



KINERJA PEGAWAI UPTD PUSKEMAS GARUDA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI KECAMATAN ANDIR KOTA BANDUNG

Ira Marsanda¹⁾, Lukman Munawar Fauzi²⁾, Arlan Siddha³⁾

1,2,3) Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Jenderal Achmad Yani, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini berjudul **“Kinerja Pegawai UPTD Puskemas Garuda Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Kecamatan Andir Kota Bandung”**.

Fenomena masalah dalam penelitian ini yaitu rendahnya nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada unsur waktu penyelesaian dan perilaku SDM. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan kinerja pegawai UPTD Puskesmas Garuda dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Peneliti menggunakan teori pengukuran kinerja pegawai dari Mahsun (dalam Hirim 2020:11) yang mencakup produktivitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Metode penelitiannya yaitu kualitatif deskriptif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Unit analisis adalah Kantor UPTD Puskesmas Garuda dengan informannya yaitu Plt. Ketua Puskesmas, Ketua Tim Mutu Pelayanan Puskesmas, dan masyarakat. Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji realibilitas, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator produktivitas pada dimensi penggunaan alat bantu sudah optimal, karena pegawai mahir menggunakanannya. Namun, kedisiplinan pegawai dan tingkat antusiasme pegawai belum optimal, sehingga target pelayanan harian tidak tercapai. Indikator responsivitas pada keramahan dan kesopanan sudah optimal, tetapi kecepatan waktu belum optimal karena lamanya waktu tunggu. Dimensi empati dan komunikasi belum optimal, terlihat dari komunikasi yang kurang efektif. Indikator akuntabilitas sudah optimal, ditunjukkan oleh tanggung jawab dan keterbukaan pegawai dalam pelayanan.

Kata Kunci : Kinerja, Pukesmas, Kualitas, Pelayanan Publik

Abstract

The research is entitled **“The Performance of UPTD Puskemas Garuda Employees in Improving Service Quality in Andir District, Bandung City”**. The phenomenon of the problem in this study is the low value of the Community Satisfaction Index (IKM). The purpose of this study was to describe the performance of UPTD Puskesmas Garuda in improving service quality. Researchers used the theory from Mahsun (in Hirim 2020: 11) which includes productivity, responsiveness, and accountability. The research method is descriptive qualitative with observation, interview, and documentation techniques. The unit of analysis is the UPTD Puskesmas Garuda Office with informants, consisting of Plt. Head of the Puskesmas, Head of the Puskesmas Service Quality Team, and communities. Data analysis techniques include

validity testing, reliability testing, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results showed that productivity indicators in the dimension of using tools were optimal, because employees were proficient in using them. However, employee discipline and the level of employee enthusiasm are not optimal, so that the daily service target is not achieved. Responsiveness indicators on friendliness and politeness are optimal, but the speed of time is not optimal due to the long waiting time. The empathy and communication dimensions are not optimal, as seen from ineffective communication. Accountability indicators are optimal, indicated by employee responsibility and openness in service.

Keyword: Performance, Public Health Center, Quality, Public Service

PENDAHULUAN

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2017 tentang pedoman penilaian kinerja unit penyelenggaraan pelayanan publik menyatakan bahwa “untuk mengoptimalkan mutu pelayanan publik, maka perlu diadakannya penilaian kinerja terhadap satuan/organisasi pelaksana pelayanan publik.

Standar Pelayanan Publik (SPP) meliputi bermacam-macam unsur penting yang mengelola pelaksanaan pelayanan publik yang bermutu, mudah, cepat, teratur, dan terjangkau. Pelayanan publik memiliki lingkup layanan yang sangat bervariasi. Salah satu lingkup pelayanan publik di bidang kesehatan terdapat pada UPTD Puskesmas.

