

PENGEMBANGAN KAPASITAS PELAYANAN KESEHATAN
(STUDI KASUS DI PUSKESMAS TILIR, MANGGRAI TIMUR NTT)

Intania Rosvita Angeli, Nur Holifah

Program Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Wijaya Putra

intaniarosvitaangeli@gmail.com¹, nurholifah@uwp.ac.id²

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguraikan dan mengidentifikasi proses implementasi organisasi peningkatan kapasitas pelayanan kesehatan di Puskesmas Tilir khususnya pada individu dan tingkat implementasi organisasi. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dan dilaksanakan di Puskesmas Tilir. Penelitian telah menunjukkan bahwa implementasi proses peningkatan kapasitas organisasi di Puskesmas Tilir belum terlaksana atau optimal. Hasil ini berimplikasi pada struktur organisasi yang masih belum terstruktur dengan baik dan efektif sebagai koordinasi antar personel lemah. Dengan demikian, pendelegasian tanggung jawab staf lemah dan penggunaan minimum staf kemampuan. Kondisi ini didorong karena perencanaan dan strategi organisasi tidak dipersiapkan dengan baik atau bahkan dilakukan sehingga layanan kesehatan umumnya kurang dilakukan.

Kata Kunci: Pengembangan Kapasitas, Pelayanan, Kesehatan

ABSTRACT

The purpose of this study is to describe and identify the organizational implementation process of increasing the capacity of health services at Tilir Health Center, especially at the individual and organizational levels of implementation. This type of research is descriptive qualitative and carried out at the Tilir Health Center. Research has shown that the implementation of the process of increasing organizational capacity at Tilir Health Center has not been implemented or optimal. These results have implications for the organizational structure that is still not well structured and effective as coordination between personnel is weak. Thus, the delegation of staff responsibilities is weak and the minimum use of staff capabilities. This condition is driven because organizational planning and strategies are not well prepared or even implemented so that health services are generally not carried out.

Keywords: Capacity Development, Services, Health

Pendahuluan

Kesehatan dianggap sebagai salah satu aspek penting dari tujuh belas tujuan untuk mencapai Sustainable Development Goals (SDG's) yaitu menjamin hidup yang sehat serta mendorong kesejahteraan bagi semua orang di segala usia. Karena kesehatan merupakan salah satu ukuran dalam perkembangan suatu bangsa. Sehingga upaya peningkatan kesehatan selalu digalakkan demi mencapai kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat. Terwujudnya masyarakat yang sehat dan mandiri adalah kehendak semua pihak, tidak hanya bagi orang perorangan tetapi juga keluarga, kelompok hingga masyarakat. Untuk dapat mewujudkan keadaan sehat tersebut, maka perlu dilakukan upaya-upaya seperti memelihara dan meningkatkan kesehatan serta perbaikan dalam pelayanannya. Mengingat bahwa kesehatan merupakan basic need dalam masyarakat yang keberadaannya sangat dibutuhkan. Disamping itu, pelayanan kesehatan adalah suatu urusan otonom yang paling banyak memiliki tantangan yang kompleks sehingga semua masalah yang dihadapi tidak bisa ditunda penyelesaiannya, apabila terjadi penundaan maka akan menimbulkan permasalahan baru Pemerintah pusat dan pemerintah daerah harus secara sinergis melaksanakan pembangunan kesehatan yang terencana, terpadu dan selaras dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan yang tinggi sesuai dengan harapan masyarakat.

Hal tersebut dijelaskan secara eksplisit dalam Undang-Undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, dimana perwujudan otonomi yang merupakan pemberian hak dan kewenangan daerah dalam wujud tugas dan kewajiban harus dilakukan dalam memberikan pelayanan kesehatan yang sesuai dengan harapan masyarakat lokal. Pemerintah pusat bertanggung jawab secara nasional atas keberhasilan bidang kesehatan. Sedangkan pelaksanaan operasional diserahkan kepada Pemerintah Daerah dan masyarakat. Melalui penyelenggaraan kesehatan yang baik dengan mempertimbangkan administrasi kesehatan yang tepat, mudah dan tidak berbelit diharapkan pelayanan kesehatan dapat diakses dan dirasakan oleh masyarakat. Kebijakan otonomi daerah diakui telah membuka sejumlah harapan dan perubahan baru kearah yang lebih baik dan demokratis, memberikan nilai tambah dan keuntungan dalam berbagai aspek yakni politik, budaya, dan ekonomi. Otonomi daerah diyakini menjadi sarana peningkatan kesejahteraan masyarakat lokal serta perbaikan layanan agar dapat berjalan lebih optimal dan efektif dengan memberikan kewenangan kepada daerah otonom dan satuan kerja perangkat daerah di bawahnya untuk mengelola kepentingan dan kebutuhan mereka khususnya pada bidang kesehatan

Meskipun otonomi daerah telah berjalan lebih dari 10 tahun dan mampu memberi nilai tambah, namun masih terdapat hambatan yang tercermin pada ketidaksiapan dan ketidakmampuan sumberdaya birokrasi lokal dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Sehingga, sampai saat ini citra yang kurang baik terhadap pemerintah masih terdengar di masyarakat ditambah lagi dengan rendahnya mutu pelayanan publik yang diberikan oleh aparatur, sehingga menimbulkan keluhan dan kekecewaan yang diakibatkan munculnya fenomenafenomena yang terjadi pada pelayanan kesehatan di Indonesia, tak terkecuali pelayanan kesehatan di Pusat kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Seringkali, masyarakat masih memandang sebelah mata kehadiran Puskesmas karena belum sepenuhnya memberikan kontribusi yang maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai sarana pelayanan kesehatan di sektor local, Puskesmas memiliki peran dan fungsi penting yakni sebagai unit pelaksana teknis (UPTD) memiliki tanggung jawab untuk menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerjanya serta sebagai unit pelaksana tingkat pertama yang menjadi ujung tombak pembangunan kesehatan Indonesia sehingga dapat meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujudnya kesehatan masyarakat yang optimal. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 75 tahun 2014 tentang Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) menetapkan bahwa sebagai salah satu jenis fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama, Puskemas memiliki peranan penting dalam sistem kesehatan nasional, khususnya subsistem upaya kesehatan serta penyelenggaraan Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Pelayanan Kesehatan Masyarakat merupakan upaya yang diberikan oleh Puskesmas kepada masyarakat yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pencatatan, pelaporan, dan dituangkan dalam suatu sistem. Ada dua fungsi puskesmas yakni sebagai penyelenggaraan UKM dan UKP tingkat pertama di wilayah kerjanya. Berkaitan dengan hal tersebut, kinerja Puskesmas perlu mendapat perhatian yang lebih, mengingat bahwa Puskesmas adalah sarana kesehatan yang paling dekat dengan masyarakat dimana pelayanannya dapat langsung menyentuh masalah kesehatan di masyarakat. Puskesmas memiliki pelayanan kesehatan yang berfungsi kuratif, preventif, promotif dan rehabilitatif serta berperan dalam menggerakkan dan memantau penyelenggaraan pembangunan lintas sektor termasuk oleh masyarakat dan dunia usaha di wilayah kerjanya, sehingga mampu berperan aktif dalam memperjuangkan kepentingan yang berhubungan dengan kesehatan. Seiring dengan berjalannya waktu, saat ini pemerintah daerah terus melakukan upaya pembangunan dan pembenahan terhadap puskesmas agar menjadi lebih baik, dalam segi kompetensi sumber daya manusia, prosedur kebijakan yang tepat, perencanaan dan penilaian program kerja yang terarah serta memiliki transparansi informasi yang dapat diakses oleh masyarakat luas.

