

## **UPAYA PENINGKATAN KINERJA PETUGAS PROMOSI KESEHATAN DI KABUPATEN MAGELANG**

**Agus Santosa dan Jazuli Akhmad**

Program Magister Manajemen, STIE Widya Wiwaha Yogyakarta

### **Abstract**

*This study aims to describe the conditions, thoughts, events, facts, characteristics, relationships and phenomena regarding the performance of Health Promoters in Magelang Regency, and then it's obtained to analyze the strategy for improving performance. This research was conducted from January to March 2019. This study used qualitative descriptive analysis research method. Data collection techniques used in this study were interviews, questionnaires and documentation. Drawing conclusions is carried out during the research process by reducing data, after the data is collected then conclusions are taken, and after complete data, final conclusions are taken. The subjects of this study were 30 Health Promoters in Magelang Regency and the object of this study was individual factors (including: competence, motivation, commitment, achievement desire, teamwork, and proactive) and organizational factors (including compensation, facilities and infrastructure, supervision, reward and punishment). The results showed that the performance of Health Promoters in Magelang Regency was underperforms due to low competence, low motivation, low achievement desires, lack of incentives, inadequate facilities & infrastructure, lack of technical guidance and lack of appreciation. The strategy for improving performance are to carried out through improve the relevant education and training, raising expectation to improve motivation, raising passion for improving achievement, increased incentives, providing modern facilities and infrastructure, increased supervision and technical guidance, giving appreciation by apply the reward and punishment appropriately.*

**Keywords:** *performance, individual factors, organizational factors.*

### **PENDAHULUAN**

Keberhasilan pembangunan dibidang kesehatan berperan penting dalam meningkatkan mutu dan daya saing sumber daya manusia Indonesia. Untuk mencapai keberhasilan pembangunan kesehatan tersebut diselenggarakan berbagai upaya kesehatan secara menyeluruh, berjenjang dan terpadu. Kementerian Kesehatan dibantu Dinas Kesehatan Provinsi dan Kabupaten/Kota berkewajiban untuk mengupayakan, menyediakan dan menyelenggarakan upaya kesehatan yang bermutu demi terwujudnya derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya.

Dalam Rencana Strategik Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang Tahun 2014 – 2019, Pembangunan Kesehatan ditetapkan melalui 2 (dua) upaya pokok yakni Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP) dan Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM). Program Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat adalah merupakan satu diantara 6

program pokok dalam Upaya Kesehatan Masyarakat. Indikator program ini pada tahun 2018 adalah 75% Rumah Tangga Sehat (ber-PHBS) dan 10% Desa/Kelurahan Siaga Aktif Strata Mandiri. Namun pada kenyataannya capaian kedua indikator program tersebut dibawah target. Capaian Rumah Tangga Sehat (ber-PHBS) adalah 73,10% dan Desa/Kelurahan Siaga Aktif Strata Mandiri adalah 5,91%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Petugas Promosi Kesehatan di Kabupaten Magelang rendah atau tidak mencapai target.

Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah rendahnya kinerja Petugas Promosi Kesehatan sehingga tidak mencapai target. Pertanyaan dalam penelitian ini adalah bagaimana gambaran faktor-faktor yang menyebabkan kinerja Petugas Promosi Kesehatan di Kabupaten Magelang rendah (tidak mencapai target) dan kemudian bagaimana upaya untuk meningkatkannya? Sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hal-hal yang menyebabkan kinerja Petugas Promosi Kesehatan di Kabupaten Magelang rendah dan mengetahui upaya apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja tersebut.

## LANDASAN TEORI

### Kinerja

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2006) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Kinerja yang tinggi dapat diwujudkan, apabila dikelola dengan baik. Itulah sebabnya setiap organisasi perlu menerapkan manajemen kinerja. Berkaitan dengan manajemen kinerja ini, seringkali orang membuat kesalahan dengan mengira bahwa mengevaluasi kinerja adalah manajemen kinerja. Padahal mengevaluasi kinerja atau memberikan penilaian atas kinerja hanyalah merupakan sebagian saja dari sistem manajemen kinerja. (Wibowo, 2008).

Penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personal dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Hakikatnya penilaian kinerja merupakan evaluasi terhadap penampilan kerja personal dengan membandingkannya dengan standar baku penampilan. Kegiatan ini membantu pengambilan keputusan bagian personalia dan memberikan umpan balik kepada personel tentang pelaksanaan kerja mereka. Dalam suatu organisasi sangat penting untuk memiliki instrument penilaian kinerja yang efektif. Penilaian kerja pada dasarnya memiliki dua tujuan utama, yaitu: penilaian personil untuk penilaian efektifitas manajemen sumber daya manusia dan

untuk pengembangan personil seperti promosi, mutasi, rotasi, terminasi dan penyesuaian kompensasi. (Wibowo, 2008).

Untuk mengukur kinerja seseorang yang dipakai sebagai kriteria pengukuran kinerja adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam menjalankan tugasnya. Ada dua jenis pekerjaan yaitu pekerjaan produksi yang pengukurannya dengan kuantitas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sedangkan pekerjaan non produksi, pengukurannya banyak menggunakan pertimbangan subjektif oleh atasan, teman kerja, tim penilai atau diri sendiri. Menurut Bernardin and Russel (1993) terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu: *Quality, Quantity, Timeliness, Cost effectiveness, Need for supervision, dan Interpersonal impact*. (Wibowo, 2008).

