

**ANALISIS PERAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM  
PENCAPAIAN AKREDITASI PARIPURNA PUSKESMAS GILINGAN  
KOTA SURAKARTA**



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata I pada  
Jurusan Kesehatan Masyarakat Fakultas Ilmu Kesehatan

Oleh:

**ROHMAD WAHYUDIN**  
**J410130087**

**PROGRAM STUDI KESEHATAN MASYARAKAT  
FAKULTAS ILMU KESEHATAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2019**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**ANALISIS PERAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM  
PENCAPAIAN AKREDITASI PARIPURNA PUSKESMAS GILINGAN  
KOTA SURAKARTA**

**PUBLIKASI ILMIAH**

Oleh:

**ROHMAD WAHYUDIN**  
**J410130087**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing



**Kusuma Estu Werdani, SKM., M.Kes**  
**NIK. 1572**

HALAMAN PENGESAHAN

ANALISIS PERAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM  
PENCAPAIAN AKREDITASI PARIPURNA PUSKESMAS GILINGAN  
KOTA SURAKARTA

OLEH

ROHMAD WAHYUDINI  
J410130087

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Fakultas Ilmu Kesehatan  
Universitas Muhammadiyah Surakarta  
Pada hari Sabtu, 16 November 2019  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Kusuma Estu W, SKM., M.Kes (Ketua Dewan Penguji) (.....)
2. Izzatul Arifah., SKM., MPH (Anggota Penguji I) (.....)
3. Tanjung Anitasari I.K, SKM., M.Kes (Anggota Penguji II) (.....)



Dekan,

Dr. Mutalazimah, M.Kes  
NIP: 786


## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya diatas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 16 November 2019

Penulis



Rohmad Wahyudin

J410 130 087

# **ANALISIS PERAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM PENCAPAIAN AKREDITASI PARIPURNA PUSKESMAS GILINGAN KOTA SURAKARTA**

## **Abstrak**

Berdasarkan data DKK Surakarta tahun 2017 akreditasi puskesmas yang sudah berstatus paripurna hanya 1 yaitu Puskesmas Gilingan dari total 17 Puskesmas di Surakarta, 6 berstatus utama, 8 berstatus madya dan 2 berstatus dasar. Sumber daya manusia dan peran kepala puskesmas sangat berpengaruh dalam tercapainya akreditasi. Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan peran kepala puskesmas dalam kepemimpinan, pembinaan, motivasi, evaluasi serta partisipasi dan komitmen pegawai puskesmas dalam pencapaian akreditasi paripurna Puskesmas Gilingan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Informan penelitian ini terdiri dari 3 informan utama dan 2 informan triangulasi sumber dengan teknik *purposive sampling*. Penelitian dilaksanakan pada tahun 2019. Hasil penelitian ini peran kepemimpinan kepala puskesmas bagus dan baik berupa memberikan kepercayaan untuk mengeluarkan ide dan gagasan, pembinaan dilakukan berupa workshop, mini loka karya dan diklat, motivasi berupa reward, evaluasi adanya remunerasi, petugas puskesmas berpartisipasi aktif sesuai kemampuannya dan komitmen berupa penggalangan komitmen bersama. Simpulan dari penelitian ini peran kepala puskesmas yaitu kepemimpinan, pembinaan, motivasi dan evaluasi terlaksana dengan baik serta partisipasi dan komitmen pegawai dalam pencapaian akreditasi.

Kata kunci : akreditasi puskesmas, peran sumber daya manusia

## **Abstract**

Accreditation of public health centers has the main objective for fostering quality improvement and performance through continuous improvement the management system, quality management system and implementation service system and management risk programme. Based on accreditation data of public health center in the city of Surakarta, only one out of total of 17 public health centers that have been completed are comprehensive puskesmas gilingan. Human resources are very influential in achieving accreditation of paripurna accreditation puskesmas gilingan, also influenced by the role heads of health center. The purpose of this research is to describe the role of leadership, coaching, motivation, evaluation, participation and commitment heads of public health center and the roles of health center employees in achievement paripurna accreditation in Puskesmas Gilingan Surakarta. The method used in this research is descriptive qualitative research using case study approach. Informant of this research consists of 2 main informants and 3 triangulation informants with purposive sampling technique. The result of this research showed the head of puskesmas gilingan have good leadership style, discipline and to be responsible, all employees participate, and

involved accreditation process according to ability, everyone get a role, working together and helping each other, raising commitment of all employees by signing a joint commitment on board at the beginning of each year. Conclusions from this research head of puskesmas gilingan have good leadership, trying to be a role model for public health center employees. Employees actively participate in trying to carry out their tasks according to their abilities as a form of their commitment to achieving accreditation.

Keyword : Accreditation of public health centers, Human resources

## **1. PENDAHULUAN**

Menurut Permenkes Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 8, akreditasi puskesmas adalah pengakuan terhadap puskesmas yang diberikan oleh lembaga independen penyelenggara akreditasi yang ditetapkan oleh menteri kesehatan. Puskesmas dinilai telah terakreditasi apabila telah memenuhi standar pelayanan puskesmas untuk meningkatkan mutu pelayanan puskesmas.

Tujuan utama akreditasi puskesmas adalah untuk pembinaan peningkatan mutu dan kinerja melalui perbaikan yang berkesinambungan terhadap sistem manajemen, sistem manajemen mutu dan sistem penyelenggaraan pelayanan dan program, serta penerapan manajemen risiko. Akreditasi bukan hanya sekedar penilaian untuk mendapatkan sertifikat akreditasi, akan tetapi untuk melindungi keselamatan dan hak pasien serta keluarga dengan tetap memperhatikan hak petugas. Prinsip ini sebagai upaya meningkatkan kualitas dan keselamatan pelayanan (Permenkes Nomor 46 Tahun 2015).

Mekanisme akreditasi perlu dilakukan oleh pihak eksternal puskesmas untuk menjamin perbaikan mutu, peningkatan kinerja, serta penerapan manajemen risiko yang dilakukan secara berkesinambungan di puskesmas. Puskesmas secara berkala wajib diakreditasi paling sedikit dalam tiga tahun sekali. Akreditasi merupakan salah satu persyaratan yang paling mendasar bagi puskesmas sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang bekerja sama dengan BPJS (Permenkes Nomor 75 Tahun 2014).

