

# Kinerja Pegawai Dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Jumpandang Baru Kota Makassar

*Employee Performance in Improving the Quality of Health Services at Jumpandang Baru Community Health Center, Makassar City*

Andi Algifari Arezona<sup>1\*</sup>, Andi Rasyid Pananrangi<sup>2</sup>, Syamsul Bahri<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Dinas Kesehatan Kota Makassar

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Program Pascasarjana, Universitas Bosowa

\*E-mail: aalgifari.arezone@gmail.com

Diterima: 19 Januari 2025/Disetujui 30 Juni 2025

**Abstrak.** Penelitian bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas Jumpandang Baru Kecamatan Tallo Makassar. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan observasi dan wawancara terhadap informan yang terdiri dari kepala puskesmas, staf administrasi, dinas kesehatan, masyarakat, dan pasien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal, terutama dalam hal kecepatan layanan pendaftaran dan pengambilan obat, meskipun telah mengikuti Standar Operasional Prosedur (SOP). Kendala utama meliputi manajemen waktu yang kurang efektif akibat tingginya jumlah pasien, birokrasi yang rumit, serta lokasi puskesmas yang rawan banjir. Upaya efisiensi seperti konseling obat yang cepat dan sistem shift telah dilakukan, namun keterbatasan tenaga medis dan dualisme sistem (digital dan manual) tetap menjadi tantangan. Penelitian ini merekomendasikan penambahan pegawai, peningkatan kapasitas layanan, dan modernisasi sistem administrasi untuk memperbaiki mutu pelayanan. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi perencanaan kebijakan kesehatan dan peningkatan kepuasan masyarakat.

**Kata Kunci:** Mutu Pelayanan, Kinerja Pegawai, Puskesmas, Manajemen Waktu, Birokrasi

**Abstract.** This study examines employee performance in improving the quality of healthcare services at Jumpandang Baru Community Health Center in Tallo District, Makassar. The research employs a qualitative descriptive method, utilizing observation and interviews with informants, including the health center head, administrative staff, health department officials, community members, and patients. The findings reveal that employee performance remains suboptimal, particularly in the speed of registration and medicine dispensing services, despite adherence to Standard Operating Procedures (SOP). Key challenges include ineffective time management due to high patient volumes, complex bureaucracy, and the health center's flood-prone location. Efficiency measures such as rapid drug counseling and shift systems have been implemented, but limitations in medical personnel and dual-system (digital and manual) operations persist. The study recommends increasing staff, enhancing service capacity, and modernizing administrative systems to improve service quality. These findings hold significant implications for health policy planning and community satisfaction.

**Keyword:** Service Quality, Employee Performance, Community Health Center, Time Management, Bureaucracy

 This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## Pendahuluan

Pelayanan kesehatan merupakan salah satu aspek fundamental dalam pembangunan suatu negara, yang secara langsung memengaruhi kualitas hidup masyarakat (WHO, 2008). Di Indonesia, Puskesmas berperan sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan primer, bertanggung jawab menyelenggarakan upaya promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif (Undang-Undang No. 36 Tahun 2009). Namun, dalam praktiknya, banyak Puskesmas masih menghadapi berbagai kendala dalam memberikan pelayanan yang optimal, termasuk di Puskesmas Jumpandang Baru, Kecamatan Tallo, Makassar. Fenomena ini menjadi sorotan mengingat tingginya ketergantungan masyarakat terhadap layanan kesehatan dengan biaya terjangkau (Azwar, 1998). Secara empiris, mutu pelayanan kesehatan sangat dipengaruhi oleh kinerja tenaga medis dan non-medis (Zeithaml et al., 1990). Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak Puskesmas belum mampu memenuhi standar pelayanan yang diharapkan masyarakat (McGlynn et al., 2003). Di Puskesmas Jumpandang Baru, misalnya, keluhan masyarakat meliputi lamanya waktu tunggu, kurang ramahnya petugas, dan ketidakefisienan sistem administrasi (Deliana & Nasution, 2016). Hal ini bertolak belakang dengan harapan bahwa pelayanan kesehatan harus cepat, mudah, dan manusiawi (Kepmenpan No. 63 Tahun 2004).

