

NASKAH PUBLIKASI

**GAMBARAN POLA KEPEMIMPINAN TERHADAP CAPAIAN
STANDAR PELAYANAN MINIMAL DI PUSKESMAS DINAS
KESEHATAN KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2023**

Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat (S1)



Oleh

Wijaya

KMP2200756

PROGRAM STUDI KESEHATAN MASYARAKAT PROGRAM SARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU KESEHATAN WIRA HUSADA
YOGYAKARTA
2024

NASKAH PUBLIKASI

**GAMBARAN POLA KEPEMIMPINAN TERHADAP CAPAIAN
STANDAR PELAYANAN MINIMAL DI PUSKESMAS DINAS
KESEHATAN KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2023**

Disusun Oleh :

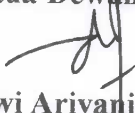
Wijaya

KMP 2200756

Telah Diseminarkan di depan Dewan Penguji Pada tanggal 14 Agustus 2024

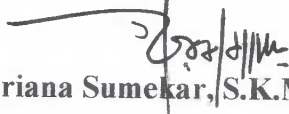
Susunan Dewan Penguji

Ketua Dewan Penguji



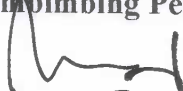
Dewi Ariyani Wulandari, S.K.M., M.P.H.

Pembimbing Utama/Penguji I



Ariana Sumekar, S.K.M., M.Sc.

Pembimbing Pendamping/Penguji II



Sugiman, S.E., M.P.H

Naskah Publikasi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh gelar Sarjana Kesehatan Masyarakat

Yogyakarta, 21 Agustus 2024

Ketua Program Studi Kesehatan Masyarakat Program Sarjana



Dewi Ariyani Wulandari, S.K.M., M.P.H.

GAMBARAN POLA KEPEMIMPINAN TERHADAP CAPAIAN STANDAR
PELAYANAN MINIMAL DI PUSKESMAS DINAS KESEHATAN
KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2023

Wijaya¹, Ariana Sumekar², Sugiman³, Dewi Ariyani Wulandari⁴

INTISARI

Latar Belakang : Kesehatan merupakan kebutuhan dasar setiap manusia untuk itu Pemerintah menetapkan standar pelayanan minimal bidang kesehatan yang akan dilaksanakan oleh Puskesmas di wilayah kerja. Dalam pelaksanaannya dibutuhkan seorang kepala puskesmas dengan pola kepemimpinan yang tepat. Pola kepemimpinan merupakan kombinasi dari pola kepemimpinan *directive*, mendukung, partisipatif, dan berorientasi pada prestasi.

Tujuan Penelitian : Mengetahui gambaran pola kepemimpinan terhadap capaian standar pelayanan minimal di Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman pada tahun 2023.

Metode Penelitian : Penelitian ini menggunakan metode Mix- metode eksploratif yaitu data kuantitatif yang diperoleh akan dikuatkan dengan data kualitatif hasil triangulasi dari informan.

Hasil : 68% Kepala Puskesmas lebih cenderung dominan memiliki pola kepemimpinan *directive*, 16% mendukung dan 16% partisipatif

Kesimpulan : Hasil penelitian pola kepemimpinan tidak berpengaruh dalam pencapaian standar pelayanan minimal di Puskesmas Dinas Kesehatan. Namun pola kepemimpinan yang dibutuhkan oleh karyawan adalah pimpinan yang dapat lebih mendukung dan berpartisipasi dalam bekerja untuk hasil capaian yang lebih baik.

Kata Kunci: Pola kepemimpinan, standar pelayanan minimal, kepala puskesmas

¹Mahasiswa Prodi Kesehatan Masyarakat STIKES Wira Husada Yogyakarta

²Dosen STIKES Wira Husada Yogyakarta

³Dosen STIKES Wira Husada Yogyakarta

⁴Dosen STIKES Wira Husada Yogyakarta

DESCRIPTION OF LEADERSHIP PATTERNS TOWARDS THE ACHIEVEMENT OF MINIMUM SERVICE STANDARDS AT THE HEALTH CENTER OF THE SLEMAN DISTRICT HEALTH OFFICE IN 2023

Wijaya¹, Ariana Sumekar², Sugiman³, Dewi Ariyani Wulandari⁴

ABSTRACTI

Background of study: Health is a basic necessity for every human being, therefore the government establishes minimum service standards in the health sector that will be implemented by community health centers in their working areas. In its implementation, a health center head with the right leadership style is needed. The leadership style is a combination of directive, supportive, participative, and achievement-oriented leadership patterns.

Research Purposes: To understand the description of leadership patterns in relation to the achievement of minimum service standards at the Public Health Center of the Sleman District Health Office in 2023.

Research Method: This study employs a mixed method exploratory, where the quantitative data obtained will be supported by qualitative data resulting from triangulation with informants.

Results: 68% of the heads of community health centers tend to predominantly have a directive leadership style, 16% supportive, and 16% are participative.

Conclusion: The results of the study indicate that leadership patterns do not influence the achievement of minimum service standards at the Health Department's community health center. However, the type of leadership needed by employees is one that can provide more support and participate actively in working towards better outcomes.

Keywords: Leadership patterns, minimum service standards, head of community health center.

¹Student of Public Health Study Program of STIKES Wira Husada Yogyakarta

²Lecturer STIKES Wira Husada Yogyakarta

³Lecturer STIKES Wira Husada Yogyakarta

⁴Lecturer STIKES Wira Husada Yogyakarta

PENDAHULUAN

Setiap orang harus memiliki kesehatan yang baik. Sakit membuat seseorang tidak dapat memenuhi seluruh kebutuhan hidupnya. Sehingga kesehatan adalah modal setiap orang untuk menjalani kehidupan yang layak.