Klasifikasi akreditasi terdiri atas akreditasi paripurna, akreditasi utama, akreditasi madya, akreditasi dasar. Akreditasi paripurna merupakan akreditasi tertinggi dalam sistem penilaian puskesmas. Menurut Menteri Kesehatan RI,

puskesmas yang telah terakreditasi di seluruh Indonesia pada tahun 2018 sebanyak 4.223 puskesmas dari 9.825 puskesmas yang ada. Jumlah tersebut sudah melampaui target tahun 2017 yaitu 2.800 puskesmas. Kelulusan akreditasi puskesmas yang paling banyak ialah pada tingkat dasar 34% dan madya 54% sedangkan tingkat utama dan paripurna hanya sebesar 11% dan 1%. Masih banyak Puskesmas yang nilai kelulusan pada aspek mutu kurang dari 60%. Data tersebut menunjukkan perlu upaya peningkatan akreditasi menjadi paripurna (Kemenkes RI, 2018).

Berdasarkan data akreditasi puskesmas di Kota Surakarta yang dilaksanakan pada tahun 2015-2017, puskesmas yang sudah berstatus paripurna hanya 1 yaitu Puskesmas Gilingan dari total 17 Puskesmas di Surakarta. Sedangkan puskesmas dengan status akreditasi utama berjumlah 6, yaitu Puskesmas Kratonan, Sangkrah, Purwodiningratan, Ngoresan, Sibela dan Banyuanyar. Puskesmas dengan status akreditasi Madya berjumlah 8 Puskesmas, yaitu Puskesmas Pajang, Penumping, Purwosari, Jayengan, Gajahan, Manahan, Stabelan, Gambirsari. puskesmas dengan status akreditasi Dasar berjumlah 2, yaitu Puskesmas Pucang Sawit dan Nusukan. (DKK Surakarta, 2018).

Sebuah penelitian menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia, profesionalisme kerja serta komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan di Kabupaten Jember (Merisa, 2017). Pencapaian akreditasi paripurna di Puskesmas Gilingan dipengaruhi salah satunya oleh peran Kepala Puskesmas. Menurut informasi seorang pegawai Puskesmas Gilingan yang diwawancarai ketika survei pendahuluan, Kepala Puskesmas yang memiliki kepemimpinan yang egaliter serta selalu memotivasi dan mendampingi petugas puskesmas mempunyai pengaruh yang besar dalam proses akreditasi. Faktor lainnya yang mempengaruhi pencapaian akreditasi yaitu sumber daya manusia (SDM) yang terbagi dalam 3 bidang yaitu pokja admen, pokja UKM dan pokja UKP.. Pegawai Puskesmas Gilingan sebagian besar masih muda, hal ini berkaitan dengan kapasitas dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai puskesmas. Selain itu, seluruh pegawai di Puskesmas Gilingan memiliki

antusiasme yang tinggi dalam proses akreditasi yang berbeda dengan puskesmas lain yang kadang hanya dikerjakan oleh tim mutu puskesmas.

Suatu instansi tidak bisa bekerja sendiri, tetapi perlu didukung oleh beberapa indikator yang akan menentukan keberhasilannya dalam meraih visi dan misi. Salah satu indikator dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut adalah adanya peran aktif dari pegawai atau karyawan sebagai salah satu komponen sistem organisasi. Pegawai mempunyai peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi, karena pegawai menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan sistem organisasi. Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya (Arifudin, 2017).

Sumber daya manusia kesehatan merupakan aset yang sangat vital, karena itu keberadaannya dalam organisasi tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Meskipun teknologi yang digunakan modern atau dana yang disiapkan banyak, apabila faktor manusia tidak mendukung maka akan mempengaruhi keberhasilan suatu puskesmas (Zulianti, 2011).

Penelitian lain menyatakan bahwa variabel sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penyebab rendahnya kinerja organisasi Puskesmas Candilama. Terbatasnya jumlah sumber daya manusia yang dimiliki Puskesmas Candilama dalam pelaksanaan program yang menjadi tugas puskesmas masih kurang sesuai. Jumlah dan ketersediaan sumber daya manusia yang berkompeten di tiap bidang merupakan salah satu faktor yang mendukung kinerja (Nova, 2018). Berdasarkan fenomena masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan analisis peran sumber daya manusia (SDM) dalam pencapaian akreditasi Paripurna Puskesmas Gilingan.

## **2. METODE**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata dengan wawancara mendalam. Peneliti mengajukan pertanyaan kepada subjek penelitian secara detail berdasarkan indikator yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan pendekatan *case study* (studi kasus). Kasus dalam penelitian ini yaitu pencapaian akreditasi paripurna di Puskesmas Gilingan



Surakarta. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 25 Juli – 5 Agustus 2019. Tempat penelitian ini dilakukan di wilayah kerja UPT Puskesmas Gilingan Surakarta, Jalan Bibis Wetan, RT.03/RW.19, Gilingan, Banjarsari, Kota Surakarta, Jawa Tengah. Informan utama dalam penelitian ini berjumlah 3 informan yaitu seorang kepala UPT Puskemas Gilingan Surakarta yang menjabat pada saat akreditasi tahun 2017 dan sekarang menjabat kepala promosi kesehatan DKK Surakarta, seorang petugas puskesmas yang menempati bidang mutu pelayanan dan seorang tenaga non-kesehatan (pelayanan pendaftaran). Informan triangulasi dalam penelitian ini berjumlah 2 orang yaitu dua orang tenaga kesehatan (promosi kesehatan dan farmasi). Penentuan informan menggunakan teknik *purposive sampling* dilakukan dengan menetapkan informan dengan pertimbangan tertentu *non-random* yang dibuat oleh peneliti sendiri. Analisis data mencakup *coding* data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber (Satori dan Komariah, 2013).

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1. Gambaran Umum Puskesmas Gilingan**

Puskesmas Gilingan didirikan pada tahun 1986. Puskesmas Gilingan memiliki luas wilayah kerja 1.992 m<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebanyak 30.224 jiwa dan kepadatan penduduk sebesar 15.672 jiwa/km<sup>2</sup>. Puskesmas Gilingan Surakarta beralamat di Bibis Wetan RT 03/XIX, Gilingan, Banjarsari, Surakarta merupakan salah satu dari enam puskesmas yang berada di Kecamatan Banjarsari.