Berangkat dari hal tersebut, peneliti mencoba menelaah tentang puskesmas Tilir yang merupakan salah satu puskesmas arifmasi yang dibangun di kabupaten manggarai Timur pada tahun 2018. Yang dimana terdapat banyak masyarakat Sumber dayanya masi rendah yang

kurang memahami fungsi puskesmas. Oleh karena itu, peran puskesmas sangat dibutuhkan untuk melakukan berbagai pelatihan terkait dengan kesehatan guna menjaga kualitas layanan kesehatannya, penting untuk dilakukan serangkaian upaya yang terdiri dari pembenahan struktur organisasi, mekanisme kerja, budaya organisasi, sistem anggaran atau nilai serta sarana dan prasarana. Keseluruhan upaya tersebut tercakup dalam pengembangan kapasitas, yang sering dimaknai sebagai sebuah strategi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas kinerja. Melalui *capacity building* atau pengembangan kapasitas ini diharapkan dapat membenahi Puskesmas Pucang Sewu sebagai organisasi kesehatan pemerintah yang dapat dijadikan cerminan sebagai sebuah pemerintahan yang baik (*Good Governance*), strategi yang dapat dilakukan guna mewujudkan hal tersebut adalah dengan mempersiapkan organisasi berdasarkan dimensi-dimensi, faktor pengaruh dan persyaratan dalam *capacity building*. Penelitian ini berangkat dari sisi organisasi, kepemimpinan, pemberdayaan dan dari sisi individu secara internal yang diantaranya visi, misi, komunikasi, hubungan kerja dan suasana kondusif serta individu secara eksternal yang terdiri dari, stakeholder dan adanya interaksi antara pengguna dan pemberi layanan. Oleh karena itu setiap organisasi publik harus menentukan secara jelas visi dan misinya, perbaikan pemberian pelayanan, struktur organisasi, hingga dilakukan pengembangan sumber daya manusianya.

Brown (2001:25) mendefinisikan *capacity building* sebagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi, dan suatu sistem untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan. Berangkat dari hal di atas, Merilee S. Grindle (1997:23) menyebutkan *capacity building* merupakan upaya yang ditunjukkan untuk mengembangkan suatu strategi guna meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan responsivitas kinerja pemerintah. Efisiensi disini dalam hal waktu dan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai outcome, efisiensi berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan serta responsivitas bagaimana menyesuaikan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut. Definisi lain tentang *capacity building* yang dikemukakan oleh Morisson (2001:42) yaitu melihat *capacity building* sebagai suatu proses untuk melaksanakan sesuatu, atau serangkaian gerakan, perubahan multi level di dalam individu, kelompok-kelompok, organisasi-organisasi dan sistem-sistem dalam rangka untuk memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada. Dalam pencapaiannya tingkatan *capacity building* tidak hanya sebagai proses pembelajaran yang dapat meningkatkan kemampuan organisasi dimana pada penerapannya dapat diukur sesuai dengan tingkat pencapaian yang diinginkan dan ditentukan untuk jangka panjang atau jangka pendek. Proses *capacity building* dalam lingkup terkecil merupakan proses yang berhubungan dengan pembelajaran dalam

individu, pada tingkat kelompok, organisasi hingga sistem. Dalam jangka waktu yang panjang dan terus-menerus, maka pengembangan kapasitas memerlukan aktivitas yang adaptif untuk meningkatkan kapasitas di semua stakeholdernya. Penjelasan Grindle mengungkapkan bahwa tingkatan dari capacity building terdiri atas

1. Pengembangan sumber daya manusia,
2. Penguatan organisasi dan
3. Reformasi kelembagaan.

Dari beberapa uraian mengenai capacity building tersebut di atas, akan dapat dikemukakan tingkatan-tingkatan dalam pengembangan kapasitas yang harus dilaksanakan secara berkesinambungan yang terdiri dari 3 (tiga) tingkatan menurut Mowbray, terdiri dari:

1. Tingkatan dan Dimensi Individu, adalah tingkatan dalam sistem yang paling kecil, dalam tingkatan ini. Aktivitas capacity building yang ditekankan ada aspek memberi pembelajaran kepada individu dalam rangka mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam ruang lingkup penciptaan peningkatan ketrampilan-ketrampilan dalam diri individu, penambahan pengetahuan dan teknologi yang berkembang saat ini, peningkatan tingkah laku untuk memberikan tauladan dan motivasi
2. Tingkatan dan Dimensi pengembangan kapasitas pada kelembagaan atau organisasi terdiri dari atas sumber daya organisasi, budaya organisasi, ketatalaksanaan, struktur organisasi atau sistem pengambilan keputusan.
3. Tingkatan dan dimensi pengembangan kapasitas pada sistem merupakan tingkatan yang paling tinggi dimana seluruh komponen masuk didalamnya. Tingkatan sistem, seperti kerangka kerja yang berhubungan dengan pengaturan, kebijakan-kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung pencapaian obyektivitas kebijakan tertentu.