Konteks permasalahan ini semakin kompleks ketika dikaitkan dengan tingginya jumlah pasien yang tidak sebanding dengan kapasitas sumber daya yang tersedia (Shortell & Kaluzny, 1997). Puskesmas Jumpandang Baru melayani rata-rata 100 pasien per hari dengan tenaga medis yang terbatas, sehingga berimplikasi pada penurunan kualitas layanan (Asmi & Haris, 2020). Selain itu, lokasi Puskesmas yang rawan banjir turut memperparah aksesibilitas layanan, terutama pada musim penghujan (Pramusinto, 2009). Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan masyarakat dan realitas pelayanan yang diberikan. Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah rendahnya kinerja pegawai dalam meningkatkan mutu pelayanan

kesehatan di Puskesmas Jumpandang Baru. Kinerja pegawai mencakup aspek kecepatan, efisiensi, dan kedisiplinan dalam bekerja (Mangkunegara, 1995). Namun, hasil observasi awal menunjukkan bahwa kecepatan layanan masih lambat, terutama di bagian pendaftaran dan farmasi (Jannah et al., 2018). Selain itu, efisiensi waktu terhambat oleh sistem administrasi yang masih menggabungkan pendekatan manual dan digital (Robles, 2012). Sementara itu, kedisiplinan pegawai meskipun sudah baik, belum sepenuhnya berdampak signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan (Rivai et al., 2005).

Berbagai solusi telah diusulkan untuk mengatasi masalah ini, seperti peningkatan kapasitas SDM, modernisasi sistem administrasi, dan penambahan fasilitas (Crosby, 1979). Namun, implementasinya sering terkendala oleh keterbatasan anggaran dan resistensi terhadap perubahan (Hersey & Blanchard, 1998). Selain itu, pendekatan yang ada cenderung bersifat parsial dan tidak menyentuh akar permasalahan, seperti budaya kerja dan motivasi pegawai (Soeprihanto, 1996). Hal ini menciptakan research gap, di mana belum ada penelitian yang secara holistik menganalisis kinerja pegawai dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal di Puskesmas Jumpandang Baru. Pada dasarnya terdapat beragam tolak ukur, parameter, atau indicator yang dapat menentukan kualitas pelayanan yang diberikan. Namun hal ini juga dapat diukur dengan membandingkan persepsi masyarakat mengenai pelayanan yang di berikan, apakah telah sesuai dengan apa yang masyarakat harapkan atau justru belum sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Peningkatan kualitas pelayanan ini juga tentunya berkaitan dengan kinerja pegawai sebagai pelaksana. Apakah kinerja pegawai yang mereka lakukan setelah sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan atau masih belum sesuai. Hal ini tentu mempengaruhi kualitas pelayanan yang mereka berikan kepada masyarakat.

Salah satu puskesmas pemerintah yang memberikan pelayanan kesehatan adalah puskesmas Jumpandang Baru. Puskesmas ini adalah salah satu milik pemerintah yang juga berupaya untuk memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat khususnya di sekitar wilayah kelurahan wala-walaya. Terdapat beberapa kasus yang dapat kita temukan seperti seringkali pasien harus menunggu lama dalam mendapatkan pelayanan, petugas pelayanan yang kurang ramah dalam memberikan pelayanan, hal tersebut dapat menimbulkan ketidaknyamanan kepada pasien. Meskipun telah dilakukannya upaya pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan dengan adanya Puskesmas Jumpandang Baru Kota Makassar masih terdapat keluhan dan ketidakpuasan dari masyarakat atau pasien terhadap pelayanan diberikan. Tiga Hal tersebut meliputi keramahan petugas dalam memberikan pelayanan, lama dalam pelayanan terutama dibagian pelayanan farmasi dan antrian yang tidak sesuai pada loket pendaftaran. Faktor-faktor seperti motivasi dan kemampuan kerja pegawai menjadi pertimbangan penting dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan.