Batas wilayah Puskesmas Gilingan sebagai berikut:

Sebelah Barat	: Wilayah Puskesmas Manahan
Sebelah Timur	: Wilayah Puskesmas Sibela dan Purwodiningratan
Sebelah Utara	: Wilayah Puskesmas Nusukan
Sebelah Selatan	: Wilayah Puskesmas Setabelan dan Sibela

Wilayah binaan dari Puskesmas Gilingan adalah:

1. Kelurahan Gilingan (RT 12, RW 2) dengan jumlah penduduk 21.856 jiwa.

2. Kelurahan Kestalan (RT 20, RW 06) dengan jumlah penduduk 3.141 jiwa.
3. Kelurahan Punggawan (RT 31, RW 06) dengan jumlah penduduk 5.227 jiwa.

Fasilitas kesehatan yang dimiliki oleh Puskesmas Gilingan yaitu:

1. Puskesmas Induk Gilingan: 1 buah

Beralamat di Bibis Wetan RT 03/RW XIX, Gilingan, Surakarta. Pelayanan kesehatan dilaksanakan pada hari kerja dan jam kerja yang sudah ditetapkan.

2. Puskesmas Pembantu Tirtonadi: 1 buah

Beralamat di Terminal Tirtonadi. Pelayanan kesehatan dilaksanakan pada hari kerja dan jam kerja.

3. Puskesmas Keliling: 1 buah

Beralamat di Kestalan RT 03/III (sebelah selatan kantor RRI Surakarta). Pelayanan kesehatan dilayani pada hari Senin, Rabu, dan Jumat.

4. Posyandu balita: 32 posyandu

5. Posyandu lansia: 16 posyandu

Visi dari Puskesmas Gilingan yaitu *“Menjadikan Puskesmas Gilingan sebagai pusat pelayanan kesehatan masyarakat yang profesional, bermutu dan mandiri”*. Sedangkan misi dari Puskesmas Gilingan sebagai berikut:

1. Menggerakkan pembangunan yang berwawasan kesehatan.
2. Memelihara dan meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu, merata dan terjangkau.
3. Memelihara dan meningkatkan kesehatan individu, keluarga dan masyarakat beserta lingkungannya.
4. Melaksanakan sistem informasi kesehatan yang cepat dan tepat.
5. Menanggulangi permasalahan kesehatan.
6. Menggerakkan dan memberdayakan masyarakat untuk hidup sehat.

Puskesmas Gilingan memiliki jargon yang disingkat dengan *“BISA”*. *“BISA”* adalah singkatan dari Bertanggung jawab, Inovatif dan Informatif, Sopan dan Aman.

Puskesmas Gilingan memiliki program-program untuk menjaga mutu pelayanan kesehatan dengan melibatkan peran serta masyarakat. Berikut ini program dan data peran serta masyarakat di Puskesmas Gilingan:

**Tabel 1. Sarana Kesehatan**

No	Sarana	Gilingan	Kestalan	Punggawan
1	Posyandu Balita	22	4	6
2	Posyandu Lansia	9	1	6
3	RS Swasta	1	0	0
4	Dokter Swasta	15	6	8
5	BP Swasta	1	0	3
6	Rumah Bersalin	0	0	0
7	Batra	4	1	4

**Tabel 2. Peran Serta Masyarakat**

No	Sarana	Gilingan	Kestalan	Punggawan
1	Posyandu Balita	186	27	41
2	Posyandu Lansia	96	8	58
3	Guru UKS SD / TK	13/8	½	3/2
4	Dokter Kecil	493	20	25
5	Kader UKGMD	22	4	6

### 3.2. Karakteristik informan

Pada penelitian ini, peneliti mewawancarai 3 informan utama dan 2 informan triangulasi sumber di Puskesmas Gilingan Surakarta. Penelitian telah dilakukan pada bulan Juli-Agustus 2019. Berikut adalah tabel karakteristik informan penelitian setelah melakukan wawancara:

**Tabel 3. Karakteristik Informan Utama**

Informan	Umur	Jenis Kelamin	Bidang Kerja	Lama Kerja
IU 1	45 th	Perempuan	Kepala Puskesmas	7 tahun
IU 2	35 th	Perempuan	KIA	13 tahun
IU 3	54 th	Laki-laki	Pelayanan Pendaftaran	5 tahun

**Tabel 4. Karakteristik Informan Triangulasi**

Informan	Umur	Jenis Kelamin	Bidang Kerja	Lama Kerja
IT 1	35 th	Perempuan	Promosi Kesehatan	13 tahun
IT 2	31 th	Laki-laki	Farmasi	9 tahun

### **Hasil Wawancara Peran Sumber Daya Manusia**

#### **3.3.1 Kepemimpinan**

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang digunakan Kepala Puskesmas Gilingan bagus, beliau tidak hanya memberikan perintah kepada pegawai tetapi juga menjadi narasumber apabila pegawai kesulitan dalam menyelesaikan tugas terkait akreditasi. Menurut Informan utama, kepala puskesmas merupakan orang yang cerdas, cekatan, disiplin, serta bertanggung jawab.

Sedangkan menurut informan triangulasi, kepala puskesmas bagus dalam koordinasi dengan pegawai. Beliau memanfaatkan teknologi untuk berkoordinasi, tidak hanya terbatas pada rapat formal. Kepala puskesmas memberikan teladan kepada pegawainya, beliau selalu datang tepat waktu ketika apel pagi serta ikut lembur mendampingi pegawai apabila pegawai lembur mengerjakan tugas di puskesmas.

Respon pegawai terhadap kepemimpinan Kepala Puskesmas Gilingan bagus karena pegawai merasa senang kepala puskesmas dekat dengan pegawai, tidak ada batasan antara atasan dan bawahan. Kepemimpinan Kepala Puskesmas Gilingan mempengaruhi pencapaian akreditasi karena kepala puskesmas memiliki komitmen yang bagus. Kepala puskesmas bisa mengatur pegawai puskesmas dalam melaksanakan tugas, pegawai menjadi rukun, saling bekerja sama, serta saling melengkapi kekurangan masing-masing. Hal tersebut sesuai dengan keterangan informan triangulasi, kepala puskesmas selalu mendampingi pegawai dalam proses akreditasi, beliau membuat suasana kerja di puskesmas menjadi semangat.