Kecamatan Andir memiliki 2 puskesmas non-rawat inap. Hal ini dilansir dalam data (2024) melalui Badan Pusat Statistik Kota Bandung bahwasanya “Kecamatan Andir Kota Bandung memiliki 2 puskesmas jenis non-rawat inap dan 3 rumah sakit umum”. Unsur pelayanan yang disediakan oleh Puskesmas Garuda terdiri dari persyaratan, sistem, mekanisme, dan prosedur, waktu penyelesaian, biaya/tarif, produk spesifikasi jenis pelayanan, kompetensi pelaksana, perilaku pelaksana, penanganan pengaduan, saran, dan masukan, serta sarana dan prasarana.

Berdasarkan data dari Website Kementerian Kesehatan, Puskesmas Garuda dikategorikan sebagai salah satu puskesmas terlengkap di Kota Bandung karena memiliki fasilitas yang layak serta mutu para dokter dan tenaga medis yang kompeten, sehingga menjadikan Puskesmas Garuda dikategorikan sebagai salah satu puskesmas dengan predikat unggulan di Kota Bandung. Namun, pada kenyataannya, berdasarkan data Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Puskesmas Garuda memiliki hasil Indeks

Kepuasan Masyarakat (IKM) yang tergolong masih rendah setiap tahunnya pada unsur waktu penyelesaian dan perilaku SDM yang dicantumkan pada tabel olahan peneliti berdasarkan hasil IKM Puskesmas Garuda.

Hasil Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) ini menjadi dasar bahwa kedua unsur pelayanan tersebut dianggap kurang memuaskan oleh masyarakat. Hal ini mengindikasikan adanya beberapa aspek dalam pelayanan yang perlu ditingkatkan agar memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Selain itu, berdasarkan data dari Google Review, ternyata Puskesmas Garuda sering mendapatkan banyak keluhan dari masyarakat/pasien terkait lambat atau rumitnya pelayanan yang disediakan serta keluhan terkait kualitas sumber daya manusia/tenaga medis yang kurang optimal dalam memberikan pelayanan yang dilampirkan pada gambar dibawah ini.

Berdasarkan hasil IKM Puskesmas Garuda, maka hal ini sangat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh Puskesmas Garuda. Hal ini tentunya akan memperlambat proses peningkatan kualitas pelayanan yang dapat menyebabkan kebutuhan pelayanan masyarakat tidak terpenuhi secara optimal. Dalam hal ini, unsur pelayanan pada bidang waktu penyelesaian dan perilaku SDM yang kurang dalam memberikan pelayanan, maka akan menyebabkan proses peningkatan kualitas pelayanan menjadi tidak efektif, sehingga masyarakat tidak mendapatkan pelayanan dengan baik. Dengan demikian, hasil IKM yang rendah pada unsur waktu penyelesaian dan perilaku SDM, menjadi dasar bagi UPTD Puskesmas Garuda untuk melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap pelayanan yang diberikan, dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori pengukuran kinerja pegawai dari Mahsun (dalam Hirim, 2020:11), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik yaitu sebagai berikut:

- a. Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan.
- b. Responsivitas merupakan suatu keterampilan pada pegawai organisasi dalam mengidentifikasi keperluan masyarakat, merancang dan

mengembangkan berbagai program pelayanan publik sesuai dengan keinginan masyarakat.

c. Akuntabilitas publik bertujuan untuk membuat pegawai organisasi agar dapat memberikan pelayanan yang bertanggung jawab.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan desain penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Pendekatan tersebut dilakukan dengan cara menentukan dan menelaah dengan menggambarkan suatu fenomena-fenomena yang berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan. Adapun menurut Moleong (2021) menyatakan bahwa “penelitian kualitatif adalah prosedur yang dipakai dalam menjelaskan hasil penelitian, namun tidak dipakai dalam penarikan kesimpulan yang bersifat umum”.