Metode penilaian yang digunakan dalam penilaian kinerja pada dasarnya tidak ada kesepakatan antara ahli yang satu dengan yang lainnya, namun dapat dibedakan atas beberapa metode, yaitu : Penilaian Teknik *Essay*, Penilaian Komparasi, Penilaian Daftar Periksa, Penilaian Langsung ke lapangan, Penilaian didasarkan Perilaku, Penilaian didasarkan Insiden Kritis, Penilaian berdasarkan Efektivitas, Penilaian berdasarkan Peringkat. (Wibowo, 2008).

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2006:13) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Sedangkan menurut Simamora (1995:500) yang dikutip oleh Mangkunegara (2006:14), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: faktor individual (kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi), faktor psikologi kerja (persepsi, *attitude*, komitmen, kerjasama, proaktif, keinginan berprestasi, pembelajaran dan motivasi), faktor organisasi (sumber daya, kepemimpinan, dukungan atasan, struktur dan *job design*). A Dale Timple (1992:31) menyatakan faktor kinerja terdiri dari faktor internal (*dispositional*) yang dihubungkan dengan sifat seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja. dan iklim organisasi. Seseorang karyawan yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor internal seperti kemampuan atau upaya, diduga orang tersebut mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibandingkan dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal. Dari paparan tersebut Mangkunegara (2006:16) menyimpulkan bahwa faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi. (Wibowo, 2008).

### **Program Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat dalam Pembangunan Kesehatan**

Menurut Swastha dan Irawan (2001:349) promosi adalah arus informasi atau persuasi satu arah untuk mengarahkan seseorang atau organisasi kepada tindakan menciptakan pertukaran dalam pemasaran. Sedangkan menurut Saladin, promosi adalah suatu komunikasi informasi penjual dan pembeli yang bertujuan untuk merubah sikap dan tingkah laku pembeli, yang sebelumnya tidak mengenal menjadi mengenal sehingga menjadi pembeli dan tetap mengingat produk tersebut. Menurut Fandy Tjiptono, pada hakikatnya promosi adalah suatu bentuk komunikasi pemasaran. Yang di maksud komunikasi pemasaran adalah aktivitas pemasaran yang berusaha

menyebarkan informasi, mempengaruhi atau membujuk, dan mengingatkan pasar sasaran atas produknya agar bersedia menerima, membeli, dan loyal pada produk yang ditawarkan perusahaan yang bersangkutan. (Mursid, 2014)

Dari beberapa pengertian tersebut, istilah promosi adalah upaya perusahaan mempengaruhi pelanggan atau konsumen agar mau menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Promosi meliputi unsur pemberian informasi dan pengaruh terhadap perilaku pelanggan. Bisa juga diartikan bahwa promosi sebagai suatu upaya produsen untuk berkomunikasi dengan para pelanggan guna mempengaruhi pelanggan agar membawa kepada tindakan yang diinginkan perusahaan yaitu mempunyai konsumen (Mursid, 2014)

Promosi merupakan sarana paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Salah satu tujuan promosi adalah memberikan informasi segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon pelanggan baru. Kemudian promosi juga berfungsi mengingatkan nasabah terhadap produk, mempengaruhi nasabah untuk membeli dan akhirnya promosi akan meningkatkan citra bank dimata para nasabahnya. Promosi dapat dilakukan berdasarkan pada tujuan untuk modifikasi tingkah laku, memberitahu pasar tentang penawaran. Membujuk untuk mendorong pembelian, mengingatkan untuk mempertahankan merek produk di hati masyarakat. Ini berarti perusahaan juga berusaha untuk mempertahankan pembeli yang ada. (Mursid, 2014)

Bauran promosi merupakan program komunikasi pemasaran total perusahaan terdiri dari iklan, penjualan pribadi, promosi penjualan, dan hubungan masyarakat yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan iklan dan pemasarannya. *Promotion mix* atau bauran promosi merupakan unsur-unsur pemasaran yang saling terkait, dibaurkan, diorganisir dan digunakan dengan tepat, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan pemasaran dengan efektif, sekaligus memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. (Mursid, 2014)

Beberapa definisi promosi kesehatan telah dikemukakan, salah satunya definisi Ottawa Charter, bahwa promosi kesehatan adalah suatu proses yang memungkinkan individu untuk meningkatkan derajat kesehatannya. Termasuk didalamnya adalah sehat secara fisik, mental dan sosial sehingga individu atau masyarakat dapat merealisasikan cita-citanya, mencukupi kebutuhannya, serta mengubah atau mengatasi lingkungannya. Kesehatan adalah sumber daya kehidupan bukan hanya objek untuk hidup. Kesehatan adalah suatu konsep yang positif yang tidak dapat dilepaskan dari sosial dan kekuatan personal. Jadi promosi kesehatan tidak hanya bertanggung jawab pada sektor kesehatan saja, melainkan juga gaya hidup untuk lebih sehat. Nutbeam dalam Keleher, et.al (2007) menerangkan bahwa promosi kesehatan adalah proses sosial dan politis yang menyeluruh, yang tidak hanya menekankan pada kekuatan, ketrampilan dan kemampuan individu, tetapi juga perubahan sosial, lingkungan dan kondisi ekonomi yang mempengaruhi kesehatan individu dan masyarakat. Jadi promosi kesehatan adalah proses untuk memungkinkan individu mengontrol faktor-faktor yang mempengaruhi kesehatan dan mengembangkan kesehatan individu dan masyarakat. WHO (1998) menyebutkan bahwa promosi kesehatan adalah strategi inti untuk pengembangan kesehatan, merupakan proses

yang berkembang dan berkesinambungan pada status sosial dan kesehatan individu dan masyarakat. (Wibowo, 2008)