Kepala Puskesmas Gilingan memberikan kepercayaan kepada seluruh pegawai. Kepala puskesmas memberikan ruang kepada seluruh pegawai agar

pegawai lebih kreatif serta menciptakan inovasi-inovasi baru. Menurut informan triangulasi kepala puskesmas memberikan kepercayaan penuh kepada semua pegawai, oleh sebab itu semua pegawai terlibat dalam proses akreditasi sesuai dengan porsi serta kemampuan masing-masing.

Kepala Puskesmas Gilingan juga memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide dan gagasan dalam proses pencapaian akreditasi baik secara formal di dalam rapat maupun non formal. Hal tersebut sesuai dengan keterangan informan triangulasi bahwa dalam menyampaikan ide dan gagasan sangat mudah, kepala puskesmas memberikan kesempatan, tidak ada tekanan.

### 3.3.2 Pembinaan

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Kepala Puskesmas Gilingan telah melakukan pembinaan kepada pegawai, beliau berinisiatif mendokumentasikan pembinaan yang dilakukan dalam buku pembinaan agar mudah untuk mengontrol pegawai. Rapat khusus masing-masing dilakukan setiap pokja (Admen, UKM, UKP). Hal ini sesuai dengan keterangan informan triangulasi bahwa rapat khusus setiap pokja tidak hanya menjelang akreditasi tetapi setiap minggu.

Kepala puskesmas melakukan koordinasi secara internal dengan pegawai melalui mini lokakarya serta rapat-rapat. Mini lokakarya untuk membahas permasalahan yang tidak terlalu mendesak sedangkan untuk permasalahan yang mendesak, melalui rapat-rapat kecil. Hal tersebut sesuai dengan keterangan informan triangulasi, koordinasi dan pengarahan kepala puskesmas biasanya lewat apel serta rapat-rapat.

Pendidikan dan pelatihan terkait akreditasi diadakan oleh Dinas Kesehatan Surakarta dan Provinsi. Pelatihan diikuti oleh kepala puskesmas, pokja Admen, UKM, serta UKP. Menurut informan utama pelatihan yang diselenggarakan provinsi selama 5-7 hari sedangkan pelatihan di Surakarta selama 3 hari. Hal ini sesuai dengan keterangan informan triangulasi. Menurut informan utama dan triangulasi, pendidikan dan pelatihan tersebut berupa workshop serta diklat.

Pendidikan dan pelatihan diselenggarakan untuk memberikan pembekalan kepada tim akreditasi tentang materi-materi yang berkaitan dengan proses akreditasi. Hal ini juga disampaikan oleh informan triangulasi. Materi yang

disampaikan dalam pelatihan meliputi, cara membuat dan menyusun dokumen, elemen-elemen penilaian dalam akreditasi, dan sebagainya. Sedangkan menurut informan triangulasi, selain elemen penilaian, materi yang disampaikan juga meliputi standar akreditasi, dasar serta esensi akreditasi.

### 3.3.3 Motivasi

Kepala Puskesmas Gilingan memberikan motivasi kepada pegawai dalam menyelesaikan tugas. Beliau selalu menyampaikan kepada pegawai untuk selalu kompak dalam bekerja serta hal apa saja di puskesmas. Motivasi oleh Kepala Puskesmas Gilingan berupa remunerasi, yaitu poin yang berhak diberikan kepada pegawai yang kinerjanya baik. Motivasi juga disampaikan secara lisan setiap apel pagi. Selain itu, kepala puskesmas menunjuk tim kreatif untuk membuat yel-yel puskesmas.

Kepala Puskesmas Gilingan memberikan *reward* berupa jasa pelayanan, beliau juga mengadakan piknik bersama untuk semua pegawai selain itu, *reward* diberikan dalam bentuk lisan seperti ucapan terima kasih. Hal tersebut sesuai dengan keterangan informan triangulasi. Kondisi kerja yang ada sudah mendukung dalam mencapai target akreditasi. Suasana kerja yang diciptakan kepala puskesmas membuat pegawai menjadi bersemangat.

### 3.3.4 Evaluasi

Kepala puskesmas melakukan evaluasi setiap bulan. Hasil evaluasi beliau simpan sebagai dokumen evaluasi pegawai. Beliau juga membentuk tim audit internal yang bertugas untuk memberikan penilaian audit perilaku pegawai. Pegawai akan dinilai oleh rekan kerja, koordinator tim audit serta kepala puskesmas. Hal tersebut sesuai dengan keterangan informan triangulasi. Menurut informan, evaluasi setiap bulan dilakukan dalam mini lokakarya sedangkan evaluasi harian dalam apel.

Menurut Kepala Puskesmas Gilingan, pegawai puskesmas memiliki kemampuan yang bermacam-macam, oleh karena itu beliau sebisa mungkin membagi tugas sesuai dengan kemampuan pegawai. Menurut informan utama, pembagian tugas telah dilakukan secara merata, hal ini sesuai dengan keterangan triangulasi bahwa pembagian kerja sudah jelas. Target waktu yang ditentukan

sudah sesuai karena sudah ada jadwalnya masing-masing. Hal tersebut juga disebabkan karena persiapan akreditasi cukup lama sehingga semua tugas dapat dikerjakan sesuai target.

Informan triangulasi juga menyampaikan bahwa bahwa setiap tanggal 5 diadakan mini lokakarya, oleh sebab itu kepala puskesmas memberikan *dateline* untuk setiap tugas maksimal dikumpulkan tanggal 5 setiap bulannya agar bisa di evaluasi bersama pada mini lokakarya. Menurut informan, Kepala Puskesmas Gilingan juga tidak mengizinkan pegawai lembur agar tidak kelelahan sehingga mengakibatkan pekerjaan justru tidak efisien.

Apabila pegawai mengalami kesulitan, mereka berkonsultasi langsung dengan kepala puskesmas. Menurut informan utama, kepala puskesmas selalu membimbing, beliau juga terbuka dalam menerima kritik dan saran. Hal tersebut juga disampaikan oleh informan triangulasi bahwa kepala puskesmas mudah ditemui, jika ada sesuatu hal pegawai langsung menemui kepala puskesmas.