Setelah diuraikan beberapa tingkatan yang ada dalam capacity building yang terdiri dari tingkatan individu, tingkatan organisasi, dan tingkatan sistem, maka ketiganya diharapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan berkesinambungan. Apabila pada masing-masing tingkatan yakni individu akan mendapatkan aspek pembelajaran dalam mendapatkan sumber daya yang berkualitas guna terciptanya ketrampilan di dalam diri masing-masing individu tersebut, mendapatkan penambahan pengetahuan dan teknologi serta meningkatnya nilai tingkah laku. Kemudian pada tingkatan organisasi yang berhubungan dengan sumber daya organisasi, budaya organisasi, tatalaksana, struktur organisasi dan pengambilan keputusan. Tingkatan selanjutnya adalah pada lingkup sistem, dimana merupakan lingkup yang terpenting dalam pembahasan ini, meliputi kerangka kerja yang berkaitan dengan regulasi, kebijakan-kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung tercapainya obyektivitas. Maka dari itu peneliti memfokuskan penelitiannya

hingga mengerucut pada tingkatan organisasi dan individual, yaitu capacity bilding organisasi dan sumber daya manusia dalam pelayanan kesehatan di Puskesmas Tilir. Kemudian pada subbab selanjutnya, akan dibahas lebih mendalam tentang pengembangan kapasitas di tingkat organisasi dan individu.

Tinjauan Pustaka

Pengembangan Kapasitas

Pengertian pengembangan kapasitas memang secara terminologi masih ada perbedaan pendapat, sebagian orang merujuk kepada pengertian dalam konteks kemampuan (pengetahuan, keterampilan) sebagian lagi mengartikan kapasitas dalam konteks yang lebih luas termasuk di dalamnya soal sikap dan perilaku. Sebagian ilmuwan juga melihat pengembangan kapasitas sebagai capacity development atau capacity strengthening, mengisyaratkan suatu prakarsa pada pengembangan kemampuan yang sudah ada (existing capacity). Sementara yang lain lebih merujuk pada constructing capacity sebagai proses kreatif membangun kapasitas yang belum nampak (not yet exist) (Prof. Dr. H.R. Riyadi Soeprapto, MS: 2010)

Beberapa pengertian menurut para ahli:

1. Capacity building sebagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuan-tujuan yang dicita-citakan, Brown (2001:25)
2. Capacity building sebagai suatu proses untuk melakukan sesuatu, atau serangkaian gerakan, perubahan multi level di dalam individu, kelompok-kelompok, organisasi-organisasi dan sistem-sistem dalam rangka untuk memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada Morison (2001:42)
3. Lain lagi menurut A9CBF: 2001) Peningkatan kapasitas dapat didefinisikan sebagai sebuah proses untuk meningkatkan kemampuan individu, kelompok, organisasi, komunitas atau masyarakat untuk menganalisa lingkungannya; mengidentifikasi masalah-masalah, kebutuhan-kebutuhan, isu-isu dan peluang-peluang; memformulasi strategi-strategi untuk mengatasi masalah-masalah, isu-isu dan kebutuhan-kebutuhan tersebut, dan memanfaatkan peluang yang relevan. Merancang sebuah rencana aksi, serta mengumpulkan dan menggunakan secara efektif, dan atas dasar sumber daya yang berkesinambungan untuk mengimplementasikan, memonitor, dan mengevaluasi rencana aksi tersebut, serta memanfaatkan umpan balik sebagai pelajaran.

Dalam Buku *The Capacity Building For Local Government Toward Good Governance* yang ditulis oleh Prof. Dr. H.R. Riyadi Soeprapto, MS, juga menyampaikan bahwa World Bank menekankan perhatian *capacity building* pada;

1. Pengembangan sumber daya manusia; training, rekrutmen dan pemutusan pegawai profesional, manajerial dan teknis,
2. Keorganisasian, yaitu pengaturan struktur, proses, sumber daya dan gaya manajemen,
3. Jaringan kerja (network), berupa koordinasi, aktifitas organisasi, fungsi network, serta interaksi formal dan informal,
4. Lingkungan organisasi, yaitu aturan (rule) dan undang-undang (legislation) yang mengatur pelayanan publik, tanggung jawab dan kekuasaan antara lembaga, kebijakan yang menjadi hambatan bagi development tasks, serta dukungan keuangan dan anggaran.
5. Lingkungan kegiatan lebih luas lainnya, meliputi faktor-faktor politik, ekonomi dan situasi-kondisi yang mempengaruhi kinerja.

Sedangkan UNDP memfokuskan pada tiga dimensi, yaitu;

1. Tenaga kerja (dimensi human resources), yaitu kualitas SDM dan cara SDM dimanfaatkan
2. Modal (dimensi fisik), menyangkut sarana material, peralatan, bahan-bahan yang diperlukan dan ruang/gedung,
3. Teknologi, yaitu organisasi dan gaya manajemen, fungsi perencanaan, penentuan kebijakan, pengendalian dan evaluasi, komunikasi, serta sistem informasi manajemen

Dengan demikian dapat disampaikan bahwa upaya pengembangan kapasitas dilaksanakan di berbagai tingkatan yang mencakup berbagai macam aspek, mulai dari sumberdaya manusianya maupun juga sistem-sistem yang mengatur proses kerja di dalamnya.

Tingkatan Pengembangan Kapasitas

Upaya pengembangan kapasitas dilaksanakan dalam berbagai tingkatan (Prof. Dr. H.R. Riyadi Soeprapto, MS: 2010) yaitu sebagaimanapengembangan kapasitas harus dilaksanakan secara efektif dan berkesinambungan pada 3 (tiga) tingkatan-tingkatan, yaitu:

1. Tingkatan sistem, seperti kerangka kerja yang berhubungan dengan pengaturan, kebijakan-kebijakan dan kondisi dasar yang mendukung pencapaian obyektivitas kebijakan tertentu;
2. Tingkatan institusional atau keseluruhan satuan, contoh struktur organisasi-organisasi, proses pengambilan keputusan di dalam organisasi-organisasi, prosedur dan mekanisme-mekanisme pekerjaan, pengaturan sarana dan prasarana, hubungan-hubungan dan jaringan-jaringan organisasi;

3. Tingkatan individual, contohnya ketrampilan-ketrampilan individu dan persyaratan-persyaratan, pengetahuan, tingkah laku, pengelompokan pekerjaan dan motivasi-motivasi dari pekerjaan orang-orang di dalam organisasi-organisasi.

Tujuan Pengembangan Kapasitas

Secara umum tujuan pengembangan kapasitas tentu agar individu, organisasi maupun juga sistem yang ada dapat dipergunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dari individu maupun organisasi tersebut. Sedangkan dalam konteks pembangunan dewasa ini, tidak ada tujuan lain selain untuk menciptakan tata pemerintahan yang baik atau yang lebih dikenal dengan good governance. Suatu kondisi pemerintahan yang yang dicita-citakan semua pihak dan mampu menjawab persoalan-persoalan dunia saat ini.