Penelitian bertujuan untuk menganalisis kinerja pegawai dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas Jumpandang Baru Kecamatan Tallo Makassar.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis secara mendalam kinerja pegawai dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas Jumpandang Baru. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara holistik melalui interpretasi data yang bersifat naratif dan kontekstual. Lokasi penelitian ditetapkan di Puskesmas Jumpandang Baru, Kecamatan Tallo, Makassar, dengan pertimbangan bahwa puskesmas ini merupakan salah satu fasilitas kesehatan primer yang menghadapi berbagai permasalahan dalam pelayanan kesehatan. Pemilihan lokasi didasarkan pada tingginya keluhan masyarakat terkait lamanya waktu tunggu, keramahan petugas, dan efisiensi sistem administrasi.

Lokasi penelitian ini berada di Lokasi penelitian ditetapkan di Puskesmas Jumpandang Baru, Kecamatan Tallo, Makassar.

Penelitian ini menggunakan beberapa instrumen untuk pengumpulan data, yaitu:

a. Observasi:

Observasi dilakukan secara langsung terhadap proses pelayanan kesehatan, meliputi pendaftaran pasien, pemeriksaan medis, pengambilan obat, dan administrasi.

b. Wawancara Mendalam:

Wawancara mendalam dilaksanakan terhadap informan kunci yang terdiri dari kepala puskesmas, staf administrasi, tenaga medis, dan pasien.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data sekunder seperti laporan tahunan puskesmas dan dokumen kebijakan terkait.

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah dari lapangan. Penyajian data disusun secara sistematis dalam bentuk narasi deskriptif yang dilengkapi dengan matriks analisis. Penarikan kesimpulan dilakukan melalui verifikasi data secara berulang untuk memastikan validitas temuan.

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Kesehatan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai Puskesmas Jumpandang Baru dalam memberikan pelayanan kesehatan belum mencapai tingkat optimal. Observasi lapangan mengungkapkan bahwa kecepatan pelayanan di bagian pendaftaran membutuhkan waktu rata-rata 15-20 menit per pasien, lebih lama dari standar pelayanan minimal yang ditetapkan. Wawancara dengan lima orang pasien mengkonfirmasi bahwa 80% responden merasa waktu tunggu terlalu lama, terutama pada jam-jam sibuk antara pukul 08.00-11.00. Data administrasi menunjukkan bahwa rasio tenaga kesehatan terhadap jumlah

kunjungan pasien adalah 1:35, jauh melebihi rasio ideal 1:20 yang direkomendasikan oleh Kementerian Kesehatan. Kendala utama yang dihadapi meliputi kurangnya koordinasi antar petugas, pembagian tugas yang tidak merata, dan keterbatasan sarana pendukung seperti komputer dan peralatan medis.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Deliana dan Nasution (2016) yang menemukan bahwa beban kerja berlebih menjadi faktor utama penurunan kualitas pelayanan di puskesmas. Analisis lebih mendalam menunjukkan bahwa sistem shift yang diterapkan belum mampu mengakomodir fluktuasi jumlah kunjungan pasien. Wawancara dengan kepala puskesmas mengungkapkan bahwa keterbatasan anggaran menjadi kendala utama dalam penambahan tenaga kerja. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa kedisiplinan waktu pegawai tergolong baik, dengan 90% petugas hadir tepat waktu sesuai jadwal yang ditentukan. Hal ini menunjukkan potensi peningkatan kinerja jika didukung dengan perbaikan sistem manajemen dan penambahan sumber daya.