#### 3.3.5 Partisipasi

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa semua pegawai berpartisipasi dalam proses akreditasi. Kepala puskesmas melibatkan semua pegawai sesuai dengan kemampuannya. Semua pegawai mendapatkan peran, antara pegawai saling bekerja sama dan saling membantu. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan informan triangulasi bahwa mereka berpartisipasi semampunya apa yang bisa mereka kerjakan.

Kepala puskesmas meminta semua pegawai untuk ikut berkontribusi dalam proses pencapaian akreditasi, apasaja yang mereka bisa kerjakan. Apabila ada pegawai yang tidak bisa melakukan suatu pekerjaan yang menjadi tugasnya, maka pegawai yang lain akan mendampingi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan informan triangulasi bahwa mereka mengerjakan tugasnya sesuai dengan kemampuannya sebagai bentuk dari kontribusinya dalam proses pencapaian akreditasi.

Semua pegawai antusias dan semangat melaksanakan tugas dalam proses pencapaian akreditasi. Hal tersebut juga disampaikan oleh informan triangulasi. Banyak pegawai yang disiplin dalam melaksanakan tugas. Kepala puskesmas

sering menekankan tentang kedisiplinan, untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, selain itu, beliau memasukkan poin kedisiplinan dalam penilaian pegawai. Apabila ada pelanggaran kedisiplinan, kepala puskesmas memberikan teguran secara lisan.

Hal tersebut juga disampaikan informan triangulasi bahwa mereka berusaha untuk disiplin. Apabila mereka datang terlambat, mereka akan lembur pada siang harinya. Jika mereka melanggar, kepala puskesmas akan memanggil mereka untuk ditegur, beliau juga memberikan solusi terhadap masalah yang menyebabkan pegawai melanggar.

### 3.3.6 Komitmen

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa semua pegawai berkomitmen dalam melaksanakan tugas karena semua pegawai sudah melakukan penggalangan komitmen yang dilakukan setiap awal tahun. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan informan triangulasi mereka memiliki komitmen dalam menjalankan tugasnya. Prinsip mereka bekerja bersama-sama.

Kepala puskesmas melakukan penggalangan komitmen serta pembinaan untuk meningkatkan komitmen pegawai. Penggalangan komitmen seluruh pegawai dengan menandatangani komitmen bersama di atas mmt setiap awal tahun. Pembinaan ditulis dalam buku pembinaan yang dimiliki kepala puskesmas. Sedangkan menurut pernyataan informan triangulasi, selain perlunya penggalangan komitmen, prinsip dikerjakan secara bersama-sama itu juga penting. Menurut salah satu informan utama, giat dalam bekerja merupakan bentuk komitmen dari pegawai. Hal tersebut juga disampaikan informan triangulasi, komitmennya yaitu dengan menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya. meskipun tugasnya berbeda dari latar belakang bidang studinya.

Semua pegawai loyal terhadap tujuan tercapainya akreditasi. Prioritas yang dimiliki informan bersifat jangka panjang dan kontinyu. Target yang digunakan harian dan bulanan, hari atau bulan lalu apasaja yang sudah tercapai apabila belum tercapai dilanjutkan. Selain itu, mereka memprioritaskan apa yang dipersyaratkan.



### **3.3. Pembahasan**

#### **3.4.1 Peran Sumber Daya Manusia dalam Pencapaian Akreditasi Paripurna**

Salah satu unsur penting dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusia yang merupakan penggerak organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Setiap individu memiliki potensi untuk menggerakkan organisasi sebagai wujud dari eksistensinya. Apabila sumber daya manusia tidak memadai, upaya untuk mencapai tujuan sebuah organisasi menjadi lebih sulit, penempatan pegawai juga merupakan hal yang sangat penting dalam penentuan tugas yang dibebankan. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Arifudin (2017) yang menyatakan bahwa tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya.

Pada penelitian ini, organisasi yang dimaksud ialah Puskesmas Gilingan. Puskesmas Gilingan merupakan fasilitas pelayanan kesehatan yang telah mencapai akreditasi paripurna. Akreditasi paripurna merupakan tata nilai tertinggi dalam penilaian sistem akreditasi puskesmas dengan bobot nilai masing-masing elemen penilaian (EP) dari setiap BAB >75 %. Hal tersebut tentu tidak terlepas dari sumber daya manusia yang ada di Puskesmas Gilingan.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa sebagian besar pegawai di Puskesmas Gilingan masih muda, berkompeten dalam bidangnya, memiliki keterampilan yang memadai, berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan proses akreditasi serta memiliki komitmen yang tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Nova (2018) yang menyatakan bahwa jumlah dan ketersediaan sumberdaya yang kompeten di tiap bidang merupakan salah satu faktor yang mendukung kinerja. Selain faktor usia, keterampilan, komitmen dan partisipasi, faktor kepemimpinan kepala puskesmas juga sangat berpengaruh dalam proses pencapaian akreditasi. Sesuai dengan teori sulaeman (2014) tentang kepemimpinan dan fungsinya menerangkan bahwa adanya faktor-faktor tersebut menjadi unsur yang mendukung puskesmas mencapai akreditasi paripurna

#### **3.4.2 Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan (Darmawan, 2016). Dalam

organisasi, pemimpin memiliki peran cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini disebabkan karena pemimpin yang mengorganisasikan seluruh kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi. Kemampuan memimpin seorang pemimpin dalam organisasi sangat menentukan kebijakan-kebijakan diterapkan dalam organisasi,

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa dalam memimpin puskesmas, kepala puskesmas sangat disiplin serta bertanggung jawab. Kepala puskesmas tidak hanya memerintah tetapi memberikan teladan kepada pegawai. Salah satu contoh teladan yang diberikan kepala puskesmas adalah selalu datang tepat waktu ketika apel pagi. Kepala puskesmas sering menemani pegawai untuk kerja lembur. Kepala puskesmas juga membatasi jam lembur hanya sampai jam 5 sore tidak sampai larut malam. Hal tersebut agar pegawai tidak merasa lelah dan penat dalam menjalankan tugas. Menurut pernyataan informan puskesmas lain kadang lembur sampai tengah malam untuk mengejar *dateline* berkas-berkas akreditasi. Pegawai puskesmas merasa senang karena Kepala Puskesmas Gilingan dekat dengan pegawai.