Kesehatan adalah salah satu hak setiap warga negara, sehubungan dengan hal tersebut pemerintah sebagai pengelola negara, bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap warga negara memiliki akses ke pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas. Ini karena sebagai kebutuhan yang dasar, setiap orang bertanggung jawab untuk berusaha memenuhi kebutuhan hidupnya sendiri dan orang lain yang menjadi tanggung jawabnya. Sehingga setiap orang memiliki kesehatan yang optimal.

Pemerintah Daerah dalam hal ini merupakan pelaksana tugas Pemerintah Pusat memiliki tanggung jawab dalam menjalankan pemerintahan di daerah. Urusan pemerintah yang termasuk dalam urusan wajib diantaranya adalah tentang kesehatan. Urusan pemerintahan wajib tersebut di atas merupakan pelayanan dasar yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Hal ini disebutkan UU Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah bahwa Urusan Pemerintahan Wajib terdiri atas Urusan Pemerintah yang berkaitan dengan Pelayanan Dasar.[1]

Undang-undang tersebut kemudian diturunkan menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Standar Pelayanan Minimal, menjelaskan jenis pelayanan dasar yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah. Ada dua belas jenis pelayanan kesehatan dasar meliputi : (1) Pelayanan kesehatan pada ibu hamil; (2) Pelayanan kesehatan pada ibu bersalin;

(3) Pelayanan kesehatan pada bayi baru lahir; (4) Pelayanan kesehatan pada balita; (5) Pelayanan kesehatan pada usia pendidikan dasar; (6) Pelayanan kesehatan pada usia produktif; (7) Pelayanan kesehatan pada usia lanjut; (8) Pelayanan kesehatan pada penderita hipertensi; (9) Pelayanan kesehatan penderita diabetes melitus; (10) Pelayanan kesehatan orang dengan gangguan jiwa berat; (11) Pelayanan kesehatan orang terduga tuberkulosis; dan (12) Pelayanan kesehatan orang dengan risiko terinfeksi virus yang melemahkan daya tahan tubuh manusia (*Human Immunodeficiency Virus*)[2]

Pencapaian indikator standar pelayanan minimal di Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman tahun 2023 sudah mengalami peningkatan namun belum seluruhnya mencapai target. Terdapat 9 indikator yang belum tercapai dan masih perlu ditingkatkan capaiannya. Indikator pelayanan kesehatan pada usia lanjut tahun 2022 dan 2023 menunjukkan variasi ditingkat Puskesmas. Indikator tersebut merupakan capaian terendah pada tahun 2023 dan terdapat penurunan capaian dari tahun 2022. Dalam periode tersebut, pencapaian terendah terdapat di Puskesmas Kalasan dengan 76,34% dan pencapaian tertinggi terdapat di Puskesmas Tempel II dengan 100%. Ketercapaian tersebut memiliki faktor-faktor yang mempengaruhi salah satunya adalah pola kepemimpinan dari pimpinan Puskesmas.

Gaya atau pola kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja dari suatu organisasi. Pemimpin dalam hal ini adalah Kepala Puskesmas harus dapat mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada untuk dapat meningkatkan kinerja puskesmas. Kesalahan dalam bertindak dapat mengakibatkan penurunan

kinerja dari bawahan. Menurut teori Jalur- Tujuan (*path-goal*) adalah tentang bagaimana seorang pemimpin memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. [3] Dalam teori tersebut diuraikan bahwa pemimpin yang baik adalah yang mampu membangun karakter *directive*, mendukung, partisipatif dan berorientasi pada prestasi. Kombinasi dari keempat pola kepemimpinan tersebut diyakini dapat memberikan dampak besar bagi bawahan dalam memotivasi kinerjanya. Dengan motivasi yang tinggi, pencapaian dari kinerja puskesmas dapat meningkat dan berhasil memenuhi target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka dapat disimpulkan bahwa rumusan masalahnya adalah : “Bagaimana gambaran pola kepemimpinan terhadap pencapaian standar pelayanan minimal di Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman Tahun 2023 ?”

METODE

Rancangan penelitian yang digunakan adalah deskriptif studi kasus dengan *mixed-methode*. Penelitian ini pada tahap pertama melakukan survei tentang pola kepemimpinan dan mendeskripsikan bagaimana pola kepemimpinan terhadap capaian indikator standar pelayanan minimal di Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman pada tahun 2023. Kemudian pada tahap kedua dilakukan kajian secara kualitatif terhadap data yang di dapat dari subjek penelitian dengan triangulasi data yang didapat dari : Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian, Kepala Bidang Pengendalian Penyakit dan Kesehatan Lingkungan, Kepala Bidang Kesehatan Masyarakat, Penelaah Teknis Kebijakan Sekertariat Dinas Kesehatan dan 2 orang karyawan puskesmas.

HASIL

1. Gambaran Pola Kepemimpinan

Penelitian yang dilakukan secara kuantitatif dan hasil kuesioner yang diperoleh dari 25 responden yaitu kepala puskesmas yang ada di Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman, memiliki pola kepemimpinan yang berbeda-beda. Terdapat 3 pola kepemimpinan yaitu *directive*, mendukung dan partisipatif. Dari keempat pola kepemimpinan yang ada, hanya pola kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi saja yang tidak dominan digunakan. Pola kepemimpinan *directive* menjadi pola yang sering digunakan yaitu 68% dari 25 Kepala Puskesmas yang ada.