Dari beberapa definisi diatas, promosi kesehatan mempunyai beberapa level pengertian, konsep promosi kesehatan adalah upaya yang menekankan pada perubahan sosial, pengembangan lingkungan, pengembangan kemampuan individu dan kesempatan dalam masyarakat, dan merubah perilaku individu, organisasi dan sosial untuk meningkatkan status kesehatan individu dan masyarakat. Berdasarkan teori promosi yang disampaikan oleh Saladin maupun Fandy Tjiptono, maka dalam hal ini yang dimaksud produk dalam promosi kesehatan adalah perilaku hidup sehat dan program kesehatan pemerintah, penjualnya adalah pemerintah (intitusi kesehtan), pembelinya (segmen pasarnya) adalah masyarakat luas, sedangkan pemakaian atau penggunaan barang atau jasa disini adalah perubahan perilaku hidup sehat, pemanfaatan layanan kesehatan, serta peran aktif dalam program kesehatan. (Wibowo, 2008)

### **Asumsi Dasar**

Asumsi dasar yang timbul dari permasalahan yang timbul terhadap kinerja Petugas Promosi Kesehatan Kabupaten Magelang seperti tidak kompeten, iklim kerja atau lingkungan kerja yang kurang nyaman, tidak memiliki motivasi yang kuat, komitmen organisasi rendah, serta kurang adanya bimbingan, supervisi, penghargaan dan tindakan tegas dari pimpinan, serta permasalahan-permasalahan lain yang muncul sehingga mengakibatkan kinerja pegawai menjadi rendah dan kurang optimal. Permasalahan-permasalahan tersebut dikaji dengan cara membandingkan dengan teori yang digunakan, guna mengetahui apakah permasalahan yang muncul memang benar-benar sebagai masalah yang bertentangan antara prosedur dengan teori.

### **Kerangka Pikir**

Dari beberapa teori yang dikemukakan tersebut, penulis mengutip pendapat Mangkunegara (2006) yang menggabungkan pendapat Simamora dan A Dale Timple dengan mengambil sebagian dari indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai yang berasal dari faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi kompetensi, motivasi, komitmen pada organisasi, keinginan berprestasi, kerja sama dan sikap proaktif. Sedangkan faktor organisasi meliputi imbalan, sarana dan prasarana, supervisi dan dukungan atasan. Pekerja memasuki organisasi dengan karakteristik tertentu yang berbeda dan tentunya akan mempengaruhi kinerja mereka. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang individu dalam mencapai prestasi kerja.

Kompetensi individu adalah kemampuan kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengintegrasikan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap dan nilai – nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam upaya pelaksanaan tugas secara professional, efektif dan efisien. Kompetensi terletak pada bagian dalam seseorang dapat dikelompokkan dalam 3 hal penting yaitu pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Pendidikan dan pelatihan menjadikan seseorang memiliki pengetahuan dalam penguasaan pekerjaan sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan efisien. Pengalaman dan pembelajaran dapat mengasah ketrampilan seseorang dalam bekerja.

Sikap perilaku adalah pola tingkah laku seorang karyawan dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. (Wibowo, 2008)

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah, dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan. Kompetensi menyebabkan orientasi bekerja seseorang pada hasil, kemampuan mempengaruhi orang lain, meningkatkan inisiatif. Pada gilirannya peningkatan kompetensi meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi. (Wibowo, 2008)

Komitmen merupakan dorongan dan kemampuan seseorang untuk menyesuaikan perilakunya dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi, bertindak dengan cara yang menunjang tujuan organisasi atau memenuhi kebutuhan organisasi, mencakup: Bersedia membantu teman sekerja dalam menyelesaikan pekerjaan, Menggabungkan aktivitas pribadi untuk memenuhi kebutuhan organisasi, Memahami kebutuhan kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar, Memilih untuk memenuhi kebutuhan organisasi daripada mengejar kepentingan sendiri (Spencer & Spencer).

Keinginan berprestasi merupakan derajat kepedulian seseorang terhadap pekerjaannya sehingga terdorong berusaha bekerja lebih baik atau di atas standar meliputi: Bekerja memenuhi standar yang ditetapkan oleh manajemen, Menetapkan dan bertindak dalam meraih sasaran diri sendiri dan orang lain, Fokus pada perbaikan, Pengoptimalan dalam penggunaan sumber daya, Melakukan perhitungan terhadap resiko *entrepreneurial* (Spencer & Spencer).

Kerja sama adalah dorongan atau kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain; dorongan atau kemampuan untuk menjadi bagian dari suatu kelompok dalam melaksanakan tugas, meliputi: Meminta ide dan pendapat dalam mengambil keputusan atau, merencanakan sesuatu, menjaga orang lain tetap memiliki informasi baru tentang proses dalam kelompok, dan membagi informasi yang relevan, Memperlihatkan harapan positif kepada orang lain, Menghargai orang lain yang berhasil, Mendorong orang lain dan membuat mereka merasa penting (Spencer & Spencer).