Dalam memberikan tugas, kepala puskesmas tidak otoriter, tidak hanya memerintah tetapi juga ikut belajar tentang akreditasi sehingga pegawai dapat berkonsultasi dengan beliau. Sesuai dengan teori Sulaeman (2014) tentang kepemimpinan demokratis dimana peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan secara musyawarah serta hubungan yang dibangun dan dipelihara dengan baik. Kepala Puskesmas Gilingan juga memberikan kepercayaan serta ruang kepada seluruh pegawai untuk menyampaikan ide serta gagasan dalam proses pencapaian akreditasi sehingga pegawai tidak merasa dibatasi dan tertekan dengan tugas yang diberikan. Ide serta gagasan disampaikan secara formal dalam rapat maupun non-formal. Bertolak belakang dengan penelitian Siregar (2017) bahwa Kepala Puskesmas binjai estate sibuk di luar maka ketua tim akreditasi yang mengambil alih untuk memimpin tim akreditasi dalam mengerjakan dan menyelesaikan upaya-upaya persiapan menuju akreditasi sehingga kurangnya peran kepala puskesmas berdampak pada kinerja pegawai.

Menurut informan, kepemimpinan kepala puskesmas sangat mempengaruhi pencapaian akreditasi, karena kepala puskesmas mampu membuat suasana kerja kondusif bagi seluruh pegawai, terutama tim akreditasi. Beliau selalu memberikan pendampingan kepada pegawai dalam proses pencapaian akreditasi.

#### 3.4.3 Pembinaan

Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Puskesmas Gilingan telah melakukan pembinaan kepada pegawai, beliau berinisiatif mendokumentasikan pembinaan yang dilakukan dalam buku pembinaan. Hal tersebut dilakukan agar beliau mudah untuk mengontrol kinerja dari tim serta seluruh pegawai. Kondisi ini bertolak belakang dengan penelitian Siregar (2017) bahwa Kepala Puskesmas Binjai Estate kurang meluangkan waktunya untuk membina tim akreditasi dalam upaya persiapan Puskesmas menuju akreditasi dan Kepala Puskesmas hanya memantau dan mengontrol tim akreditasi saja sehingga tim akreditasi masih bingung dalam proses penyelesaian upaya persiapan menuju akreditasi.

Kepala puskesmas mengadakan rapat setiap bulan berupa mini lokakarya yang dihadiri seluruh pegawai. Sedangkan rapat khusus tim akreditasi dilakukan setiap minggu per pokja, yaitu Admen, UKM, UKP. Mini lokakarya membahas permasalahan yang mendesak sedangkan untuk permasalahan yang mendesak, dibahas dalam rapat kecil. Selain dalam rapat, kepala puskesmas memberikan pengarahan lewat apel pagi dan apel siang.

Pendidikan dan pelatihan terkait akreditasi berupa workshop diadakan oleh Dinas Kesehatan Surakarta selama 3 hari dan Provinsi selama 5-7 hari. Hal ini sependapat dengan Kusuma (2016) bahwa dalam upaya mempersiapkan akreditasi perlu dilakukan pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM. Pelatihan diikuti oleh pokja Admen, UKM, UKP. Pendidikan dan pelatihan tersebut bertujuan untuk memberikan pembekalan kepada tim akreditasi tentang materi-materi yang berkaitan dengan akreditasi seperti cara menyusun dokumen, elemen penilaian akreditasi dan sebagainya.

#### 3.4.4 Motivasi

Motivasi ialah suatu kondisi yang berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan, serta memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan

kerja (Mangkunegara, 2012). Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja antara lain komunikasi, orientasi, pengawasan, pengakuan, partisipasi, kompetisi, delegasi dan integritas (Notoatmodjo, 2007).

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Kepala Puskesmas Gilingan memberikan motivasi kepada pegawai dalam menyelesaikan tugas yang berkaitan dengan akreditasi. Motivasi kerja oleh Kepala Puskesmas Gilingan berupa remunerasi, yaitu poin yang berhak diberikan kepada pegawai yang kinerjanya baik. Kepala puskesmas sering memberikan motivasi dalam apel pagi . Motivasi berdampak positif bagi mood pegawai dan semangat dalam menjalani tugas. Selain itu, ada cara kreatif seperti menciptakan yel-yel atau jargon khusus juga sedikit banyak membuat pegawai termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya.

Kepala Puskesmas Gilingan memberikan *reward* kepada pegawai agar bersemangat dalam menyelesaikan tugas akan tetapi *reward* yang diberikan tidak bersifat khusus. *Reward* yang diberikan berupa jasa pelayanan, mengadakan piknik bersama untuk semua pegawai serta *reward* dalam bentuk lisan seperti ucapan terima kasih. Sependapat dengan penelitian Siregar (2017) motivasi yang dilakukan oleh Kepala Puskesmas Binjai Estate terhadap tim akreditasi bagus karena untuk mengurangi rasa penat yang dirasakan oleh tim akreditasi kepala puskesmasnya sendiri mengajak sama-sama untuk liburan bersama. Kepala puskesmas mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung pencapaian target akreditasi, suasana kerja membuat pegawai bersemangat.

#### 3.4.5 Evaluasi

Menurut Subarsono (2008), evaluasi adalah kegiatan untuk menilai kinerja suatu kebijakan. Evaluasi dapat dilakukan apabila suatu kebijakan sudah dijalankan dalam waktu tertentu. Evaluasi diperlukan untuk mengetahui dampak dari kebijakan yang sudah diterapkan. Evaluasi dilakukan untuk memperbaiki kegiatan yang sedang berjalan serta membuat perencanaan yang lebih baik.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Kepala Puskesmas Gilingan melakukan evaluasi terhadap pegawai terkait tugas yang diberikan setiap bulan dan didokumentasikan menjadi dokumen evaluasi. Evaluasi dilakukan dalam rapat serta melalui penilaian audit perilaku. Penilaian audit perilaku untuk

menevaluasi kinerja masing-masing pegawai. Kepala puskesmas membentuk tim audit, pegawai akan dinilai oleh rekan kerja, koordinator tim audit dan kepala puskesmas. Dibandingkan dengan Evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Puskesmas Binjai Estate terhadap tim akreditasi dalam upaya persiapan menuju akreditasi sekedar memantau kerja dan tugas yang dilakukan oleh tim akreditasi tanpa adanya tanpa ada penilaian audit perilaku (Siregar, 2017).