Pada penelitian ini, dilakukan untuk mendeskripsikan secara akurat dan faktual mengenai fenomena dan fakta-fakta yang terjadi di UPTD Puskesmas Garuda dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Unit analisis adalah Kantor UPTD Puskesmas Garuda dengan informan yang terdiri dari Plt. Ketua Puskesmas, Ketua Tim Mutu Pelayanan Puskesmas, dan masyarakat. Teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji realibilitas, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

PEMBAHASAN

Analisis Kinerja Pegawai UPTD Puskesmas Garuda Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kecamatan Andir Kota Bandung

Pengukuran kinerja menjadi suatu tindakan yang sangat penting karena dipergunakan sebagai acuan untuk mengukur capaian suatu organisasi dalam meraih tujuannya. Dengan adanya pengukuran kinerja, maka usaha untuk meningkatkan kinerja dapat dilaksanakan secara teratur. Dengan adanya perbaikan kinerja, maka akan mendapatkan keterlibatan dengan cakupan yang lebih besar untuk memperoleh kepercayaan dari masyarakat kepada pemerintah.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori pengukuran kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Lohman Mahsun (dalam Hirim 2020:11) dengan menggunakan indikator penilaian kinerja sebagai berikut :

1. Produktivitas

Produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara *input* dan *output*, artinya yaitu membandingkan seberapa jauh usaha yang dilaksanakan dengan hasil yang didapatkan dalam suatu periode. Produktivitas kinerja bertujuan agar tugas/pekerjaan yang dilakukan dapat terwujud secara optimal, sehingga tujuan akhir yang sudah dirancang dapat tercapai secara optimal.

Dalam penelitian ini, konsep produktivitas yang akan diteliti, yaitu terkait sejauh mana pelayanan yang disediakan oleh UPTD Puskesmas Garuda dan bagaimana hasil pelayanan yang didapatkan oleh masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, peneliti dapat menganalisa bahwa kedisiplinan pegawai UPTD Puskesmas Garuda dari segi kedisiplinan dikatakan tidak optimal karena masih banyak pegawai yang datang terlambat. Hal ini terlihat dari sikap pegawai yang meninggalkan ruangan/kantor sebelum waktu istirahat hanya untuk memenuhi keperluan pribadi.

Selain itu, pegawai di Puskesmas Garuda tidak saling melakukan kerja sama atau koordinasi antar pegawai, sehingga target pelayanan harian tidak tercapai sesuai dengan jumlah yang ditetapkan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kerja sama yang dilakukan antar pegawai. Seharusnya, target pelayanan ideal yang dapat tercapai yaitu 200 pasien per harinya, namun pada kenyataannya hanya mencapai 120 hingga 150 pasien saja dengan durasi penyelesaian yang terkadang sudah lewat dari batas waktu operasional. Seharusnya, jika kerja sama antar pegawai dapat dilakukan dengan maksimal, maka dapat menunjang capaian target pelayanan agar mencapai sasaran yang diinginkan dan membuat pelayanan yang dilakukan tidak akan melewati jam operasional puskesmas.

Selain itu, indikator keprofesionalan juga mencakup sikap pegawai yang diharuskan untuk memiliki tingkat kedisiplinan dan kepatuhan yang

tinggi dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Pegawai harus mematuhi seluruh peraturan yang berlaku, termasuk peraturan internal pada instansi terkait pelayanan publik. Pada UPTD Puskesmas Garuda, terdapat peraturan internal yang menegaskan pada aspek kehadiran pegawai. Dalam peraturan ini, pegawai wajib hadir tepat waktu sesuai jam kerja yang ditetapkan dan mengikuti apel pagi serta apel siang. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pegawai UPTD Puskesmas Garuda tidak optimal dalam menerapkan kedisiplinan karena tidak mengikuti aturan terkait kedisiplinan yang sudah tercantum pada peraturan internal puskesmas.

2. Responsivitas

Responsivitas menjadi suatu hal yang sangat penting untuk mengukur kinerja dalam pelayanan publik, salah satunya adalah dalam pelayanan publik yang ada di UPTD Puskesmas Garuda.

Dengan menerapkan sikap ramah dan sopan, Puskesmas Garuda dapat menciptakan suasana yang lebih positif dan membuat masyarakat merasa lebih dihargai dan nyaman saat mendapatkan pelayanan kesehatan. Mengacu pada UU No. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, sikap ramah dan sopan merupakan salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, peneliti menganalisa bahwa UPTD Puskesmas Garuda tidak optimal dalam melayani masyarakat secara tepat waktu. Hal ini akan menyebabkan kepuasan pasien terhadap pihak puskesmas menjadi menurun dan reputasi puskesmas juga dapat ikut terpengaruh.