Tabel 1. Pola Kepemimpinan di Puskesmas

No	Pola Kepemimpinan	Jumlah	Persentase (%)	Nama Puskesmas
1	<i>Directive</i>	17	68	Moyudan, Turi, Gamping II, Ngaglik II, Tempel II, Prambanan, Godean I, Sleman, Pakem, Ngemplak I, Godean II, Gamping I, Ngemplak II, Ngaglik I, Mlati II, Berbah, Minggir.
2	Mendukung	4	16	Depok II, Cangkringan, Kalasan, Mlati I
3	Partisipatif	4	16	Depok I, Seyegan, Tempel I, Depok III
4	Berorientasi pada prestasi	0	0	
Total		25	100	

Sumber : Data primer kuesioner penelitian 2024

Dalam melaksanakan tugas sebagai pemimpin di Puskesmas, seorang kepala puskesmas memiliki pola kepemimpinan masing-masing. Dapat terlihat bahwa dari tabel di atas menunjukkan pola kepemimpinan *directive*

dominan digunakan oleh 17 kepala puskesmas. Seorang Kepala Puskesmas akan lebih mudah memberikan perintah kepada bawahan daripada ikut berpartisipasi dan mendukung bawahan. Sangat lazim digunakan di lingkungan pemerintahan karena memang susunan organisasi tugas pokok dan fungsi telah diatur dengan jelas.

Pola kepemimpinan merupakan karakter asli dari seorang pemimpin. Terdapat 4 orang kepala puskesmas dengan pola kepemimpinan mendukung dan 4 orang dengan pola partisipatif. Sifat dasar dari individu tersebut berpengaruh pada kehidupan sehari-hari. Hingga dalam pengambilan keputusan atau tindakan dalam memimpin puskesmas. Faktor tersebut menyebabkan pola kepemimpinan mengikuti karakter asli tersebut.

Karakteristik dari kepala puskesmas yang ada di Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman. Pada tahun 2024 ini, 52% Kepala Puskesmas masih berusia kurang dari 50 tahun. Kepala Puskesmas Turi menjadi yang termuda yaitu berusia 38 tahun. Meski demikian pengalaman dari setiap kepala puskesmas sudah memadai. Pendidikan rata-rata adalah lulusan Sarjana dan terdapat 4 orang yang telah berpendidikan pasca sarjana. Kepemimpinan *directive* dominan digunakan oleh 7 orang kepala puskesmas dengan jenis kelamin laki-laki dan 10 orang lainnya perempuan.

Tabel 2. Karakteristik Kepala Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman

No	Nama Puskesmas	Pola Kepemimpinan	Umur (Tahun)	Jenis Kelamin	Masa Kerja (Tahun)	Pendidikan
1	Depok I	Partisipatif	55	Perempuan	23	S1
2	Moyudan	<i>Directive</i>	42	Perempuan	16	S1
3	Turi	<i>Directive</i>	38	Perempuan	14	S1
4	Seyegan	Partisipatif	44	Perempuan	16	S1
5	Tempel I	Partisipatif	48	Perempuan	16	S1
6	Gamping II	<i>Directive</i>	49	Perempuan	18	S1
7	Depok II	Mendukung	59	Perempuan	22	S1
8	Ngaglik II	<i>Directive</i>	55	Laki-Laki	31	S2
9	Depok III	Partisipatif	45	Perempuan	18	S1
10	Tempel II	<i>Directive</i>	59	Laki-Laki	38	S1
11	Prambanan	<i>Directive</i>	50	Laki-Laki	18	S1
12	Godean I	<i>Directive</i>	47	Perempuan	18	S1
13	Sleman	<i>Directive</i>	49	Perempuan	20	S1
14	Pakem	<i>Directive</i>	49	Perempuan	18	S1
15	Ngemplak I	<i>Directive</i>	41	Laki-Laki	15	S1
16	Godean II	<i>Directive</i>	59	Perempuan	31	S1
17	Gamping I	<i>Directive</i>	54	Laki-Laki	18	S1
18	Ngemplak II	<i>Directive</i>	52	Perempuan	18	S1
19	Cangkringan	Mendukung	41	Perempuan	15	S1
20	Kalasan	Mendukung	54	Perempuan	22	S1
21	Ngaglik I	<i>Directive</i>	51	Perempuan	20	S1
22	Mlati II	<i>Directive</i>	48	Perempuan	18	S2
23	Mlati I	Mendukung	56	Perempuan	18	S2
24	Berbah	<i>Directive</i>	55	Laki-Laki	22	S2
25	Minggir	<i>Directive</i>	41	Laki-Laki	16	S1

Sumber : Data sekunder kepegawaian Dinas Kesehatan

Seperti yang disampaikan oleh Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman, yang menjelaskan bahwa kebanyakan pola kepemimpinan adalah memberikan perintah.

“Kita melihat di Dinas melalui kepala Dinas sering menjalin koordinasi dengan rapat-rapat dinas dan menyampaikan informasi dan arahan kepada kepala puskesmas secara rutin. Gerbang untuk masuk ke puskesmas adalah kepala puskesmas. Dengan begitu kepala puskesmas menjadi tokoh utama dalam penyampaian monitoring dan evaluasi dari Dinas Kesehatan terkait capaian-capaian SPM. Tentunya secara otomatis Kepala puskesmas berkontribusi terhadap pencapaian pada level teknis puskesmas. Kapus stake holder yang pucuk pimpinan yang menggerakkan dibantu kasubbag tu untuk penggerakan jajaran di puskesmas. Secara sistem demikian namun secara

individu kepala puskesmas ada yang tipikal nya dominan sehingga memiliki target yang tinggi. Ada juga kapus yang cenderung memberdayakan bawahan menampung pendapat dari bawahan”.

Namun terdapat kepala puskesmas yang belum dapat memahami keinginan dari bawahan. Begitu juga bawahan belum dapat memahami yang diinginkan oleh pimpinan.

“Sesuai dengan karakter bu xxx memang pengaruh ya . Karena sifat beliau agak keras ya sehingga itu membuat bawahannya takut. Tapi dibalik itu semua jadi kayak ya bedakan mengerjakan karena takut dengan mengerjakan karena tanggungjawabnya. Ketika saya melihat di teman-teman lebih takut terhadap kepala puskesmas daripada tanggungjawab terhadap pencapaian SPM”.