Dalam pembagian tugas, telah dilakukan secara merata oleh Kepala Puskesmas Gilingan sesuai dengan kemampuan dan potensi masing-masing agar tidak ada pegawai yang terlalu banyak mendapatkan tugas ataupun sebaliknya. Apabila pegawai mengalami kesulitan, mereka akan langsung berkonsultasi dengan kepala puskesmas karena beliau sangat kooperatif. Kepala puskesmas tidak menghendaki pegawai terlalu lelah dalam bekerja. Kepala puskesmas juga tidak mengizinkan pegawai lembur. Agar tugas yang diberikan dikerjakan secara efisien, kepala puskesmas juga memberikan dateline untuk setiap tugas agar bisa di evaluasi bersama setiap bulannya pada mini lokakarya.

#### 3.4.6 Partisipasi

Partisipasi adalah berbagai bentuk peran serta anggota organisasi dalam menggunakan tenaga, pikiran serta waktunya dalam mewujudkan tujuan organisasi (Hasibuan, 2005). Partisipasi memerlukan kesadaran penuh dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Pegawai yang memiliki partisipasi secara penuh terhadap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugasnya. Pegawai akan memiliki motivasi dan loyalitas terhadap organisasinya.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa semua pegawai berpartisipasi dan berkontribusi dalam pencapaian akreditasi, semua pegawai dilibatkan sesuai kemampuannya. Setiap pegawai mendapatkan peran, apa saja yang bisa dilakukan meskipun melakukan tugas yang remeh. Apabila ada pegawai yang tidak bisa melakukan suatu pekerjaan yang menjadi tugasnya, maka pegawai yang lain akan mendampingi. Semua pegawai juga antusias dan semangat dalam proses akreditasi karena setiap pegawai saling membantu dan bekerja sama. Pekerjaan tidak hanya dibebankan kepada tim akreditasi saja. Berdasarkan informasi yang

didapat dari informan triangulasi, hal ini berbeda dengan puskesmas lain di Surakarta dimana segala proses akreditasi mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan penerapan hanya dipegang oleh tim mutu serta kurangnya peran pegawai lain sehingga menjadikan pekerjaan kurang efektif.

Pegawai juga menunjukkan sikap disiplin, tidak semata-mata karena kepala puskesmas memasukkan poin kedisiplinan dalam penilaian pegawai, akan tetapi karena kepala puskesmas juga memberikan teladan dalam kedisiplinan. Sependapat dengan teori Malthis (2002) yang menyatakan partisipasi merupakan tanggungjawab pekerja yang didasari pada kesadaran penuh dalam mentaati dan mematuhi serta mengerjakan semua tugas pekerjaannya dengan baik.

Kepala puskesmas sering mengingatkan pegawai untuk disiplin dalam bekerja. Apabila ada pegawai yang melanggar tata tertib, beliau tidak hanya memberikan teguran akan tetapi juga memberikan solusi terhadap permasalahan yang menyebabkan pegawai tidak disiplin hal ini juga dikuatkan oleh teori Sirait (2007) dimana aspek perilaku dalam partisipasi merupakan komponen nilai tambah bagi perusahaan untuk melihat bagaimana pengaturan waktu karyawan dalam penyelesaian pekerjaan, kemampuan berpikir yang terlihat dari penyelesaian pekerjaan.

#### 3.4.7 Komitmen

Menurut Porter (2003), komitmen pegawai pada organisasi merupakan sikap yang menunjukkan keterikatan dengan organisasi. Pegawai dengan komitmen yang tinggi akan merasa dirinya bagian dari organisasi tersebut dan bersedia melakukan usaha demi mencapai tujuan organisasi. Perlakuan serta lingkungan yang harmonis dalam organisasi mendorong pegawai memiliki komitmen kerja yang tinggi.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Kepala Puskesmas Gilingan setiap tahun mengadakan penggalangan komitmen untuk meningkatkan komitmen pegawai puskesmas. Penggalangan komitmen tersebut terdiri dari internal dan eksternal. Internal dihadiri oleh seluruh pegawai puskesmas sedangkan eksternal dihadiri pegawai puskesmas serta mengundang lintas sektor (dinas kesehatan, kelurahan, kecamatan, polsek, babinsa, dsb). Dalam penggalangan komitmen

tersebut, semua pegawai mencantumkan komitmen serta tanda tangan masing-masing. Hal ini dikuatkan dengan teori Coopey dan Harley (1991) yang menyebutkan komitmen organisasional sebagai suatu ikatan psikologis individu pada organisasi.

Dengan adanya penggalangan komitmen, pegawai berusaha untuk memegang komitmen yang telah mereka sampaikan. Setelah penggalangan komitmen, pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan pembagian tugas masing-masing. Hal ini sependapat dengan penelitian Arifudin (2017) pegawai mempunyai peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi. Kepala puskesmas juga melakukan pembinaan kepada pegawai sebagai usaha meningkatkan komitmen pegawai. Berdasarkan informasi yang didapat dari informan triangulasi, hal ini berbeda dengan puskesmas lain yang menjadikan penggalangan komitmen hanya acara pembubuhan tanda tangan formal biasa tanpa ada rasa tanggung jawab dan memiliki dalam pelaksanaan komitmen tersebut.

Selain itu, kepala puskesmas mengundang anggota keluarga pegawai outbond bersama. Dalam acara tersebut, kepala puskesmas meminta izin kepada anggota keluarga setiap pegawai bahwa dalam proses akreditasi, akan banyak menyita waktu dari seluruh pegawai. Oleh karena itu kepala puskesmas meminta anggota keluarga untuk memaklumi kesibukan keluarga mereka di Puskesmas Gilingan. Upaya peningkatan komitmen yang dilakukan kepala puskesmas tersebut mempengaruhi komitmen dari seluruh pegawai puskesmas.