Sasaran Pengembangan Kapasitas

Upaya pengembangan kapasitas dapat dilakukan pada siapa saja dan dimana saja sesuai dengan kebutuhannya, dalam konteks pembangunan, dimana dikenal pembangunan yang berorientasi pada keberlanjutan atau yang lebih dikenal dengan good governance, maka sasaran pengembangan kapasitas adalah pilar good governance itu sendiri, yaitu:

1. Masyarakat; Masyarakat di tingkatkan kapasitasnya baik secara individu maupun kelembagaannya agar dapat menjadi subyek pembangunan dan sekaligus menjadi mitra pilar yang lain dalam pembangunan itu sendiri
2. Pemerintah; Mengapa harus? ya karena untuk menciptakan pelayanan yang baik dan berkualitas kepada masyarakat, maka aparatur pemerintahan dan juga sistem pemerintahan harus memiliki kapasitas yang baik pula.
3. Swasta dan Kelompok Peduli Lain; Upaya pembangunan tidak cukup dilakukan hanya dengan inisiatif masyarakat dan pemerintah semata-mata tapi juga oleh pihak lain seperti swasta yang bisa menjadi mitra pemerintah dalam pembangunan.

Konsep Pelayanan

Pelayanan adalah aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak, yang tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun (Amir, 2005:11). Pelayanan juga merupakan suatu kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain dan menghasilkan kepuasan pelanggan. Pelayanan yang baik adalah kemampuan seseorang dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan standar yang telah ditetapkan. Kemampuan tersebut ditunjukkan oleh sumber daya manusia dan sarana serta prasarana yang dimiliki (Kasmir, 2005:31).Defenisi pelayanan itu sendiri merupakan upaya maksimal yang diberikan oleh petugas pelayanan dari sebuah perusahaan industri untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan sehingga tercipta kepuasan (sugiarto, 2002:216). Menurut Kotler

pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun (dalam Laksana, 2008:85). Pelayanan adalah kunci keberhasilan dalam berbagai usaha atau kegiatan yang bersifat jasa. Perannya akan lebih besar dan bersifat menentukan manakala kegiatan-kegiatan jasa di masyarakat itu terdapat kompetisi dalam usaha merebut pasar dan langganan. Demikian pula di bidang pemerintah, peranan pelayanan umum yang diselenggarakan oleh pemerintah, belum dapat memenuhi harapan semua pihak sehingga diperlukan sistem manajemen untuk penyelenggaraan pelayanan umum. (Batinggi dan Badu, 2013:2). Pengertian pelayanan menurut Sinambela (2008:5) adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Menurut Sudarmayanti (2009:234) pelayanan berarti melayani suatu jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam segala bidang. Kegiatan pelayanan kepada masyarakat merupakan salah satu tugas dan fungsi administrasi Negara. Munir membagi pelayanan dalam tiga bentuk, yaitu;

1. Pelayanan Lisan, pelayanan ini dilakukan oleh petugas-petugas di bidang hubungan masyarakat (HUMAS), bidang layanan informasi dan bidang-bidang lain yang tugasnya memberikan pelayanan atau keterangan kepada siapapun yang memelukanya.
2. Layanan dalam Tulisan Layanan ini melalui tulisan merupakan bentuk yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas. Tidak hanya dari segi jumlah tetapi juga dari segi perannya.
3. Layanan Perbuatan, pada umumnya layanan dalam bentuk perbuatan 70-80% dilakukan oleh petugas-petugas tingkat menengah dan bawah.

Karena itu faktor keahlian dan keterampilan petugas sangat menentukan terhadap hasil perbuatan atau pekerjaan (Munir, 2000:190). Sedangkan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (1993), mengemukakan bahwa pelayanan dalam bentuk barang dan jasa dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat (dalam Harbani Pasalong, 2010:128). Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mendefinisikan pelayanan publik adalah segala kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang dan jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Standar Pelayanan, berdasarkan pelayanan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang pedoman standar pelayanan, bahwa yang dimaksud standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas,

cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 pedoman umum pelayanan publik, standar pelayanan publik, sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Prosedur Pelayanan adalah prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- b. Waktu Penyelesaian adalah waktu yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan samapi dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- c. Biaya pelayan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
- d. Sarana dan Prasarana adalah penyediaan sarana dan prasarana yang memadai oleh penyelenggraan pelayanan publik.
- e. Kopetensi Petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan prilaku yang dibutuhkan.

Menurut Zeithami-Parasuraman-Berry dalam Harbani pasalong (2014:135) untuk mengetahui pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada lima dimensi standar pelayanan menurut apa yang dikatakan konsumen sebagai berikut: Tangibles, standar pelayanan berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi. Realibility, kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang percaya. Responsive, kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggapan terhadap keinginan konsumen. Assurance, kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen. Empathy, sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen. Menurut Mahmudi (2005:236) standar pelayanan public harus diberikan standar tertentu, standar adalah spesifikasi teknis atau sesuatu yang dibakukan sebagai patokan dalam melakukan pelayanan publik. Standar pelayanan public tersebut merupakan ukuran atau persyaratan baku yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan pelayanan public dan wajib ditaati oleh pemberi layanan (pemerintah) dan pengguna layanan (masyarakat). Pentingnya standar pelayanan Standar pelayanan public wajib dimiliki oleh instansi penyelenggara pelayanan publik untuk menjamin diberikannya pelayanan yang berkualitas oleh penyedia layanan publik sehingga masyarakat menerima pelayanan publik oleh penyedia layanan publik sehingga masyarakat menerima pelayanan publik merasa adanya nilai yang tinggi atas pelayanan tersebut

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan serangkaian proses penelitian untuk mencari data dan fakta yang dilakukan secara sistematis dan obyektif. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui Bagaimana proses pelaksanaan pengembangan kapasitas (capacity building) pada Puskesmas TILIR Manggarai Timur. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menjelaskan fenomena apa yang terjadi dalam proses pelaksanaan pengembangan kapasitas pada Puskesmas Tilir dalam pelayanan kesehatan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Lokasi penelitian dilakukan di Puskesmas Tilir dengan teknik pemilihan informan yang dilakukan secara purposive karena hanya terdapat beberapa pihak yang mengetahui dan memahami tentang bagaimana pelaksanaan capacity building level organisasi itu berjalan dan bagaimana proses transformasinya khususnya dalam bidang pelayanan kesehatan yang ada di Puskesmas Tilir. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data. Teknik analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan

Hasil dan Pembahasan

Pelayanan Kesehatan

Pelayanan Publik khususnya di bidang kesehatan merupakan pelayanan vital karena menyangkut kemaslahatan hidup orang banyak, pelayanan kesehatan merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek yakni petugas kesehatan yang memberikan layanan jasa secara langsung kepada pengguna layanan, sistem pelayanan kesehatan, fasilitas, sarana dan prasarana. Mengacu pada teori yang diungkapkan oleh Azwar yang mengatakan bahwa pelayanan kesehatan yang baik harus mempunyai persyaratan pokok, menurutnya persyaratan pokok yang memberi pengaruh kepada masyarakat dalam menentukan pilihannya terhadap penggunaan jasa pelayanan kesehatan dalam hal ini puskesmas, yakni (1) ketersediaan dan kesinambungan pelayanan, (2) kewajaran dan penerimaan masyarakat (3) mudah dicapai masyarakat, (4) mudah dijangkau, (5) mutu.

Hasil observasi dan wawancara, diketahui bahwa masyarakat Puskesmas tilir berdasarkan keluhan masyarakat yang sudah berkunjung menyatakan kurang puas dengan sarana dan pelayanan petugas, berdasarkan kisaran ketersediaan sarana, sikap pemberi pelayanan kesehatan dan pelayanan administrasi yang kurang memuaskan. Ketidakpuasan ini disebabkan kurangnya kedisiplinan petugas medis dalam hal waktu menangani pasien. terlebih kepada responsiveness

tenaga kesehatan dalam menanggapi berbagai keluhan yang dirasakan setiap pasien yang berkunjung di puskesmas. Disamping itu juga dikarenakan tidak ada penempatan dokter, Sehingga masyarakat menganggap bahwa pelayanan di puskesmas sama saja yang di layani oleh mantri lingkungan terdekat, karena di puskesmas juga dilayani oleh mantri juga. Hal lain dikarenakan SDM masyarakat masih rendah atau belum memahami fungsi dari puskesmas.

Pengetahuan

Individu merupakan salah satu komponen yang penting dalam suatu organisasi, khususnya dalam mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Pencapaian tersebut akan terpenuhi dengan adanya daya dukung dari tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu. Pengetahuan yang baik dan mumpuni akan dapat mendorong kinerja organisasi menjadi lebih baik lagi kedepannya. Sehingga dapat meminimalisir terjadinya kendala yang mampu mempengaruhi proses operasional organisasi tersebut. Menurut Notoatmodjo (2007:140) pengetahuan memiliki definisi yakni hasil penginderaan manusia atau hasil tahu seseorang terhadap objek melalui indera yang dimilikinya, sehingga menghasilkan pengetahuan.. Dari pengertian tersebut, dapat dipahami dari definisi tersebut bahwa pengetahuan dapat diperoleh melalui sebuah proses, dimana proses tersebut dilakukan melalui penginderaan yang dilakukan oleh individu dengan cara membiasakan diri untuk terus belajar. Berkaitan dengan pembahasan di atas, pengetahuan yang dimiliki para pegawai dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam melihat gambaran proses capacity building sebagai sebuah proses pembelajaran pada organisasi Puskesmas Tilir. Oleh karenanya, pengetahuan yang dimiliki seorang pegawai berpengaruh terhadap kelancaran atau tidaknya proses capacity building dalam tingkatan individu ini. Strategi yang dilakukan oleh Puskesmas adalah upaya yakni memberikan teguran dan evaluasi langsung diberikan oleh kepala puskesmas apabila terdapat pegawai yang tidak mengerjakan tupoksinya dengan tepat karena tidak sepenuhnya memahami tupoksi yang diemban. Sejalan dengan hal tersebut, dalam penerapannya peneliti melihat bahwa pegawai Puskesmas Tilir memiliki pemahaman yang baik terhadap tupoksi masing-masing dengan melihat bagaimana mereka, menunjukkan pemahaman tentang rincian tugas apa yang harus dikerjakan pada saat itu juga dan cara mereka menerapkan pengetahuan mereka dalam melayani masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan kesehatan di Puskesmas dengan prima. Sehingga kegiatan pelayanan dapat berjalan dengan lancar secara terusmenerus. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Broussine dalam Irianto bahwa kapasitas yang dibutuhkan aparat atau pegawai dalam melaksanakan tupoksinya secara efektif dikelompokkan kedalam dimensi kapasitas untuk memelihara personal perspektif melalui memelihara dan meningkatkan self-knowledge.

Ketrampilan

Menurut Connerly (2005:94) Ketrampilan adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat karena ketrampilan juga merupakan faktor yang dapat meningkatkan produktivitas serta kinerja. Sejalan dengan pernyataan di atas, sebagai bentuk upaya nyata yang dilakukan oleh Puskesmas Tilir dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme para pegawai yang terfokus pada ketrampilan individu, adalah dengan melaksanakan kegiatan training atau pelatihan. Dengan diadakannya pelatihan tersebut, diharapkan para pegawai merasakan dampak positifnya, yakni membantu mereka dalam melaksanakan tupoksi dan bidang kegiatan yang dikerjakan karena meningkatnya ketrampilan yang dimiliki. Seiring dengan semakin berkembangnya pengetahuan di era globalisasi ini. Puskesmas Tilir menyelenggarakan pelatihan tersebut secara berkesinambungan dan kontinyu. Kepala Puskesmas mengatakan bahwa pelatihan-pelatihan tersebut bersifat wajib dan ditujukan kepada seluruh pegawai tak terkecuali Kepala Puskesmas Tilir itu sendiri dengan tujuan agar pelaksanaan tugas yang sudah ditetapkan terus berlangsung dengan lancar. Upaya tersebut menjadi sebuah sarana dalam proses pembelajaran bagi individu guna mencapai tingkat ketrampilan yang dibutuhkan oleh organisasi. Menurut data yang didapat di lapangan yakni para pegawai Puskesmas Tilir sudah mampu memecahkan masalah yang ada di lapangan sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawabnya. Mereka mampu memecahkan permasalahan dengan baik. Menerapkan informasi dan pengetahuan yang didapat saat mengikuti pelatihan. Dari penjelasan tersebut dapat dilihat pentingnya peran dari ketrampilan individu dalam sebuah organisasi, karena ketrampilan individu mampu mempengaruhi kinerja dan stabilitas dari aktivitas operasional organisasinya.