Harapan dari sebagian pegawai adalah bentuk dukungan dan partisipasi dari pimpinan. Hal ini senada dengan pernyataan dari salah satu pegawai di Puskesmas yang mengatakan :

“Iya Kepala Puskesmas itu harus bisa mengayomi, empati dan berempati kepada karyawannya. Memiliki pembagian tugas yang sesuai tupoksi. Karena kadang kita itu disuruh mengerjakan tugas milik orang lain. Bukan berarti karena kita bisa njur bisa disuruh-suruh. Jadi ada keadilan diantara karyawan”.

Ditambahkan oleh Kepala Bidang Pencegahan Penyakit dan Pengendalian Lingkungan, yang menyebutkan :

“Kepala puskesmas/pimpinan harus membangun komunikasi dengan bawahan baik secara formal atau informal. Informal harus memposisikan sebagai teman sebagai saudara karena dengan begitu tanpa sadar bisa menggali kebutuhan bawahan. Jangan membuat pagar dengan bawahan. Namun perlu ada juga saat formal.”

2. Gambaran Capaian Standar Pelayanan Minimal

Capaian Standar Pelayanan Minimal Dinas Kesehatan Tahun 2023 terdapat 9 indikator yang belum tercapai dan 3 indikator yang telah tercapai. Capaian tersebut merupakan akumulasi dari Capaian Standar pelayanan Minimal di 25 Puskesmas.

Tabel 3. Ketercapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman Tahun 2023

Indikator Standar Pelayanan Minimal	Tercapai		Tidak Tercapai	
	n	%	n	%
Pelayanan Kesehatan Ibu Hamil	15	60%	10	40%
Pelayanan Kesehatan Ibu Bersalin	16	64%	9	36%
Pelayanan Kesehatan Bayi Baru Lahir	12	48%	13	52%
Pelayanan Kesehatan Balita	13	52%	12	48%
Pelayanan Kesehatan Pada Usia Pendidikan Dasar	16	64%	9	36%
Pelayanan Kesehatan Pada Usia Produktif	11	44%	14	56%
Pelayanan Kesehatan Pada Usia Lanjut	1	4%	24	96%
Pelayanan Kesehatan Penderita Hipertensi	9	36%	16	64%
Pelayanan Kesehatan Penderita Diabetes Melitus	9	36%	16	64%
Pelayanan Kesehatan Orang Dengan Gangguan Jiwa (ODGJ) Berat	21	84%	4	16%
Pelayanan Kesehatan Orang Terduga Tuberkulosis	6	24%	19	76%
Pelayanan Kesehatan Orang Dengan Risiko Terinfeksi Virus Yang Melemahkan Daya Tahan Tubuh Manusia (<i>Human Immunodeficiency Virus</i>)	12	48%	13	52%

Sumber : Data Sekunder LKjIP Dinas Kesehatan 2023

Pelayanan Kesehatan Pada Usia Lanjut menjadi indikator standar pelayanan minimal yang sulit untuk dapat dicapai. Hanya Puskesmas Tempel II yang dapat mencapainya. Menurut Kepala Bidang Kesehatan Masyarakat Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman mengungkapkan faktor penghambat dalam pencapaian indikator tersebut diantaranya: Keterbatasan mobilitas lansia dalam mengakses pelayanan kesehatan, Laporan dari kegiatan posyandu belum optimal, Laporan dari fasilitas kesehatan swasta belum terakomodir dengan baik, Adanya pergantian penanggung jawab program lansia, Kohort lansia online belum dimanfaatkan dengan optimal, Belum

semua posyandu lansia aktif di tahun 2023, Belum semua Padukuhan mempunyai posyandu lansia.

Pelayanan kesehatan terduga *Tuberculosis* capaian tertinggi pada Puskesmas Depok III dengan capaian 155,19%. Dan capaian terendah pada Puskesmas Berbah dengan capaian 54,33%. Pada tahun 2023 di Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman dilaksanakan inovasi dalam pelayanan penemuan terduga TB dengan *Active Case Finding* sehingga target yang dimiliki oleh puskesmas dapat terpenuhi dengan capaian dimasukkan pada capaian Rumah Sakit. Hal ini sejalan dengan penjelasan dari Kepala Bidang Pencegahan Penyakit dan Pengendalian Lingkungan, yang menyebutkan :

“Kemarin di HIV dan TB karena adanya inovasi adanya ACF aktif case finding tahun 2023 kita aktif mencari sasaran terduga TB jadi lebih banyak terjaring”.

Pelayanan kesehatan orang dengan risiko terinfeksi virus yang melemahkan daya tahan tubuh capaian tertinggi pada Puskesmas Gamping I dengan capaian 160,54%. Dan capaian terendah pada Puskesmas Ngemplak II dengan capaian 66,88%. Pada tahun 2023 di Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman dilaksanakan inovasi dalam pelayanan penemuan terduga TB dan HIV dengan *Active Case Finding* sehingga target yang dimiliki oleh puskesmas dapat terpenuhi secara akumulasi di tingkat Kabupaten dengan memasukkan capaian Rumah Sakit.

Inovasi dilakukan untuk dapat memenuhi target standar pelayanan minimal. Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman bekerja sama dengan berbagai pihak untuk mengoptimalkan kinerja dari puskesmas. Hal ini sesuai dengan

yang diungkapkan oleh Penelaah Teknis Kebijakan dari Sekretariat Dinas

Kesehatan yang mengatakan bahwa :

“Pertama kita tetapkan target kinerja Bupati diturunkan ke kepala dinas kemudian kepala bidang kemudian diturunkan ke kepala puskesmas kemudian sebagai pelaksana kinerja melakukan suatu terobosan untuk menjadi sarana pencapaian target tersebut”.