Sikap proaktif merupakan dorongan bertindak untuk melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut oleh pekerjaan/lingkungan melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu, tindakan ini dilakukan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan atau menghindari timbulnya masalah atau menciptakan peluang baru. meliputi: Tidak menyerah terhadap suatu penolakan, Mengenali & memanfaatkan peluang-peluang, Memiliki performansi lebih dari yang diharapkan pekerjaan, Mengantisipasi dan meyiapkan peluang & masalah (Spencer & Spencer).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima sebagai imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan Hasibuan (1990). Kompensasi kerja merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen yaitu ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk

upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan. (Wibowo, 2008)

Sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya di dalam pelayanan publik, apabila tidak ada maka kegiatan yang dilakukan tidak dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai rencana. Moenir (1992) mengemukakan bahwa sarana adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga dalam rangka kepentingan yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja. Pengertian ini mengarah bahwa sarana dan prasarana merupakan seperangkat alat yang digunakan dalam suatu proses kegiatan baik merupakan peralatan pembantu maupun utama yang keduanya berfungsi untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai. (Wibowo, 2008)

Supervisi adalah proses yang mengacu anggota unit kerja untuk berkontribusi secara positif agar tujuan organisasi tercapai. Kemampuan penyelia (*supervisor*) untuk secara efektif memperkerjakan personel agar mencapai tujuan departemen. Penyelia yang berasal dari lembaga kontrol eksternal akan kurang sensitif dalam menilai kinerja subordinat dan mengevaluasi lebih negatif daripada penyelia dengan kontrol internal (Ilyas, 2002).

Dukungan atasan merupakan bentuk peran pemimpin dalam menanamkan dan menguatkan berbagai aspek budaya kepada bawahan melalui mekanisme: fokus perhatian; para manajer puncak mengkomunikasikan berbagai prioritas, nilai dan *concerns* mereka melalui pilihan-pilihan tentang apa yang mereka puji, kritik, nilai, tanya dan dukung. Reaksi terhadap krisis; bagaimana para manajer puncak menghadapi krisis adalah signifikan dalam penanaman nilai-nilai budaya, karena kondisi emosional yang terlibat meningkatkan potensi pembelajaran berbagai asumsi dan nilai. (Wibowo, 2008).

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Data dan Tehnik Pengumpulan Data**

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer, dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari Petugas Promosi Kesehatan di Kabupaten Magelang melalui observasi, wawancara, kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data – data di pengelola program promosi kesehatan pada Dinas Kesehatan, Profil Kesehatan, laporan dari Puskesmas, buku-buku literature, hasil penelitian, jurnal dan sumber informasi dari internet.

### **Subyek dan Obyek Penelitian**

Subyek dalam penelitian ini adalah Petugas Promosi Kesehatan PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Magelang. Dimana jumlah seluruhnya ada sebanyak 30 orang petugas promosi kesehatan baik yang bekerja di puskesmas (ada 29 puskesmas masing – masing 1 orang) maupun yang bekerja di lingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang (1 orang) yang semuanya dijadikan sampel dalam penelitian ini. Obyek Penelitian penelitian dalam tulisan ini meliputi : Faktor Individu

meliputi: Kompetensi, Motivasi, Komitmen, Keinginan Berprestasi, Kerja sama, Sikap Proaktif dan Faktor Organisasi meliputi: Imbalan, Sarana & Prasarana, Supervisi dan Dukungan Atasan.

### **Kerangka Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Penelitian deskriptif adalah salah satu jenis penelitian yang tujuannya untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai *setting* sosial atau hubungan antara fenomena yang diuji. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah menghasilkan gambaran akurat tentang sebuah kelompok, menggambarkan mekanisme sebuah proses atau hubungan, memberikan gambaran lengkap baik dalam bentuk verbal atau numerikal, menyajikan informasi dasar akan suatu hubungan, menciptakan seperangkat kategori dan mengklasifikasikan subjek penelitian, menjelaskan seperangkat tahapan atau proses, serta untuk menyimpan informasi yang bersifat kontradiktif mengenai subjek penelitian. (*id.m.wikipedia.org*)

Untuk memperoleh data serta informasi yang relevan dengan fokus penelitian, selain melakukan wawancara dengan para informan penulis juga pengumpulan data dengan kuisioner atau daftar pertanyaan, observasi baik menggunakan observasi secara terang-terangan maupun tersamarkan dan studi dokumentasi, yaitu pengumpulan data yang bersumber dari dokumen yang resmi dan relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan berupa tulisan, laporan, profil, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.

Setelah data dikumpulkan, selanjutnya dibuat tabulasi data. Data diolah guna memilih data yang relevan dan bermakna, jenis jawaban, kesamaan jawaban, kelompok jawaban, sifat jawaban kearah positif dan negatif. Hasil olah data kemudian dianalisis untuk melihat fokus data yang mengarah untuk memecahkan masalah, penemuan, pemaknaan atau menjawab pertanyaan penelitian. Kemudian menyederhanakan dan menyusun secara sistematis dan menjabarkan hal-hal penting tentang hasil temuan dan maknanya. Pada proses olah data dan analisis data, hanya temuan data atau temuan yang berkenaan dengan permasalahan penelitian saja yang dianalisis. Sedangkan data yang tidak berkaitan dengan masalah penelitian dibuang. Dengan kata lain analisis data digunakan untuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan dan membuang yang tidak penting, serta mengorganisasikan data, sehingga memudahkan peneliti untuk menarik kesimpulan.