Motivasi

Motivasi yang diberikan kepada pegawai dalam organisasi memiliki peranan yang penting dalam upaya pengembangan kapasitas sebuah organisasi, khususnya pada tingkatan individu. Sehingga dapat dipahami bahwa motivasi mampu memberikan sebuah dorongan terhadap individu untuk mencapai kinerja yang lebih baik sehingga dapat terciptanya optimalisasi kinerja. Berhubungan dengan capacity building pada level individu ini, dengan dilakukannya penerapan motivasi kepada setiap anggota organisasi diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi secara maksimal, dengan adanya motivasi tersebut tujuan organisasi akan terarah pada suatu arah yang positif sesuai dengan yang diharapkan. Pemberian motivasi dengan baik mampu dijadikan parameter dalam melihat gambaran capacity building sebagai proses pembelajaran yang dilakukan dalam organisasi ini. Berkaitan dengan hal tersebut, penerapan capacity building pada Puskesmas Tilir pada aspek motivasi dapat memperlancar berlangsungnya seluruh kegiatan

pelayanan kesehatan dan kegiatan akreditasi. Pada pembahasan aspek ini, berdasarkan data yang diperoleh dilapangan, bahwa dibenarkan adanya pemberian motivasi kepada seluruh pegawai di Puskesmas tilir, dimana pemberian motivasi tersebut dilakukan sebagai upaya untuk memaksimalkan kegiatan pelayanan dan pelaksanaan penilaian akreditasi. Dibutuhkan sikap professional, empati serta sepenuh hati dalam memberikan suatu pelayanan bagi masyarakat. Pemberian motivasi pada pegawai Puskesmas Tilir dilakukan secara langsung oleh kepala puskesmas kepada pegawainya. Beliau mengadakan pertemuan mingguan guna mendengar langsung keluhan dan kendala yang dihadapi oleh pegawainya serta memberikan motivasi-motivasi terkait tupoksi yang diemban oleh masing-masing pegawai.

Berdasarkan penjelasan di atas, mengenai bagaimana penerapan motivasi yang dilakukan Puskesmas Tilir dan bentuk kepatuhan pegawai terhadap motivasi yang diberikan serta upaya-upaya yang telah dilakukan saat ditemui kendala, maka dapat disimpulkan bahwa *capacity building* yang ada pada tingkat individu di aspek motivasi ini dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik. Setelah selesai melakukan penelitian dapat ditarik kesimpulan, bahwa pelaksanaan *capacity building* di level organisasi dan individu yang ada di Puskesmas Tilir adalah sebuah proses pembelajaran dengan didalamnya terdapat upaya pengembangan sumber daya dan penguatan organisasi. Selanjutnya, penjelasan dari kesimpulan penelitian “*capacity building* organisasi dalam pelayanan kesehatan di Puskesmas Tilir adalah sebagai berikut:

Pengembangan kapasitas pada Puskesmas Tilir tingkat individu, pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai Puskesmas Pucang Sewu terhadap tupoksi masing-masing serta pelaksanaan program-program kesehatan sudah cukup baik., selanjutnya adanya upaya yang dilakukan oleh pegawai adalah peningkatan *self-knowledge* melalui penyerapan pengetahuan baru seraya melaksanakan aktivitas sesuai tupoksi dan memelihara keyakinan diri, bahwa pegawai percaya pada kemampuan dan pengetahuan yang dia miliki. Hal tersebut tentu dapat mendorong peningkatan kinerja organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Aspek Keterampilan Upaya pengembangan kapasitas dalam aspek ini adalah dengan memberikan kesempatan pegawai untuk mengikuti pelatihan/workshop secara berkala guna meningkatkan dan memperbaharui kemampuan secara teknis pegawai sehingga mampu memecahkan masalah yang timbul secara riil dilapangan. Aspek Motivasi Penerapan motivasi yang ada pada Puskesmas Pucang Sewu dapat dilihat dari bagaimana kepatuhan pegawai terhadap penerapan motivasi dalam menjalankan aktivitas yang tertuang dalam budaya kerja yang dimiliki oleh Puskesmas dimana dapat membantu kelancaran pemberian layanan kesehatan dan penanganan pasien sebagai konsumen.

Pengembangan kapasitas pada Puskesmas Tilir di tingkatan organisasi, penerapan capacity building berdasarkan aspek visi, misi dan strategi di Puskesmas Tilir Capacity building sebagai sebuah proses pembelajaran untuk mengembangkan strategi guna meningkatkan responsivitas kinerja. Salah satu bentuknya yaitu dengan adanya proses perumusan visi dan misi yang melibatkan stakeholder terkait dan perubahan visi dan misi yang mengikuti perkembangan masyarakat dan isu yang dihadapi. Konsistensi Puskesmas Pucang Sewu dalam melaksanakan visi dan misi dapat dilihat dari bagaimana pelaksanaan kegiatan yang berpedoman pada strategi yang, digunakan untuk mengoptimalkan layanan kesehatan dengan mengembangkan daya dukung layanannya secara bertahap berupa penetapan target pencapaian yang distandarkan, sarana dan prasarana yang memadai dan terjalannya komunikasi yang baik dalam keterlibatan seluruh stakeholder terkait.

Penerapan pengembangan kapasitas dalam aspek struktur organisasi tidak berjalan. Struktur organisasi yang ada sudah memaparkan garis komando serta kejelasan mengenai dasar pembentukan struktur Puskesmas Tilir. Namun pelaksanaan struktur organisasi tersebut tidak berjalan efektif dan efisien. Proses koordinasi tidak optimal karena kurangnya personil yang mengharuskan pegawai memiliki jabatan ganda dengan tupokis ganda serta berbeda-beda sehingga berdampak pada terhambatnya pelaksanaan pelayanan kesehatan.