3. Gambaran Ketercapaian Standar Pelayanan Minimal

Setiap Puskesmas memiliki inovasi yang bervariasi hal ini menyebabkan perbedaan dalam pencapaian Standar Pelayanan Minimal. Kepala Puskesmas memiliki visi dan misi masing-masing untuk dapat mencapai target-target yang telah ditetapkan sebelumnya. Inovasi yang dilaksanakan oleh puskesmas disesuaikan dengan karakteristik dari sasaran standar pelayanan minimal dan sumber daya yang dimiliki. Puskesmas dengan jumlah penduduk banyak akan lebih mengoptimalkan kegiatan massal yang melibatkan banyak orang. Puskesmas yang jumlah penduduk yang sedikit akan mengoptimalkan kegiatan posyandu atau pemeriksaan kesehatan di luar gedung. Hasil dari kinerja Puskesmas dipublikasikan melalui media sosial yang pada sekarang ini menjadi media utama dalam promosi kesehatan. Hal ini dikarenakan masyarakat lebih suka membaca di media sosial elektronik daripada media yang lain.

Tabel 4. Ketercapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas Tahun 2023

NO	Nama Puskesmas	Tercapai		Tidak Tercapai	
		n	%	n	%
1	Moyudan	6	50	6	50
2	Minggir	4	33	8	67
3	Seyegan	6	50	6	50
4	Godean I	6	50	6	50
5	Godean II	5	42	7	58
6	Gamping I	4	33	8	67
7	Gamping II	6	50	6	50
8	Mlati I	7	58	5	42
9	Mlati II	0	0	12	100
10	Depok I	5	42	7	58
11	Depok II	9	75	3	25
12	Depok III	6	50	6	50
13	Berbah	3	25	9	75
14	Prambanan	7	58	5	42
15	Kalasan	6	50	6	50
16	Ngemplak I	7	58	5	42
17	Ngemplak II	5	42	7	58
18	Ngaglik I	4	33	8	67
19	Ngaglik II	5	42	7	58
20	Sleman	5	42	7	58
21	Tempel I	4	33	8	67
22	Tempel II	8	67	4	33
23	Turi	8	67	4	33
24	Pakem	7	58	5	42
25	Cangkringan	8	67	4	33

Sumber : Data Sekunder LKjIP Dinas Kesehatan 2023

Pencapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas Depok II menjadi yang terbaik dengan 9 indikator yang dapat tercapai dan hanya 3 indikator yang belum tercapai. Berbeda dengan pencapaian di Puskesmas Mlati II yang belum dapat memenuhi target sasaran dari semua indikator. Puskesmas tersebut belum tercapai targetnya namun kualitas layanan kesehatan yang diberikan sangat baik dibuktikan dengan akreditasi yang diterima adalah dengan predikat “Paripurna”.

Tabel 5. Persentase Ketercapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas

No	Kategori Ketercapaian	Ketercapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas	
		n	(%)
1	Baik (9-12)	1	4
2	Cukup (5-8)	18	72
3	Kurang (0-4)	6	24
Total		25	100

Sumber : Data Sekunder LKjIP Dinas Kesehatan tahun 2023.

Ketercapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman Tahun 2023 dari 12 indikator dapat dikategorikan baik jika dapat memenuhi lebih dari 8 indikator, kategori cukup jika tercapai 5 sampai dengan 8 indikator dan kategori kurang jika hanya memenuhi kurang dari 5 indikator. Puskesmas yang dapat memenuhi lebih dari 8 indikator hanya terdapat pada 1 puskesmas atau 4% dengan kategori baik. 72% masuk dalam kategori cukup dan 24% masih masuk dalam kategori kurang. Diperlukan pendekatan akses pelayanan kesehatan yang lebih mudah untuk dapat menjangkau sasaran yang menjadi target dalam standar pelayanan minimal. Meskipun belum tercapai secara angka namun pencapaian sudah memenuhi ekspektasi karena penetapan target sasaran di awal tahun sudah tinggi. Penetapan target dengan metode proyeksi masih merupakan prediksi sehingga kondisi riil yang dihadapi pada tahun tersebut belum dapat terlihat.

PEMBAHASAN

1. Pola Kepemimpinan Kepala Puskesmas

Hasil penelitian yang telah dilakukan memberikan gambaran bahwa dalam melaksanakan tugas seorang pimpinan di Puskesmas akan lebih sering menggunakan pola kepemimpinan *directive* dengan memberikan instruksi secara langsung kepada bawahan. Kepala Puskesmas adalah pimpinan di unit pelaksana teknis dari Dinas Kesehatan merupakan representasi dari Kepala Dinas pada wilayah kerjanya. Tujuan dari Pemerintah Daerah yaitu pemenuhan Standar Pelayanan Minimal di Bidang Kesehatan akan dimandatkan kepada Kepala Dinas Kesehatan yang kemudian akan menugaskan Kepala Puskesmas untuk melaksanakan pemenuhan tersebut.

Kepala Puskesmas di Dinas Kesehatan lebih banyak jumlah perempuan daripada laki-laki. Jumlah laki-laki hanya 28% dari 25 Puskesmas. Kesetaraan gender di Dinas Kesehatan sangat diutamakan. Pimpinan laki-laki lebih dapat menggunakan cara berpikir yang logis namun cenderung kaku. Pimpinan perempuan memiliki kelemahan yaitu emosi yang kurang stabil dan terbawa perasaan.

Gambaran pola kepemimpinan di Kepala Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman lebih banyak pada pemberian tugas secara langsung dari atasan kepada bawahannya. Tugas pokok dan fungsi dari atasan akan dikerjakan sesuai dengan jenjangnya pada level bawahannya. Secara umum tugas-tugas seorang pimpinan harus dapat membagi habis pekerjaan yang di mandatkan kepada dirinya kepada bawahannya.