## 2. Hambatan dalam Peningkatan Mutu Pelayanan

Penelitian ini mengidentifikasi tiga hambatan utama dalam peningkatan mutu pelayanan di Puskesmas Jumpanang Baru. Pertama, faktor infrastruktur dimana lokasi puskesmas yang rawan banjir menyebabkan gangguan operasional selama musim penghujan. Kedua, sistem administrasi ganda (manual dan digital) yang justru memperlambat proses pelayanan karena membutuhkan input data berulang. Ketiga, keterbatasan sumber daya manusia yang tidak sebanding dengan volume kunjungan pasien. Data menunjukkan bahwa pada hari kerja biasa, petugas pendaftaran harus melayani 120-150 pasien dengan hanya dua orang petugas.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Asmi dan Haris (2020) tentang kendala pelayanan kesehatan di daerah perkotaan. Analisis dokumen kebijakan menunjukkan bahwa sistem remunerasi yang belum optimal turut mempengaruhi motivasi kerja petugas. Wawancara dengan staf administrasi mengungkapkan bahwa 70% waktu kerja dihabiskan untuk pekerjaan administratif yang sebenarnya dapat diotomatisasi. Kondisi ini sesuai dengan teori Moenir (2002) tentang pentingnya efisiensi birokrasi dalam pelayanan publik. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan inisiatif positif dari beberapa petugas yang berusaha meningkatkan kualitas pelayanan meskipun dengan sumber daya terbatas.

## 3. Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan

Berdasarkan analisis data, terdapat beberapa upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Puskesmas Jumpanang Baru. Pertama, penerapan sistem antrian terpadu yang mulai diujicobakan sejak tahun 2023. Kedua, pelatihan keterampilan komunikasi bagi petugas front office yang dilaksanakan setiap tiga bulan sekali. Ketiga, optimalisasi penggunaan sistem informasi kesehatan berbasis web meskipun masih terbatas pada beberapa unit saja. Data menunjukkan bahwa implementasi sistem antrian terpadu telah berhasil mengurangi waktu tunggu sebesar 15% dalam tiga bulan terakhir.

Temuan ini mendukung penelitian Jannah et al. (2018) tentang efektivitas sistem antrian digital di fasilitas kesehatan primer. Wawancara dengan pasien mengungkapkan bahwa 65% responden merasakan perbaikan dalam keramahan petugas setelah pelatihan komunikasi dilaksanakan. Namun demikian, analisis dokumen menunjukkan bahwa hanya 40% petugas yang mengikuti pelatihan secara lengkap karena keterbatasan waktu dan jadwal kerja. Hal ini sesuai dengan teori Hersey dan Blanchard (1998) tentang pentingnya pengembangan SDM berkelanjutan dalam organisasi pelayanan. Penelitian ini juga menemukan bahwa dukungan dari dinas kesehatan setempat sangat penting dalam keberlanjutan program peningkatan mutu pelayanan.

## 4. Implikasi Kebijakan dan Rekomendasi

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting bagi perumusan kebijakan pelayanan kesehatan primer. Pertama, diperlukan alokasi anggaran khusus untuk penambahan tenaga kesehatan sesuai dengan beban kerja masing-masing unit. Kedua, pentingnya integrasi sistem informasi kesehatan untuk mengurangi beban kerja administratif. Ketiga, perlunya evaluasi berkala terhadap sistem shift dan distribusi beban kerja. Data menunjukkan bahwa intervensi kebijakan yang terfokus pada ketiga aspek tersebut memiliki potensi meningkatkan produktivitas pelayanan hingga 30%.

Temuan ini sejalan dengan rekomendasi WHO (2008) tentang penguatan sistem kesehatan primer. Analisis kebijakan mengungkapkan bahwa pendekatan holistik yang melibatkan aspek teknis dan non-teknis diperlukan untuk perbaikan berkelanjutan. Wawancara dengan stakeholders menunjukkan bahwa 85% responden setuju dengan perlunya reformasi sistem remunerasi berbasis kinerja. Hal ini mendukung teori Prasetyo (1997) tentang pentingnya sistem reward and punishment dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini merekomendasikan model intervensi bertahap yang dimulai dari perbaikan sistem, peningkatan kapasitas SDM, hingga penguatan akuntabilitas pelayanan.

## Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa kinerja pegawai Puskesmas Jumpanang Baru dalam memberikan pelayanan kesehatan masih menghadapi berbagai tantangan signifikan. Temuan utama menunjukkan bahwa kecepatan pelayanan, khususnya di bagian pendaftaran dan farmasi, belum optimal akibat rasio tenaga kesehatan yang tidak seimbang dengan jumlah kunjungan pasien. Sistem administrasi ganda dan keterbatasan infrastruktur turut memperparah efisiensi pelayanan, meskipun kedisiplinan waktu pegawai tergolong baik. Hambatan struktural seperti lokasi rawan banjir dan beban kerja berlebih menjadi faktor kritis yang memengaruhi kualitas layanan. Namun, beberapa inisiatif perbaikan seperti sistem antrian terpadu dan pelatihan komunikasi telah menunjukkan dampak positif, meski implementasinya belum menyeluruh.

Puskesmas Jumpandang Baru perlu segera melakukan penambahan tenaga kesehatan, terutama di unit pelayanan yang memiliki beban kerja tinggi seperti pendaftaran dan farmasi. Modernisasi sistem administrasi melalui integrasi penuh sistem digital dapat mengurangi beban kerja administratif dan meningkatkan efisiensi pelayanan. Pemerintah daerah perlu memprioritaskan perbaikan infrastruktur dan penyediaan anggaran khusus untuk pengembangan SDM secara berkelanjutan. Evaluasi berkala terhadap sistem shift dan distribusi beban kerja harus dilakukan untuk memastikan pemerataan tanggung jawab dan peningkatan kualitas layanan yang merata.

## Daftar Pustaka

- Asmi, A. S., & Haris, A. (2020). Analisis Kinerja Kesehatan Mutu Kesehatan Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada*, \*9\*(2), 50-72.
- Azwar, A. (1998). Pengantar Administrasi Kesehatan. Binarupa Aksara.
- Crosby, P. B. (1979). Quality is free: The art of making quality certain. McGraw-Hill.
- Deliana, & Nasution, I. (2016). Kinerja Pegawai dalam Memberikan Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Medan Denai Kota Medan. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, \*4\*(2), 152-151.
- Donabedian, A. (1988). The quality of care: How can it be assessed? *JAMA*, \*260\*(12), 1743-1748.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1998). Management of organizational behavior: Utilizing human resources (6th ed.). Prentice Hall.
- Jannah, N., Jamal, M., & Alaydrus, A. (2018). Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Kecamatan Ulu Kota. *eJournal Pemerintahan*, \*6\*(3), 1239-1252.
- Lexie, & Jackson, P. (2004). Reformasi dan Performansi Pamong Praja. LAN Press.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (1995). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya.
- McGlynn, E. A., Asch, S. M., Adams, J., Keesey, J., Hicks, J., DeCristofaro, A., & Kerr, E. A. (2003). The quality of health care delivered to adults in the United States. *New England Journal of Medicine*, \*348\*(26), 2635-2645.
- Moenir, H. A. S. (2002). Manajemen pelayanan umum di Indonesia. Bumi Aksara.
- Ngumar, S. (2016). Pengukuran Kinerja Pelayanan Pada Pusat Kesehatan Masyarakat Gayungan Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, \*5\*(8), 185-198.
- Prasetyo, I. (1997). Analisis kinerja padaon praktis untuk menganalisis kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja pegawai. LAN Press.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan.
- WHO. (2008). Primary health care: Now more than ever. *World health report 2008*. World Health Organization.
- Widiyanti, R. F., Noor, H. M., & Linggi, R. K. (2017). Kinerja Pegawai dalam Kesehatan Di Kecamatan Sangatta Selatan Kabupaten Kutai Timur. *eJurnal Ilmu Pemerintahan*, \*6\*(1), 185-198.
- Yulianti, N. A., Winarni, L., & Budianto, W. (2014). Kinerja Pegawai Terhadap Pelayanan Pemeliharaan Kesehatan Masyarakat Surakarta (PKMS) Di Puskesmas Jayengan Kota Surakarta. *Transformasi*, \*26\*, 51-99.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations. Free Press.