Pengembangan kapasitas pada aspek sistem manajemen yang ada di Puskesmas Tilir telah berjalan tetapi masih lemah Pengembangan kapasitas dalam konteks ini, peneliti membagi menjadi dua yang terdiri dari sistem kepegawaian dan sistem anggaran, sebagai berikut: Terdapat kendala kekurangan pegawai karena penempatan dan perhitungan kebutuhan pegawai tidak sesuai dengan pedoman penyusunan perencanaan kebutuhan sumber daya manusia kesehatan yang tertuang dalam Permenkes No. 33 Tahun 2015 sehingga berdampak pada tertundanya kegiatan dan program layanan kesehatan karena kurangnya personil yang berkompeten untuk bertanggungjawab pada kegiatan tersebut. Sistem kepegawaian di Puskesmas ini, berupaya untuk mempertahankan produktivitas pegawainya melalui pemberian sistem insentif yang berbasis pada keunggulan kinerja yang diberikan dalam bentuk gaji. Karakter Puskesmas Tilir yang padat penduduk menyebabkan kebutuhan akan layanan kesehatan juga tinggi sehingga mempengaruhi kebutuhan anggaran. Tingginya kebutuhan anggaran berakibat pada alokasi dana yang tidak merata khususnya dalam alokasi pengadaan sarana dan prasarana yang mendukung berjalannya kegiatan pelayanan kesehatan. Anggaran dana yang dialokasikan kepada Puskesmas Tilir tidak merata, yakni pada anggaran yang berkaitan dengan sarana dan prasarana. Pengadaan barang tersebut tidak dapat diwujudkan karena anggaran tersebut sudah

terbagi di kegiatan-kegiatan utama yang pada akhirnya tidak sampai pada poin anggaran yang paling dasar, yakni pengadaan alat kesehatan.

Pengembangan kapasitas organisasi Puskesmas Tilir dalam kepemimpinan Kepemimpinan menjadi sebuah faktor atau aspek yang paling berpengaruh dalam proses capacity building disini, gaya kepemimpinan kepala puskesmas dapat diterima oleh seluruh pegawai, karena kepala puskesmas, dapat memposisikan dirinya selain sebagai leader dan juga sebagai helper. Kepala Puskesmas Tilir akan memberikan bimbingannya secara langsung kepada pegawai yang dirasa memiliki kesulitan dan mengalami penurunan kinerja, Pada pendelegasian wewenang sudah terlihat ketika kepala puskesmas melakukan upaya komunikasi dua arah dengan pegawainya mengenai tugas yang akan didelegasikan dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimilikinya untuk ditunjuk meng-handle pekerjaan tertentu.

Pengembangan kapasitas organisasi Puskesmas Tilir dalam kepemimpinan Kepemimpinan menjadi sebuah faktor atau aspek yang paling berpengaruh dalam proses capacity building disini, gaya kepemimpinan kepala puskesmas dapat diterima oleh seluruh pegawai, karena kepala puskesmas, dapat memposisikan dirinya selain sebagai leader dan juga sebagai helper. Kepala Puskesmas Tilir akan memberikan bimbingannya secara langsung kepada pegawai yang dirasa memiliki kesulitan dan mengalami penurunan kinerja, Pada pendelegasian wewenang sudah terlihat ketika kepala puskesmas melakukan upaya komunikasi dua arah dengan pegawainya mengenai tugas yang akan didelegasikan dengan mempertimbangkan kemampuan yang dimilikinya untuk ditunjuk meng-handle pekerjaan tertentu.

Pengembangan kapasitas organisasi Puskesmas Tilir pada tingkat organisasi dan individu berpengaruh pada pelayanan kesehatan. Pengembangan kapasitas pada kedua tingkatan yaitu organisasi dan individu berpengaruh pada peningkatan performance pelayanan kesehatan, terhadap pelayanan kesehatan yang diberikan. Hal tersebut juga didukung dengan sarana dan prasarana yang cukup memadai sehingga dapat memberikan kenyamanan kepada masyarakat serta fasilitas pelayanan yang menjadi kebutuhan masyarakat dapat ditemukan pada Puskesmas Tilir.

Penutup

Pelayanan kesehatan merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek yakni petugas kesehatan yang memberikan layanan jasa secara langsung kepada pengguna layanan, sistem pelayanan kesehatan, fasilitas, sarana dan prasarana. Pelayanan kesehatan di puskesmas Tilir diketahui bahwa masyarakat Puskesmas tilir berdasarkan keluhan masyarakat yang sudah

berkunjung menyatakan kurang puas dengan sarana dan pelayanan petugas, berdasarkan kisaran ketersediaan sarana, sikap pemberi pelayanan kesehatan dan pelayanan administrasi yang kurang memuaskan. Ketidakpuasan ini disebabkan kurangnya kedisiplinan petugas medis dalam hal waktu menangani pasien. terlebih kepada responsiveness tenaga kesehatan dalam menanggapi berbagai keluhan yang dirasakan setiap pasien yang berkunjung di puskesmas. Disamping itu juga dikarenakan tidak ada penempatan dokter, Sehingga masyarakat menganggap bahwa pelayanan di puskesmas sama saja yang di layani oleh mantri lingkungan terdekat, karena di puskesmas juga dilayani oleh mantri juga. Hal lain dikarenakan SDM masyarakat masih rendah atau belum memahami fungsi dari puskesmas.

Pengembangan kapasitas pada Puskesmas Tilir tingkat individu, pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai Puskesmas Pucang Sewu terhadap tupoksi masing-masing serta pelaksanaan program-program kesehatan sudah cukup baik., selanjutnya adanya upaya yang dilakukan oleh pegawai adalah peningkatan self-knowledge melalui penyerapan pengetahuan baru seraya melaksanakan aktivitas sesuai tupoksi dan memelihara keyakinan diri, bahwa pegawai percaya pada kemampuan dan pengetahuan yang dia miliki. Hal tersebut tentu dapat mendorong peningkatan kinerja organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Aspek Ketrampilan Upaya pengembangan kapasitas dalam aspek ini adalah dengan memberikan kesempatan pegawai untuk mengikuti pelatihan/workshop secara berkala guna meningkatkan dan memperbaharui kemampuan secara teknis pegawai sehingga mampu memecahkan masalah yang timbul secara riil dilapangan. Aspek Motivasi Penerapan motivasi yang ada pada Puskesmas Pucang Sewu dapat dilihat dari bagaimana kepatuhan pegawai terhadap penerapan motivasi dalam menjalankan aktivitas yang tertuang dalam budaya kerja yang dimiliki oleh Puskesmas dimana dapat membantu kelancaran pemberian layanan kesehatan dan penanganan pasien sebagai konsumen.