Memberikan perintah atau disebut dengan pola kepemimpinan *directive* menjadi pola yang dominan dan lazim digunakan. Namun perlu adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan agar suasana kerja menjadi nyaman. Artinya pola kepemimpinan mendukung dan partisipatif juga dibutuhkan oleh bawahan. Hal dimungkinkan karena perintah dan tugas yang menumpuk di pelaksana sehingga menimbulkan kejenuhan dari pegawai tersebut.

Dalam pelaksanaan tugas sebagai Kepala Puskesmas, tidak hanya penugasan secara *directive* saja yang digunakan, namun pola kepemimpinan yang lainnya pun juga harus digunakan untuk mendapatkan hasil yang optimal. Di Puskesmas Depok II dengan lebih dominan penggunaan pola mendukung yang artinya pimpinan di puskesmas tersebut lebih mengedepankan dukungan kepada bawahan terhadap tugas-tugas yang diberikan. Dengan usia yang sudah 59 tahun dan masa kerja 22 tahun memberikan gambaran bahwa pengalaman dalam bekerja memberikan dampak positif pada kepemimpinannya di Puskesmas. Hal tersebut dapat meningkatkan capaian standar pelayanan minimal. Karakteristik bawahan yang ada di puskesmas tersebut lebih membutuhkan dukungan dan partisipasi dari pimpinan daripada penugasan dengan target-target yang tinggi.

Berbeda dengan capaian yang diperoleh Puskesmas Mlati II dengan lebih dominan pada pola kepemimpinan *directive* yang menetapkan target tinggi dengan berorientasi pada prestasi. Kepala Puskesmas yang termasuk muda yaitu 48 tahun dengan masa kerja 18 tahun. Memiliki visi yang sangat baik

ditunjukkan dengan inovasi yang terus dikembangkan namun belum dapat dijalankan secara maksimal oleh sebagian pegawainya. Hasil penelitian menunjukkan capaian standar pelayanan minimal di Puskesmas tersebut belum ada yang memenuhi target. Hal ini dapat disebabkan karena kurangnya dukungan dan partisipasi pimpinan dalam pelaksanaan tugas. Sesuai dengan pernyataan dari salah satu pegawai di Puskesmas tersebut.

Seorang pemimpin menjadi role model dan panutan dalam setiap kegiatan organisasi. *Leaders must seek to influence followers in various ways, such as using legitimate authority, creating models (being role models), setting goals, rewarding and punishing, organizational restructuring, and communicating a vision even though different results can be obtained from different organizations* [4]. Kepala Puskesmas sebagai pemimpin juga seharusnya dapat memenuhi kebutuhan organisasi tersebut. Manajemen suatu organisasi sebanding dengan kualitas dan kualitas pemimpinnya [5].

Pada penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang tidak serta merta demokratis, namun situasional dapat memberikan tanggungjawab dan wewenang kepada semua pihak, sehingga terlibat aktif dalam berorganisasi, anggota diberi kesempatan untuk memberikan usul serta saran dan kritik demi kemajuan organisasi [6]. Penggunaan gaya kepemimpinan dalam interaksi antara atasan dan bawahan harus dapat memberikan ruang kepada keduanya untuk dapat menentukan kesepakatan bersama. Pemimpin yang melihat situasi di perusahaan ini menggunakan pendekatan kepemimpinan yang paling cocok untuk mendorong

tenaga kesehatan untuk terus bekerja, meningkatkan kualitas kinerja [7]. Kualitas kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan seorang kepala puskesmas karena mereka adalah pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja [8].

Komunikasi antara atasan dan bawahan harus dibangun dengan baik. Sehingga akan memberikan kejelasan dalam pemberian tugas sebagai tujuan puskesmas. Komunikasi yang baik juga dapat memberikan dukungan moril dan rasa kepedulian terhadap bawahan. Dan dapat menumbuhkan rasa kebersamaan dan kekeluargaan.

2. Capaian Standar Pelayanan Minimal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa belum semua indikator Standar Pelayanan Minimal dapat memenuhi target. Target dari 12 indikator adalah 100%. Puskesmas dalam hal ini adalah pelaksana teknis Dinas Kesehatan belum mampu untuk memenuhi target tersebut di atas. Namun secara umum pelayanan yang telah dilaksanakan telah berjalan dengan baik dan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Beberapa target dalam Standar Pelayanan Minimal menggunakan angka proyeksi sehingga pencapaiannya sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal.

Dalam pelaksanaan standar pelayanan minimal khususnya pada indikator Pelayanan Kesehatan Orang Terduga Tuberkulosis membuat inovasi dengan *Active Case Finding*. Bekerjasama dengan Rumah Sakit Sardjito dengan menyediakan *mobile rontgen*. Sasaran dapat lebih banyak terjaring dengan adanya inovasi tersebut.

Pencapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas telah dilakukan pembinaan dan monitoring dari pengampu masing-masing program dengan

tujuan semua dapat mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Target Standar Pelayanan Minimal merupakan target yang dimiliki oleh Bupati yang kemudian diturunkan ke Dinas Kesehatan.

Semua pihak telah bersinergi untuk mencapai target dari pemerintah Daerah Kabupaten Sleman terutama Di Dinas Kesehatan yang memenuhi target Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan.

Pelayanan Kesehatan Orang Dengan Gangguan Jiwa (ODGJ) Berat menjadi indikator yang dapat dipenuhi dengan mudah. Hal ini dipengaruhi dengan adanya inovasi Masyarakat Tangguh Sehat Jiwa atau disebut Mata Hati yang diluncurkan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman pada tahun 2022 dan telah mendapat penghargaan TOP 99 Inovasi terbaik Nasional. Salah satu inovasinya adalah membuka akses layanan konsultasi terkait dengan kesehatan jiwa melalui *online*.

Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman telah berupaya secara terus-menerus dan berkesinambungan untuk meningkatkan capaian standar pelayanan minimal. Mengirim pejabat eselon III dan IV untuk pelatihan kepemimpinan. Bekerja sama dengan BKPP Kabupaten Sleman dan Bapelkes DIY untuk menyelenggarakan pelatihan bagi pejabat fungsional tertentu sesuai bidangnya. Dan menupayakan agar anggaran dalam pelaksanaan kegiatan dalam rangka pencapaian standar pelayanan minimal dapat selalu terpenuhi.

Pada Penelitian yang berjudul Implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) Kesehatan Sebagai Upaya Meningkatkan Pelayanan Pada Puskesmas Ngagel Rejo Di Kota Surabaya Dan Faktor Yang Mempengaruhi menyebutkan

bahwa : Standar dan Sasaran Kebijakan (SOP) yang diterapkan di Puskesmas Ngagel Rejo Kota Surabaya telah paten, terukur, dan terlaksana, dan dapat meningkatkan pencapaian SPM. Sumber daya di Puskesmas Ngagel Rejo Kota Surabaya cukup dan mumpuni, tetapi diperlukan penambahan operator untuk mengelola pelayanan digital. Hubungan antar organisasi sangat bermanfaat, seperti bekerja sama untuk melakukan vaksinasi. Karakteristik pelaksana mirip dengan petugas puskesmas yang menyadari tanggung jawab dan tanggung jawab yang terkait dengan masing-masing pekerjaan. Pengunjung yang melakukan pelayanan harus merasa aman, nyaman, dan tidak mendapat diskriminasi atau perlakuan yang berbeda dengan orang lain karena kondisi sosial, ekonomi, dan politik yang mendukung. Untuk meningkatkan pencapaian SPM setiap tahun, implementor, mulai dari kepala puskesmas hingga staf pembantu, selalu melakukan evaluasi kerja yang konsisten [9]. Hal ini dapat memberikan gambaran bahwa adanya faktor eksternal lainnya yang dapat mempengaruhi ketercapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas.

Dari data pola kepemimpinan dan ketercapaian standar pelayanan minimal menunjukkan tidak adanya pengaruh pola kepemimpinan terhadap capaian standar pelayanan minimal. Pola kepemimpinan yang ada tidak dapat menunjukkan adanya keterkaitan dengan capaian standar pelayanan minimal. Tidak signifikan dominasi pola kepemimpinan dapat meningkatkan capaian. Namun memang puskesmas dengan Kepala Puskesmas yang memiliki pola kepemimpinan mendukung termasuk dalam 15 besar puskesmas dengan capaian terbaik.

Kinerja karyawan di Puskesmas Suradita Kabupaten Tangerang tidak ditingkatkan oleh gaya kepemimpinan, karena gaya kepemimpinan secara parsial tidak berdampak pada kinerja karyawan [10]. Kesimpulan dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa sejalan dengan hasil penelitian ini. Kinerja dapat diasumsikan sebagai ketercapaian Standar Pelayanan Minimal. Kinerja tidak dipengaruhi secara parsial oleh gaya kepemimpinan.

3. Faktor lain yang Mempengaruhi Ketercapaian Standar Pelayanan Minimal

Dalam hasil penelitian ditemukan bahwa faktor Ketercapaian dari Standar Pelayanan Minimal tidak hanya dari pola kepemimpinan Kepala Puskesmas. Namun dapat juga dipengaruhi oleh komitmen bersama lintas sektor baik dalam hal kebijakan dari setiap stakeholder. Penganggaran dalam pencapaian Standar Pelayanan Minimal di Dinas Kesehatan tidak memiliki masalah karena dukungan pemerintah daerah sangat baik. Pada penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa : Sumber anggaran Puskesmas Gamping I berasal dari BOK, SOP, dan pendapatan BLUD. Sebagian dari pendapatan ini digunakan untuk program pelaksanaan SPM. Meskipun capaian SPM Puskesmas Gamping I cukup baik, tidak semua indikator dapat mencapai target 100%. Ini dapat terjadi karena beberapa faktor pendukung dan penghambat. [11].

Komitmen dari semua pihak tersebut salah satunya dapat diwujudkan dengan peningkatan sumber daya manusia. Puskesmas diharapkan lebih meningkatkan pelatihan antar bidang kepada para pegawai agar sumber daya

manusia disetiap bagian lebih berkualitas [12]. Kualitas dan kapasitas sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama.

Peningkatan sumber daya manusia yang berkelanjutan dapat memunculkan praktik inovatif dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. *Both top and midlevel managers should aim to enact leadership behaviors supporting the implementation of innovative practices* [13]. Masalah yang dihadapi pada waktu sekarang ini dapat diselesaikan dengan cara yang sesuai dengan jamannya. Permasalahan selalu berkembang dan begitu pula dengan pemecahannya. Dibutuhkan pimpinan yang inovatif agar ketercapaian standar pelayanan minimal dapat maksimal.

Dukungan dari semua pihak yang terkait memang sangat dibutuhkan dalam pencapaian terpenuhinya target indikator standar pelayanan minimal. Dalam upaya membentuk kepemimpinan yang baik perlu pembentukan iklim bekerja yang baik pula. Manajemen di tingkat Kabupaten dan manajemen di tingkat Puskesmas harus berbagi persepsi tentang dukungan organisasi yang positif karena persepsi yang negatif dapat menyebabkan kepemimpinan diri rendah, yang berdampak pada kinerja Puskesmas. [14].

Komitmen merupakan modal dasar dalam penggerakan suatu organisasi. Pengorganisasian diawali dari kesepakatan semua pihak yang terkait untuk melaksanakan kegiatan secara bersama-sama dengan aturan tertentu demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komitmen adalah janji yang harus ditepati. Jika salah satu pihak melanggar komitmen yang telah disepakati maka jalannya kegiatan dapat terganggu dan tujuan tidak dapat tercapai.

