018. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Suparno Eko Widodo. 2017. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Wirawan. 2017. *Evaluasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.