Pengembangan kapasitas pada Puskesmas Tilir di tingkatan organisasi, penerapan capacity building berdasarkan aspek visi, misi dan strategi di Puskesmas Tilir Capacity building sebagai sebuah proses pembelajaran untuk mengembangkan strategi guna meningkatkan responsivitas kinerja. Salah satu bentuknya yaitu dengan adanya proses perumusan visi dan misi yang melibatkan stakeholder terkait dan perubahan visi dan misi yang mengikuti perkembangan masyarakat dan isu yang dihadapi. Konsistensi Puskesmas Pucang Sewu dalam melaksanakan visi dan misi dapat dilihat dari bagaimana pelaksanaan kegiatan yang berpedoman pada strategi yang, digunakan untuk mengoptimalkan layanan kesehatan dengan mengembangkan daya dukung layanannya secara bertahap berupa penetapan target pencapaian yang distandarkan,

sarana dan prasarana yang memadai dan terjalannya komunikasi yang baik dalam keterlibatan seluruh stakeholder terkait. Penerapan pengembangan kapasitas dalam aspek struktur organisasi tidak berjalan. Struktur organisasi yang ada sudah memaparkan garis komando serta kejelasan mengenai dasar pembentukan struktur Puskesmas Tilir. Namun pelaksanaan struktur organisasi tersebut tidak berjalan efektif dan efisien. Proses koordinasi tidak optimal karena kurangnya personil yang mengharuskan pegawai memiliki jabatan ganda dengan tupokis ganda serta berbeda-beda sehingga berdampak pada terhambatnya pelaksanaan pelayanan kesehatan.

Daftar Pustaka

- AIDSTAR-Two. 2011. Organizational apacityBuilding Framwork: A Foundation for
- Afandi, M. I., & Warjio. (2015). Implementasi Peraturan Daerah Kabupaten Asahan Nomor 11 Tahun 2011 tentang Pajak Daerah dalam Pencapaian Target Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan dan Perkotaan. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 92-113.
- Atmosoedirdjo, Prajudi, Dasar-dasar Ilmu Administrasi, Seri Pustaka Ilmu Adm, Jakarta
- Aida, Nur Rohmi (2019) Sabtu, 13 juli 2019 10.02 WIB. KOMPAS.com. 7 Hutan Mangrove di Indonesia, Pelindung Abrasi yang Wajib Dikunjungi. Diakses <https://www.google.com/amp/s/amp.kompas.com/travel/read/2019/07/13/100200527/7-hutan-mangrove-di-indonesia-pelindung-abrasi-yang-wajib-dikunjungi>
- Batam.news. (2018). Laguna, UKM dan Masyarakat Gagah Wisata Kelas Dunia di Bintan. Diakses: <http://batamnews.co.id/berita-28945-laguna-ukm-dan-masyarakatgagas-wisata-kelas-dunia-di-bintan.html>
- Budi Winarno, 2007, Kebijakan Publik: Teori dan Proses. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Burhan Bungin, *PenelitianKualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial lainnya*, (Fajar Interpratama Offset, Jakarta: 2007).
- Bustomi, Y., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Rancang Bangun Sistem Informasi Geografis Sebaran Tempat Riset Teknologi Informasi di Kota Garut. *Jurnal Algoritma* 9(1), 1-7.
- CCN Indonesia (2019) Rabu, 20/03/2019 16:34 WIB Meneropong' Ekowisata di Indonesia. Di akses <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20190320161452-269-379113/meneropong-ekowisata-di-indonesia>. Pada 20 Januari 2020.
- CIFOR dan Indonesia (2015). Kemitraan untuk hutan dan manusia. Diakses: www.cifor.org
>BCIFOR1402PDF Hasil web CIFOR dan Indonesia

- Conyers, Dana, *Perencanaan Di Dunia Ketiga*, Gramedia, Jakarta, 1991.
- Charles Lindblom dalam buku Budi Winarno, 2007, *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Christiyanto, F., Nurfitriyah, & Sutadji. (2016). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kelancaran Implementasi Program Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Kutai Barat Tahun 2011-2015. *eJournal Administrative Reform*, 4(2), 291-300.
- Coryanata, I. (2012). Akuntabilitas, Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Kebijakan Publik sebagai Pemoderasi Hubungan Pengetahuan Dewan Tentang Anggaran dan Pengawasan Keuangan Daerah. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, 12(2), 110-125.
- Diansari, R. E. (2016). *Analisis Kesiapan Desa dalam Implementasi Penerapan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa: Studi pada Desa Pateken Kecamatan Wonoboyo Kabupaten Temanggung Jawa Tengah*. Yogyakarta: Universitas PGRI Yogyakarta.
- Dunn, W. N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Farida, R., & Ramdhani, M. A. (2014). Conceptual Model of the Effect of Environmental Management Policy Implementation on Water Pollution Control to Improve Environmental Quality. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 3(10), 196-199.
- Freeman, R. (2006). Learning in Public Policy. In M. Moran, M. Rein, & R. E. Goodin, *The Oxford Handbook of Public Policy* (p. 367). New York: Oxford University Press.
- Firman, B. Aji, Drs, Sirait, S. Martin, Drs, *Perencanaan Dan Evaluasi, Suatu Studi Untuk Proyek Pembangunan*, Bumi Aksara, Jakarta, 1982.
- Godin, R. E., Rein, M., & Moran, & M. (2006). The Public and its Policies. In M. Moran, M. Rein, & R. E. Goodin, *The Oxford Handbook of Public Policy* (pp. 3-35). New York: Oxford University Press.
- J.B.Kristiasdi, DR, *Perencanaan*, LAN RI, Jakarta, 1995.
- Moleong, J. Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, P.T.Remaja Rosdakaria, Bandung 1993.
- Nawawi, Hadari, *Metode Penelitian Sosial*, Yogyakarta, Gajah Mada University Press, 1983.
- Stronger, More Sustainable HIV/AIDS Program Organization & Networks.

Management Science for Health, Washington (DC), Hal. 7 Brown, Lisanne, et. Al, 2001.

Measuring Capacity Building, Carolina population Center, University of North Carolina, Chapel Hill. Hal. 8 Grindle, M.S. 1997. Getting Good Government

Capacity Building In The Public Sector Of Developing Countries, Boston, MA: Harvard

Institute for International Development Jusuf Irianto, Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Aparat Birokrasi. Kalamsasi. Vol. I, No. 2, Jurnal Ilmu Administrasi Negara.

FISIP. Unv. Muhammadiyah. Sidoarjo. Hal. 167 Mowbray, M. (2005). Community Capacity Building or State Opportunism. Community Development Journal, 40(3), 255–264. Soeprapto, Riyadi. 2006. Banking Assets and Liability Management. Edisi Ketiga. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia: Jakarta.