#### **4. PENUTUP**

Kepemimpinan Kepala Puskesmas Gilingan dijalankan dengan baik, tidak ada sekat antara pimpinan dan bawahan. Kepala Puskesmas berusaha menjadi teladan dengan memberi contoh bagi pegawai puskesmas. Kepala puskesmas memberikan ruang untuk menyampaikan ide dan gagasan kepada seluruh pegawai agar pegawai lebih kreatif serta bisa menciptakan inovasi-inovasi baru. Kepemimpinan kepala puskesmas mempengaruhi pencapaian akreditasi, beliau mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung proses akreditasi.

Kepala puskesmas banyak melakukan inisiatif dalam melakukan pembinaan, salah satunya dengan mendokumentasikan pembinaan terhadap pegawai dalam buku pembinaan agar lebih mudah mengatur tim dan seluruh pegawai. Selain itu, beliau membuat mini lokakarya yang dilaksanakan setiap bulan, rapat khusus tim akreditasi serta rapat-rapat kecil. Kepala puskesmas melakukan koordinasi dan memberikan pengarahan kepada pegawai dalam mini lokakarya dan rapat-rapat tersebut. Sedangkan untuk pendidikan dan pelatihan diselenggarakan oleh dinas kesehatan kota maupun provinsi.

Dalam aspek motivasi, kepala puskesmas membuat agenda outbond atau piknik bersama sebagai *reward* untuk pegawai. Selain itu, ada remunerasi yaitu suatu penilaian perilaku berupa aplikasi *online* yang dilakukan oleh kepala puskesmas. Kepala puskesmas mampu menciptakan kondisi yang membuat semangat dan suasana kekeluargaan salah satunya contohnya dengan membentuk tim kreatif untuk membuat jargon puskesmas.

Evaluasi dilakukan oleh kepala puskesmas setiap bulan dalam mini lokakarya dan evaluasi harian dalam apel. Kepala puskesmas membentuk tim audit internal untuk mengevaluasi kinerja setiap pegawai. Evaluasi yang dilakukan kepala puskesmas disimpan dalam dokumen evaluasi pegawai. Kepala puskesmas sudah melakukan pembagian tugas kepada pegawai sesuai dengan kemampuannya. Beliau juga memberikan *dateline* waktu yang jelas untuk setiap tugas. Beliau terbuka apabila pegawai ingin berkonsultasi atau menyampaikan kritik dan saran.

Pegawai Puskesmas Gilingan telah berpartisipasi aktif dalam proses akreditasi dengan menjalankan tugas sesuai dengan kemampuannya. Kepala puskesmas membagi semua pekerjaan secara merata sehingga semua pegawai ikut terlibat dan berperan dalam proses akreditasi. Seluruh pegawai juga menunjukkan antusiasme dan semangat dalam melaksanakan tugasnya. Kedisiplinan juga ditunjukkan oleh pegawai, apabila datang terlambat, mereka akan lembur pada siang harinya.

Setiap awal tahun, kepala puskesmas mengadakan penggalangan komitmen berupa penandatanganan nota kesepakatan yang dihadiri oleh seluruh pegawai



serta mengundang lintas sektoral. Peningkatan komitmen bisa juga dilakukan dengan mengadakan kegiatan bersama seluruh pegawai dan keluarganya seperti *family gathering*, piknik ke pantai, *outbond*, *camping* dsb.

Bagi dinas kesehatan disarankan untuk memberikan pelatihan penguatan kepemimpinan kepala puskesmas dengan tema materi falsafah kepemimpinan, manajemen konflik, pentingnya akreditasi, *teamwork*, dsb.

Kepala puskesmas disarankan mengikutsertakan seluruh pegawai puskesmas dalam rapat, diskusi, serta agenda yang terkait dengan pencapaian akreditasi merupakan hal yang harus dilakukan oleh setiap puskesmas. Kepada puskesmas lain disarankan agar memiliki buku khusus pembinaan pegawai.

Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian lebih lanjut aspek kuantitatif beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya dari pencapaian akreditasi paripurna di puskesmas gilingan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arifudin *et al.* (2017). *Evaluasi Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Penempatan Kerja Petugas Di UPT Puskesmas Lembasada*. Palu. Vol.7 No.1. p: 1-14.
- Darmawan, S. E. & Sjaf, C. A. (2016). *Administrasi Kesehatan Masyarakat Teori dan Praktik*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Departemen Kesehatan RI. (2014). *Pusat Kesehatan Masyarakat*. Jakarta: Departemen Kesehatan RI.
- Departemen Kesehatan RI. (2015). *Akreditasi Puskesmas, Klinik Pratama, Tempat Praktek Mandiri Dokter, Dan Tempat Praktek Mandiri Dokter Gigi*. Jakarta: Departemen Kesehatan RI.
- Dinas Kesehatan Kota Surakarta. (2018). *Daftar Puskesmas Per Kecamatan Di Kota Surakarta..* Surakarta: Dinas Kesehatan Kota Surakarta.
- Hasibuan. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Grasindo.
- Kusuma, P.M. (2016). *Akreditasi Puskesmas*. Tesis. Universitas Indonesia. Jakarta.

- Malthis & Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Merisa *et al.* (2017). *Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember*. Jember: *E-Journal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*. Vol. IV. p: 131-135.
- Notoatmodjo, S. (2007). *Promosi Kesehatan dan Ilmu Perilaku*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Nova *et al.* (2018). Analisis Penyebab Rendahnya Kinerja Organisasi di Puskesmas Candilama Kota Semarang. Semarang: *Jurnal Kesehatan Masyarakat*. Vol. 6 No.1.
- Porter. (2003). *Motivation and Work Behavior 7th Ed.* New York: McGraw-Hill
- Sirait, Justine. (2007). *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Siregar, Ratna S. D. (2018). *Peran Kepemimpinan Kepala Puskesmas dalam Upaya Persiapan Puskesmas Binjai Estate Menuju Akreditasi Tahun 2017*. Skripsi. Medan: Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Sumatera Utara.
- Sulaeman, S. E, Murti B, Waryana W. (2015). Peran Kepemimpinan, Modal Sosial, Akses Informasi serta Petugas dan Fasilitator Kesehatan dalam Pemberdayaan Masyarakat Bidang Kesehatan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional*: 353-361.
- Zulianti. (2011). *Pengaruh Strategi Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang*. Semarang. Vol. 4.