Setelah data diolah dan dianalisis langkah selanjutnya adalah menyajikan data berupa bentuk tulisan dan kata-kata, gambar, grafik dan tabel. Penarikan kesimpulan dilakukan selama proses penelitian berlangsung seperti halnya proses pengolahan data, setelah data terkumpul cukup memadai maka selanjutnya diambil kesimpulan sementara, dan setelah data benar-benar lengkap maka diambil kesimpulan akhir.

## **ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum**

Visi Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang adalah “Terwujudnya Kabupaten Magelang Sehat Melalui Pelayanan Kesehatan Profesional, Berkualitas dan Didukung



Kemandirian Masyarakat". Sebagai upaya mewujudkan visi tersebut maka Dinas kesehatan menetapkan misi yang harus dilaksanakan antara lain yaitu :

1. Meningkatkan profesionalisme dan kualitas sumber daya kesehatan.
2. Peningkatan akses, pemerataan dan kualitas pelayanan kesehatan bagi seluruh masyarakat.
3. Mewujudkan ketersediaan obat dan perbekalan kesehatan yang bermutu, merata, dan terjangkau.
4. Menggerakkan peran serta masyarakat dan membangun kemitraan dalam mewujudkan kemandirian masyarakat berperilaku hidup sehat.
5. Mendorong terwujudnya upaya pengendalian penyakit dan penyehatan lingkungan serta penanggulangan bencana.
6. Mendorong terwujudnya jaminan kesehatan bagi masyarakat.
7. Mengembangkan sistem informasi dan perencanaan kesehatan yang terintegrasi.

#### **Permasalahan dan isu-isu strategis**

Beberapa permasalahan dan isu-isu strategis yang berkaitan dengan pelaksanaan Program Promosi Kesehatan dan Pemberdayaan Masyarakat di Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang adalah :

1. Rendahnya peran serta masyarakat dalam pembangunan kesehatan.
2. Derajat kesehatan masyarakat masih rendah.
3. Paradigma pembangunan kesehatan belum berorientasi pada program promotif dan preventif.
4. Kurangnya dukungan kebijakan dan anggaran.
5. Kurangnya kualitas dan kuantitas SDM.
6. Rendahnya kesadaran masyarakat berperilaku hidup bersih & sehat.

#### **Gambaran Responden Penelitian**

Karakteristik responden dalam penelitian ini antara lain berdasarkan jenis kelamin, usia, status perkawinan, pendidikan, status jabatan dan masa kerja. Jenis kelamin responden yang paling banyak adalah perempuan sejumlah 17 pegawai (56,67%), sisanya laki – laki sejumlah 13 pegawai (43,33%). Tingkat usia responden paling banyak berusia  $\geq 51$  tahun sejumlah 15 orang (50%), berusia 41 -  $\leq 50$  tahun sejumlah 13 orang (43,33%), berusia 31 -  $\leq 40$  tahun sejumlah 2 orang (6,67%). Tingkat pendidikan responden paling banyak berijazah Diploma III (D3) sejumlah 17 orang pegawai (56,67%), berijazah S1/DIV sebanyak 7 orang pegawai (23,33%), dan berijazah SMA/SLTA/ sederajat (termasuk D1/D2) sebanyak 6 orang (20%). Masa kerja responden paling banyak adalah  $\geq 21$  tahun sebanyak 15 pegawai (50%), 11 -  $\leq 20$  tahun sebanyak 14 pegawai (46,67%), dan sisanya sebanyak 1 pegawai (3,33%) memiliki masa kerja 0 -  $\leq 10$  tahun. Status jabatan dari responden, maka dapat diketahui hanya sebanyak 3 orang responden (10,00%) yang menduduki jabatan fungsional khusus sebagai Penyuluh Kesehatan Masyarakat, sebanyak 7 pegawai atau

23,33% merupakan pejabat fungsional umum yang mendapat tugas menjadi petugas promosi kesehatan, sedangkan sisanya sebanyak 20 pegawai atau 66,67% (sebagian besar responden) merupakan pejabat fungsional khusus lainnya (Perawat, Bidan, Sanitarian dan Nutrisionis) yang diberikan tugas tambahan menjadi Petugas Promosi Kesehatan.

### Faktor Individu

Kompetensi pertama petugas promosi kesehatan adalah menguasai atau memahami tentang pekerjaannya, dimana dalam hal ini merujuk pada pendidikan yang menjadi kualifikasi jabatan yakni pendidikan minimal D3 Kesehatan. Berdasarkan hasil penelitian masih terdapat sejumlah 7 orang (23,33%) petugas promosi kesehatan dengan pendidikan terakhir tidak memenuhi kualifikasi jabatan. Kompetensi kedua petugas promosi kesehatan adalah mampu merancang dan melaksanakan pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian terdapat 7 orang (23,33%) petugas promosi kesehatan yang tidak memiliki kemampuan menyusun rancangan dan melaksanakan pemberdayaan. Kompetensi ketiga petugas promosi kesehatan adalah mampu melaksanakan advokasi. Berdasarkan hasil penelitian terdapat 11 orang (36,33%) petugas promosi kesehatan merasa tidak mampu melaksanakan advokasi dan bina suasana. Kesimpulannya adalah masih banyak petugas promosi kesehatan di Kabupaten Magelang yang tidak memenuhi kompetensi jabatan atau masih rendah sehingga perlu mendapatkan sebuah pemecahan masalah.