Hal inilah yang membuat nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Puskesmas Garuda pada unsur waktu penyelesaian menjadi rendah. Untuk mengatasi hambatan tersebut, pihak Puskesmas Garuda terus berupaya untuk melakukan rotasi tugas dan pembagian tugas yang merata untuk meningkatkan kinerja pelayanan, sehingga pelayanan yang dilakukan tidak perlu membutuhkan waktu yang lama.

Dengan menerapkan sikap empati dan komunikasi yang efektif, penyelenggara pelayanan publik dapat meningkatkan kepuasan masyarakat, membangun kepercayaan, dan mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas sesuai dengan amanat UU No. 25 Tahun 2009.

3. Akuntabilitas

Konsep akuntabilitas publik digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan keinginan masyarakat banyak. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan, peneliti menganalisa bahwa pegawai Puskesmas Garuda sudah menunjukkan akuntabilitasnya pada hal keterbukaan atau transparansi terkait pelayanan kesehatan yang disediakan oleh Puskesmas Garuda dan kejelasan informasi terkait penggunaan dana operasional puskesmas, pengadaan obat-obatan, dan pengalokasian sumber daya lainnya. Pihak Puskesmas Garuda juga menyediakan sarana pengaduan untuk menindaklanjuti segala keluh kesah dari masyarakat guna meningkatkan kualitas pelayanan.

Puskesmas Garuda juga selalu melibatkan partisipasi masyarakat untuk memberikan masukan, saran, atau bahkan pengawasan terhadap kinerja pegawainya. UU No 25 Tahun 2009 menempatkan akuntabilitas sebagai salah satu asas penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Akuntabilitas, dalam konteks ini, bukan hanya sekedar pertanggungjawaban formal, tetapi juga mencakup indikator-indikator sebagai berikut:

1. Transparansi

Penyelenggara pelayanan publik, termasuk pegawai, harus terbuka dalam menjalankan tugasnya. Informasi terkait pelayanan, prosedur, dan hasil pelayanan harus mudah diakses oleh masyarakat.

2. Efisiensi dan Efektivitas

Pegawai dituntut untuk melaksanakan tugasnya dengan cara yang efisien dan efektif, sehingga pelayanan publik dapat berjalan optimal.

3. Keterbukaan Informasi

Penyelenggara pelayanan berkewajiban untuk menyediakan informasi yang jelas dan akurat terkait pelayanan publik, termasuk informasi mengenai prosedur, biaya, dan waktu penyelesaian.

4. Pengelolaan Pengaduan

Regulasi ini juga mengatur tentang pengelolaan pengaduan masyarakat, di mana pegawai harus menanggapi dan menindaklanjuti keluhan atau masukan dari masyarakat terkait pelayanan.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa UPTD Puskesmas Garuda sudah optimal dalam menerapkan akuntabilitas kinerjanya karena seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur akuntabilitas kinerja tersebut sudah terpenuhi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan mengenai Kinerja UPTD Puskesmas Garuda dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kecamatan Andir Kota Bandung, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas, berdasarkan penelaahan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, produktivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh 3 dimensi, yaitu kedisiplinan dan koordinasi antar pegawai, tingkat antusiasme kerja, serta keterampilan pegawai dalam menggunakan alat bantu pelayanan.
 - a. Kedisiplinan dan koordinasi antar pegawai di UPTD Puskesmas Garuda terbukti belum optimal karena masih banyak pegawai yang datang terlambat, meninggalkan tugas sebelum waktunya, dan tidak saling melakukan koordinasi antar pegawai. Hal ini berdampak pada pelayanan publik yang tertunda dan ketidakmampuan mencapai target pelayanan harian.
 - b. Tingkat antusiasme kerja pegawai UPTD Puskesmas Garuda masih tergolong rendah dan belum optimal dalam mendukung kualitas pelayanan publik. Hal ini terlihat dari perilaku pegawai yang sering menunda pekerjaan, enggan berpartisipasi dalam diskusi tim maupun kegiatan sosial, serta menunjukkan sikap kurang bersemangat saat melayani masyarakat.
 - c. Penggunaan alat bantu seperti komputer, *printer*, proyektor, dan peralatan administrasi di UPTD Puskesmas Garuda telah menunjang peningkatan kualitas pelayanan secara signifikan. Seluruh pegawai dinilai sudah terampil dalam mengoperasikan alat-alat tersebut, di dukung dengan pelatihan rutin, evaluasi berkala, serta penempatan pegawai sesuai bidang keahlian. Dengan demikian, penggunaan alat bantu yang optimal menjadi salah satu faktor penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas di Puskesmas Garuda.
2. Responsivitas, berdasarkan penelaahan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, responsivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh 3 dimensi, yaitu keramahan dan kesopanan, kecepatan dan ketepatan waktu, serta sikap pegawai yang empati dan komunikatif.