Dalam ketercapaian Standar Pelayanan Minimal di Puskesmas Dinas Kesehatan diperlukan komitmen bersama seluruh pihak terkait baik dari unsur pemerintah, swasta maupun masyarakat. Dinas Kesehatan dan Puskesmas sebagai pihak dari pelaksana program kegiatan membuat kebijakan yang realistik, implementatif dan konsisten. Sektor swasta dan masyarakat memberikan dukungan dan partisipasi dalam pelaksanaan program kegiatan tersebut.

KESIMPULAN

1. Pola kepemimpinan di Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman 68% *directive*, 16% mendukung, 16% partisipatif dan 0% berorientasi pada prestasi.
2. Capaian standar pelayanan minimal Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman pada tahun 2023 telah mampu memenuhi 9 dari 12 indikator.
3. Ketercapaian indikator standar pelayanan minimal di Puskesmas Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman pada tahun 2023 yaitu kategori pencapaian baik sebesar 4%, kategori cukup sebesar 72% dan 24% dengan kategori kurang.

SARAN

1. Menggalang komitmen bersama lintas sektor dengan memperkuat karakter Kepala Puskesmas untuk selalu melibatkan lintas sektor di wilayah kerja.
2. Melaksanakan *self assesment* untuk dapat menentukan arah kebijakan dalam pelaksanaan standar pelayanan minimal yang lebih baik.

3. Melaksanakan pengembangan kompetensi bagi Tenaga Kesehatan di Puskesmas melalui peningkatan pendidikan.
4. Meningkatkan literasi perkembangan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia dan melanjutkan penelitian yang sudah ada.

UCAPAN TERIMA KASIH

1. Kepala Dinas Kesehatan yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian ini.
2. Kepala Puskesmas di Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman yang bersedia menjadi responden.
3. Rekan kerja di Bagian Umum dan Kepegawaian Sekretariat Dinas Kesehatan Kabupaten Sleman yang memberikan dukungannya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] P. RI, *Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah*, vol. 17. Indonesia, 2014, hal. 1–460.
- [2] Peraturan Pemerintah RI, “Peraturan Pemerintah No. 2 Tahun 2018 tentang Standar Pelayanan Minimal,” *Pemerintah Republik Indones.*, hal. 1–35, 2018, [Daring]. Tersedia pada: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/67029/pp-no-2-tahun-2018>
- [3] P. G. Northouse, *Leadership, Theory and Practice*. SAGE Publications, Inc, 2013.
- [4] J. Pardosi dan T. I. Utari, “Effective principal leadership behaviors to improve the teacher performance and the student achievement,” *F1000Research*, vol. 10, hal. 1–29, 2022, doi: 10.12688/f1000research.51549.2.
- [5] R. Rasifa, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas terhadap Kualitas Pelayanan Pasien di Puskesmas Kota Bau Bau,” *Adm. J. Ilm. Ilmu Adm. Negara*, vol. 3(2), no. 2021, hal. 34–39, 2023.
- [6] I. Heru Marwanto, “Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas,” *J. Ilmu Sos. dan Ilmu Adm. Negara*, vol. 2, no. 2, 2014.

- [7] Darmin, S. R. Ningsih, A. malik darmin Asri, Adnan, dan Gufran, "The Relationship between the Leadership Style of the Head of the Health Center and the Performance of Health Workers at the Sangtombolang Health Center," vol. 7, no. 2, hal. 362–371, 2024.
- [8] Veri, R. D. Pratiwi, dan S. H. Ginting, "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Puskesmas Dengan Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat Di Puskesmas Setu Kota Tangerang Selatan," *Edu Dharma J. J. Penelit. dan Pengabd. Masy.*, vol. 5, no. 1, hal. 43–51, 2021.
- [9] D. C. Indrawan, "Implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) Kesehatan Sebagai Upaya Meningkatkan Pelayanan Pada Puskesmas Ngagel Rejo di Kota Surabaya dan Faktor Yang Mempengaruhi," vol. 3, no. 03, hal. 1–14, 2023, [Daring]. Tersedia pada: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK558907/>
- [10] S. Fauziyyah dan J. Cadith, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Suradita Kabupaten Tangerang," *Epistemik Indones. J. Soc. Polit. Sci.*, vol. 4, no. 2, hal. 27–37, 2023, doi: 10.57266/epistemik.v4i2.139.
- [11] F. L. Zulfa dan Sunarto, "Perbandingan Implementasi Kebijakan Anggaran dalam Pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal Bidang Kesehatan di Puskesmas Gamping 1 dan Puskesmas Salaman 1," *Berk. Ilm. Kedokt. dan Kesehat. Masy. (Scientific Period. J. Med. Public Heal.*, vol. 1, no. 1, hal. 19–28, 2023, doi: 10.20885/bikkm.vol1.iss1.art3.
- [12] A. A. Putri, A. Mulyadi, dan R. H. Sampurna, "Evaluasi Kebijakan Standar Pelayanan Minimal Di Puskesmas Nagrak Kabupaten Sukabumi," *J. Governansi*, vol. 8, no. 2, hal. 91–98, 2022, doi: 10.30997/jgs.v8i2.4430.
- [13] E. G. Guerrero, J. Frimpong, Y. Kong, K. Fenwick, dan G. A. Aarons, "Advancing theory on the multilevel role of leadership in the implementation of evidence-based health care practices," *Health Care Manage. Rev.*, vol. 45, no. 2, hal. 151–161, 2020, doi: 10.1097/HMR.0000000000000213.
- [14] E. S. E. Rahayu, "Analisis Pengaruh Pengembangan Kepemimpinan Diri Kepala Puskesmas terhadap Kinerja Puskesmas Analysis Influence Self Leadership Development of the Head of Public Health Centers on Performance of Public Health Centers," *J. Adm. Kebijak. Kesehat.*, vol. 10, no. 3, hal. 165–168, 2012.