Motivasi petugas promosi kesehatan di Kabupaten Magelang dalam bekerja (sebagai PNS) sangat positif, namun ketika dilihat lebih dalam motivasinya menjadi petugas promosi kesehatan menunjukkan motivasi yang rendah (negatif) sehingga perlu mendapatkan sebuah pemecahan masalah.

Komitmen petugas promosi kesehatan di Kabupaten Magelang dalam bekerja (sebagai PNS) sangat positif. Komitmen petugas promosi kesehatan dalam mencapai target kinerja program, misalnya ditunjukkan dengan senang/berminat mendapat tugas promosi kesehatan, memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap tugas yang harus diselesaikan, selalu ingin mendapatkan hasil pekerjaan terbaik, merasa lebih baik tugas dikerjakan dari pada tidak dikerjakan, biasa – biasa saja, tidak berminat atau sama sekali tidak berminat mendapat tugas promosi kesehatan.

Keinginan berprestasi petugas promosi kesehatan di Kabupaten Magelang dalam bekerja cukup positif meskipun hanya sedikit yang berani menetapkan target karir. Hal ini tentu perlu mendapatkan analisa pemecahan masalah terkait sedikitnya petugas yang mampu dan berani menetapkan target kinerja.

Sikap bekerja sama (*teamwork*) petugas promosi kesehatan di Kabupaten Magelang positif, baik jalinan kerja sama vertikal (atasan dan bawahan) maupun jalinan kerja sama horisontal (sesama karyawan, lintas program, lintas sektor).

Petugas promosi kesehatan memiliki sikap positif terhadap prioritas pekerjaan yakni dengan mendahulukan urusan pekerjaan diatas urusan pribadi, bekerja keras (kerja maksimal, bekerja sebaik-baiknya), meningkatkan kerja sama lintas program dan lintas sektor, bekerja dengan semangat, ikhlas, menyusun target, fokus mencapai target, bekerja secara benar (sesuai pedoman) serta dengan cara membuat evaluasi

kegiatan. Hasil penelitian juga menunjukkan sikap positif petugas promosi kesehatan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tambahan/lembur antara lain dengan bekerja dengan baik (sebaik – baiknya), dengan semangat, ikhlas, dengan tetap fokus pada target kinerja program, dan dengan selalu bersyukur.

### **Faktor Organisasi**

Sikap positif petugas promosi kesehatan di Kabupaten Magelang dalam bekerja baik terhadap gaji maupun tambahan penghasilan, insentif yang diterima dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja. Hal ini juga dapat dilihat langsung dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi petugas promosi kesehatan di Kabupaten Magelang yang baik.

Petugas promosi kesehatan di Kabupaten Magelang dalam bekerja telah mendapatkan sarana dan prasarana yang cukup memadai namun masih perlu diberikan tambahan terhadap sarana yang ada saat ini utamanya yang bersifat pemakaian bersama dengan petugas lainnya dan penambahan media dan peralatan promosi yang mengikuti perkembangan teknologi informasi.

Supervisi dilakukan oleh semua atasan terhadap petugas promosi kesehatan, diberikan bimbingan dan arahan, ada keterlibatan atasan dalam pekerjaan (variatif sesuai dengan karakter pimpinan). Tidak ada pimpinan yang tidak melaksanakan supervisi sama sekali.

Pemberian penghargaan (*reward*) terhadap keberhasilan petugas promosi kesehatan bekerja secara umum belum terlaksana dengan baik, sanksi terhadap ketidak berhasilan, kesalahan atau bahkan kegagalan juga tidak dilaksanakan secara optimal, hanya dalam jumlah yang sedikit memperlihatkan adanya teguran lisan baik secara langsung maupun tidak langsung.

### **Upaya Meningkatkan Kinerja Petugas Promosi Kesehatan**

Berdasarkan pembahasan terhadap faktor individu dan faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja Petugas Promosi di Kabupaten Magelang tersebut diatas maka upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan dengan beberapa hal, antara lain :

- a. Peningkatan kompetensi petugas melalui peningkatan pendidikan yang relevan dengan kualifikasi jabatan, pemberian pelatihan teknis program yang terukur serta penggantian petugas yang tidak memiliki kualifikasi pendidikan untuk jabatan.
- b. Menumbuhkan motivasi petugas dalam bekerja yang kuat.
- c. Mendorong tumbuhnya keinginan berprestasi petugas yang tinggi.
- d. Memberikan tambahan penghasilan sesuai hak yang memungkinkan sesuai aturan.
- e. Peningkatan jumlah dan kualitas sarana dan prasarana sesuai kemajuan teknologi dan kebutuhan.
- f. Meningkatkan supervisi melalui penguatan bimbingan teknis program.
- g. Pemberian penghargaan dan sanksi secara proporsional.