- a. Pada dimensi keramahan dan kesopanan, pegawai UPTD Puskesmas Garuda telah menerapkan sikap ramah dan sopan santun dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yang ditunjukkan dari interaksi langsung antara pegawai dengan pasien, seperti menyapa dengan senyum, menggunakan bahasa yang santun, serta menjelaskan informasi dengan jelas dan mudah dipahami, terutama kepada lansia.
- b. Pada dimensi kecepatan dan ketepatan waktu, dapat disimpulkan bahwa bahwa pelayanan di UPTD Puskesmas Garuda masih belum optimal dalam hal kecepatan dan ketepatan waktu karena masyarakat harus menunggu pelayanan dengan waktu yang sangat lama. Hal ini berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan masyarakat, khususnya dalam unsur waktu penyelesaian layanan.
- c. Pada dimensi empati dan komunikatif, dapat disimpulkan bahwa sikap empati dan komunikasi yang efektif belum sepenuhnya diterapkan oleh pegawai UPTD Puskesmas Garuda dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga menyebabkan rendahnya nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada unsur perilaku SDM. Hal ini disebabkan oleh perilaku pegawai yang terkesan terburu-buru, tidak memberikan kesempatan bertanya, menyela pembicaraan, hingga kurang responsif terhadap keluhan.

3. Akuntabilitas, berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa UPTD Puskesmas Garuda telah menerapkan prinsip akuntabilitas publik secara optimal dalam penyelenggaraan pelayanannya. Hal ini tercermin dari keterbukaan informasi mengenai pelayanan, penggunaan dana operasional, dan pengelolaan sumber daya, serta kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP). Puskesmas Garuda dinilai telah memenuhi indikator akuntabilitas sebagaimana diamanatkan dalam UU No. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, Ainur. 2020. *Reformasi Pelayanan Publik*. Malang: Program Sekolah Demokrasi.

Bathoro, 2021. *Pengertian Pelayanan Publik*. Semarang: CV. Peduli.

Cardosa Faustino Gomes. 2021. *Manajemen Sumber*. Yogyakarta: Andi Persa Offset.

Hayati, 2017. *Pengertian Kinerja*. Surakarta: Bintang Pelita.

Hirim. 2020. *Elemen Pokok Pengukuran Kinerja*. Jakarta: Remaja Rosada.

Indrasari, M. 2019. *Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan*. Surabaya: Unitomo Press.

Kasmir. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori sert Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.

Kencana, Syafie Inu. 2003. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: Eresco.

Kurnia Ardiansyah. 2020. *Kualitas Pelayanan Publik*. Banten: Anak Cerdas.

Kusdawan, Murphy. 2023. *Pengukuran Kinerja*. Jakarta: Pelangi Jingga.

Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik (Edisi I)*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.

Moleong, L. J. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Talentha Rosdakarya.

Nawawi, Z. 2013. *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. Sarana Indonesia

Simamora, Henry. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Ewd Bagian Penerbit STIE YKPN.

Sinambela, L. P. 2012. *Kinerja Pegawai (Teori Pengukuran beserta Implikasi)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Metod Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta CV.

Sugiyono, 2018. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA.

Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.