Upaya peningkatan pendidikan yang relevan dengan jabatan dapat meningkatkan kompetensi pegawai secara individual dalam memahami pekerjaan juga

sebagai penghargaan (*reward*) atas kinerja yang bersangkutan sehingga dapat mempengaruhi peningkatan efektivitas kinerja pegawai dalam mengelola program. (Ilyas, 2002)

Pelatihan teknis menjadi salah satu pertimbangan dalam proses sumber daya manusia dalam memelihara dan mengembangkan kemampuan pegawai secara individual dan upaya untuk menciptakan efektivitas kinerja pegawai melalui peningkatan pelatihan teknis serta memotivasi untuk meningkatkan dedikasi dan pengabdian dalam melayani masyarakat. (Ilyas, 2002)

Pergantian bertujuan untuk mendapatkan petugas promosi kesehatan yang memiliki kualifikasi pendidikan sesuai kebutuhan jabatan sehingga mampu menguasai tugas dan pekerjaannya, serta kemungkinan pengembangan kompetensi lain dalam jabatan. Penggantian bisa dilakukan dengan rekrutmen petugas baru jika memungkinkan atau jika tidak bisa maka dapat dilakukan pergantian oleh pegawai lain. (Mursid, 2014)

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang mengakibatkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan dan tujuan tertentu. Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri pribadi sehingga perlu dipicu untuk memunculkannya. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah, akan secara dinamis berubah. Motivasi dapat dimunculkan dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan, penghargaan, memberikan jenjang karir, membangun situasi yang menyenangkan dalam pekerjaan dan perhatian individual dari atasan. (Wibowo, 2008)

Keinginan berprestasi seorang petugas dalam bekerja dapat ditingkatkan melalui upaya antara lain :

- a. Menetapkan jenjang karier yang jelas dan terukur.
- b. Menetapkan standar pelayanan.
- c. Menetapkan nilai – nilai pekerjaan.
- d. Menetapkan target kinerja program.
- e. Menentukan mekanisme perbaikan (*monitoring* dan evaluasi).
- f. Memberikan hak yang seimbang dengan kewajiban (Wibowo, 2008).

Kompensasi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) tentu telah memiliki aturan yang baku dan berlaku sama untuk seluruh Indonesia. Kenaikan gaji tidak bisa dilakukan oleh atasan langsung secara serta merta kecuali melalui mekanisme kenaikan pangkat dan atau jabatan yang telah ditentukan syarat dan ketentuannya. Usul kenaikan pangkat dan atau jabatan dapat diberikan oleh atasan selama yang bersangkutan telah memenuhi syarat dan ketentuan tersebut. Ketatnya aturan sistem penggajian ini tidak memberikan keluwesan bagi atasan yang ingin menaikkan gaji petugas promosi kesehatan untuk mengapresiasi kinerjanya. Pemberian insentif atau jasa pelayanan lebih memungkinkan untuk dilakukan dengan

tetap mengikuti mekanisme yang diatur oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Magelang. (Mursid, 2014)

Sarana dan prasarana petugas promosi kesehatan yang dibutuhkan dari hasil observasi dilapangan oleh peneliti adalah perlunya *health mobile media promotion* yakni sebuah unit mobil atau kendaraan bermotor yang dilengkapi dengan paket peralatan dan media promosi kesehatan yang bisa bergerak kemana saja sesuai kebutuhan medan di Kabupaten Magelang. Hal ini memerlukan kebijakan jangka menengah dan panjang serta kebutuhan anggaran yang tidak sedikit. Hal yang sangat krusial dan mudah dilaksanakan dalam jangka pendek (1 tahun anggaran) adalah penambahan peralatan media promosi atau penggantian media promosi yang sudah ketinggalan teknologi seperti pemanfaatan TV/monitor dengan *software* aplikasi untuk promosi, *rollbanner* elektrik, baliho elektrik dan aplikasi promosi berbasis *android*.

Secara spesifik bagi petugas promosi kesehatan yang dibutuhkan dari hasil observasi dilapangan oleh peneliti adalah bimbingan teknis program oleh atasan langsung ataupun pengelola program di tingkat kabupaten. Hal ini didukung oleh kenyataan bahwa selain kompetensi petugas promosi yang kurang juga antara lain atasan langsung kurang memahami dan menguasai program promosi kesehatan, serta minimnya kualitas dan kuantitas supervisi dari pengelola program di tingkat kabupaten.

Peran manajemen puncak atau pemimpin dapat menanamkan dan menguatkan berbagai aspek budaya kepada bawahan melalui mekanisme kerja, fokus perhatian, para manajer puncak mengkomunikasikan berbagai prioritas, nilai dan *concerns* mereka melalui pilihan-pilihan tentang apa yang mereka puji, kritik, nilai, tanya dan dukung. Mekanisme dukungan (*support mechanism*) yang dapat dipergunakan organisasi dan pekerja untuk membantu memastikan rencana kinerja pekerja adalah:

- 1) Mencatat kemajuan tujuan dan pelaksanaan langkah tindak;
- 2) Mengkomunikasikan kemajuan kepada orang lainnya; dan
- 3) Menggunakan penghargaan dan sanksi (Wibowo, 2008)

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kinerja Petugas Promosi Kesehatan di Kabupaten Magelang masih rendah disebabkan oleh beberapa hal yakni :

- a. Kompetensi petugas promosi kesehatan yang rendah, dibuktikan dengan sebagian petugas tidak memenuhi kualifikasi pendidikan, tidak memiliki kompetensi pemberdayaan masyarakat, serta tidak memiliki kompetensi advokasi program kesehatan.
- b. Motivasi Petugas Promosi Kesehatan dalam bekerja sangat baik namun secara khusus motivasi menjadi Petugas Promosi Kesehatan (motivasi dalam jabatan) masih rendah karena petugas merasa tidak memiliki jaminan karir yang menumbuhkan harapan.

- c. Keinginan Berprestasi Petugas Promosi Kesehatan rendah karena sedikit petugas yang berani atau dapat menetapkan target kinerjanya.
- d. Petugas Promosi Kesehatan telah mendapatkan gaji yang layak, namun sebagian besar meminta peningkatan Penghasilan Tambahan (insentif) sebagai wujud rasa keadilan atas beban kerja yang diterima.
- e. Sarana dan Prasarana promosi masih kurang memadai seperti belum memiliki unit mobil promosi, masih menggunakan ambulan bergantian, kurang peralatan promosi yang memiliki teknologi modern.
- f. Supervisi atasan sudah baik namun secara umum merasa bimbingan teknis program masih kurang.
- g. Dukungan Atasan masih rendah (pemberian *reward & punishment* yang kurang).

### Saran

Saran dari hasil penelitian ini diberikan kepada pihak berwenang dalam hal ini Dinas Kesehatan Kabupaten Magelang untuk dijadikan pedoman dalam upaya meningkatkan kinerja Petugas Promosi Kesehatan baik dalam jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang. Saran ini memerlukan dukungan kebijakan dan anggaran oleh pejabat yang berwenang yang harus direncanakan secara terpadu di tingkat kabupaten. Upaya peningkatan kinerja petugas promosi kesehatan dapat dilakukan melalui ;

- a. Peningkatan kompetensi petugas promosi kesehatan melalui peningkatan pendidikan bagi yang memenuhi persyaratan dan kualifikasi jabatan sesuai dengan kebutuhan dan anggaran, pemberian pelatihan jabatan teknis program yang spesifik dan terukur menurut perkembangan ilmu dan teknologi serta penggantian personil terhadap petugas yang tidak memenuhi persyaratan dan kualifikasi jabatan dilakukan dengan rekrutmen petugas baru jika memungkinkan atau dengan mengganti dengan petugas lain yang memenuhi persyaratan.
- b. Peningkatan motivasi dengan meningkatkan harapan (*raising expectation*) melalui memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan, penghargaan, memberikan jenjang karir (jabatan), membangun situasi yang menyenangkan dalam pekerjaan dan perhatian individual dari atasan.
- c. Peningkatan keinginan berprestasi dengan menumbuhkan kebahagiaan dalam bekerja (*raising passion*) melalui menetapkan jenjang karir yang jelas dan terukur (seperti pembinaan jabatan fungsional), menetapkan standar pelayanan, menetapkan nilai – nilai pekerjaan, menetapkan target kinerja program, menentukan mekanisme perbaikan (*monitoring* dan evaluasi), memberikan hak yang seimbang dengan kewajiban.
- d. Peningkatan tambahan penghasilan melalui penghitungan pekerjaan dalam komponen jasa pelayanan.
- e. Peningkatan sarana dan prasarana promosi kesehatan melalui penambahan kuantitas dan kualitas media promosi seperti TV/monitor dengan *software* aplikasi

promosi, *rollbanner* elektrik, baliho elektrik dan aplikasi promosi berbasis *android* dan pengadaan unit mobil promosi kesehatan.

- f. Peningkatan supervisi melalui peningkatan frekuensi bimbingan teknis program oleh atasan langsung serta dari pembina dan pengelola program promosi kesehatan di tingkat kabupaten.
- g. Peningkatan dukungan atasan melalui pemberian penghargaan atas prestasi dan pemberian sanksi bagi yang berkinerja rendah secara jelas, kongkrit, dan proporsional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, Azrul. 1996, *Menjaga Mutu Pelayanan Kesehatan*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan.
- Dharna. Surya ( 2005). *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Pustaka Pelajar
- Hasibuan, Melayu (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Melayu SP
- Ilyas, Yaslis (2002). *Kinerja Teori, Penilaian & Penelitian*. Jakarta : Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia
- Mahsun, Muhammad (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada.
- Mursid, M. (2014). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Bumi Aksara
- Nugraheni. Betty (2015). *Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Bagian Pendapatan, Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Temanggung*. Yogyakarta : STIE Widya Wiwaha
- Sugiono (2017). *Memahami penilaian Kualitatif*, Bandung: Alfa Beta.
- Wibowo, (2008). *Majamemen Kinerja*, Edisi Kelima, Jakarta: Rajawali Pers.
- Undang-Undang Dasar 1945 pasal 28 H ayat (1)
- Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009, tentang *Kesehatan*
- Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2014, tentang *Tenaga Kesehatan*
- Permenkes Nomor 75 Tahun 2014 tentang *Pusat Kesehatan Masyarakat*
- Permenkes Nomor 17 Tahun 2015 tentang *Standart Kompetensi Manajerial Petugas Penyuluh Kesehatan Masyarakat*
- Peraturan Bupati Magelang Nomor 28 Tahun 2009, tentang *Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Kesehatan*
- Kepmenkes Nomor 66/MENKES/SK/VIII/2001, tentang *Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Tenaga Penyuluh Kesehatan Masyarakat*
- Kepmenkes Nomor 585/MENKES/SK/V/2007, tentang *Pedoman Penyelenggaraan Promosi Kesehatan di Puskesmas*