

**KINERJA PERAWAT PUSKESMAS TANAH TINGGI DALAM
PENGEMBANGAN PUSKESMAS RAWAT INAP**

Riza Iriani, Tjahjono Kuntjoro

Katakunci:
kinerja perawat
perubahan organisasi

-Tidak Untuk Disitasi-

NURSE PERFORMANCE OF TANAH TINGGI PUBLIC HEALTH CENTRE IN THE DEVELOPMENT OF INPATIENT PUBLIC HEALTH CENTRE

Riza Iriani¹, Tjahjono Kuntjoro²

Abstract

Background The increasing of distribution and service quality of public health through public health centre make agency of health of Binjai City have to develop Tanah Tinggi Public Health Centre to become inpatient health centre. This changing should in concurrence with people's expectation. The increasing Public Health Centre function with inpatient service, is needed readiness of human resource mainly in the relation with nurse performance in supporting this transformation of public health function.

Objective This study is aimed to; (1) know people's expectation to nurse performance if Tanah Tinggi Public Health Centre developed to be inpatient health service, (2) know nurse performance in supporting Tanah Tinggi public health centre to become inpatient public health centre.

Method This study is used descriptive-quantitative analytic approach with gap analysis. This study is prepared by distributing questioners to 30 patients, 47 nurses, and Tanah Tinggi Public Health Centre Officers. Statistical test of paired mean difference test (t-test) is used to identify whether there is significant gap between expectation and existing nurse's performance.

Result Community, Chief, Staffs, and nurses generally assess that performance of Tanah Tinggi Public Health Centre nurse is good. Even so, there is still gap of performance than need to be corrected between expectation and performance of nurse mainly on knowledge and skill factors, analyzing, considering a decision, adaptation, written communication, and management skill to job/task.

Conclusion Nurse performance is not completely ready in supporting public health with inpatient service development.

Key words: Nurse performance, Organizational Change

¹ Tanah Tinggi Health Clinic, Nort Sumatra

² Magister health Policy and Service management, Gadjah Mada University, Yogyakarta

Latar Belakang

Puskesmas adalah unit organisasi fungsional bidang pelayanan kesehatan dasar yang merupakan pusat pengembangan kesehatan masyarakat yang juga membina peran serta masyarakat di samping memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat di wilayah kerjanya¹. Paradigma pengelolaan puskesmas ke depan harus mengarah pada publik *enterprise*, yaitu suatu konsep usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan². Pelayanan yang peduli dan mampu mengakomodasikan kebutuhan masyarakat merupakan tuntutan yang harus dipenuhi oleh organisasi pelayanan kesehatan. Penyelenggaraan pelayanan pada kenyataannya masih berorientasi kepada kepentingan *provider* daripada kepentingan pasien dan masyarakat. Fungsi pelayanan Puskesmas dituntut lebih memiliki nilai-nilai efisiensi, efektif dan produktif baik dari sisi tenaga pelayanan maupun yang dilayani pada masa yang akan datang³. Jawaban utama untuk sektor kesehatan adalah bertumpu pada pengembangan puskesmas dengan rawat inap serta sistem rujukan.

Kota Binjai merupakan salah satu kota dalam wilayah Propinsi Sumatera Utara. Kota Binjai memiliki 7 puskesmas dan 17 puskesmas pembantu dan salah satunya adalah puskesmas Tanah Tinggi. Pemerintah setempat berharap puskesmas memiliki peran dalam aspek pelayanan, sumber daya manusia, dan pengelolaannya. Dinas Kesehatan Kota Binjai berupaya mengembangkan puskesmas Tanah Tinggi menjadi puskesmas rawat inap untuk meningkatkan pemerataan dan mutu pelayanan kesehatan masyarakat. Pengembangan Puskesmas dibutuhkan agar bisa memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat. Selama ini warga terpaksa pergi ke Rumahsakit Kabupaten bila membutuhkan perawatan rawat inap.

Agar pengembangan Puskesmas Rawat inap sesuai dengan harapan masyarakat, maka perlu dilakukan upaya-upaya meningkatkan kualitas layanan yang ada. Peningkatan pemahaman, komitmen, dan prioritas pelayanan yang berkualitas ketimbang sekedar menyediakan layanan kesehatan perlu dilakukan oleh manajer. Pemahaman yang baik tentang pelanggan perlu selalu ditingkatkan. Semua ini akan tercapai melalui riset pemasaran dan komunikasi yang intensif antara pelanggan dan manajer, dan antara manajer dengan petugas pelayanan. Perawat sebagai petugas yang langsung berhubungan dengan pelanggan menjadi subyek terhadap usaha peningkatan layanan. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang kesiapan tenaga perawat dalam mendukung pengembangan Puskesmas Tanah Tinggi menjadi puskesmas rawat inap.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis deskriptif kuantitatif melalui analisis gap. Kuesioner tertutup dipakai untuk mengetahui harapan masyarakat, penilaian kinerja perawat dan kesenjangan kinerja perawat dalam pengembangan puskesmas rawat inap. Subjek penelitian ini adalah perawat, karyawan dan pasien yang berkunjung ke Puskesmas Tanah Tinggi. Pasien yang diambil secara *puspositive* sebanyak 30 responden. Pimpinan dan karyawan sebagai pihak manajemen diambil sebanyak 17 karyawan secara *total sampling*. Perawat yang diambil secara *total sampling* sebanyak 30 perawat. Instrument indikator kinerja perawat dalam penelitian ini dikembangkan dari indikator kinerja karyawan menurut Yun *et al*⁴.

Analisis data menggunakan statistik deskriptif. Kesenjangan antara harapan masyarakat dengan kinerja perawat diperoleh dengan cara mengurangkan nilai *expected service* dengan nilai *perceived service*. Hasil positif berarti kinerja yang ada belum sesuai dengan harapan pelanggan dan sebaliknya. Pengujian statistik melalui *t-test* digunakan untuk mengetahui signifikansi kesenjangan antara harapan pasien dengan kinerja perawat yang ada⁵.

Hasil

1. Kinerja Perawat Menurut Preferensi Masyarakat

Masyarakat secara umum menilai bahwa kinerja perawat tanah tinggi adalah baik berdasarkan 20 item indikator kinerja perawat. Hasil rata-rata adalah sangat penting (skor rata-rata=4.34) dan dinilai baik oleh masyarakat (skor rata-rata=3.92). Kesenjangan antara harapan dan kondisi kinerja perawat masih ada menurut preferensi masyarakat (tabel 1).

Delapan item dinilai tidak ada gap antara harapan dan kinerja yaitu pada item kebersihan dan kerapian, kematangan emosi terhadap pasien, sikap terhadap pasien, prakarsa dan inovasi, disiplin terhadap tugas, disiplin dalam hubungan personal, kematangan emosi terhadap rekan kerja, dan kerjasama. Dua belas item menunjukkan masih adanya gap layanan, 11 item adalah gap negatif dan 1 item gap positif. Gap negatif menunjukkan kinerja masih dibawah harapan masyarakat. Gap positif berarti kinerja berada di atas harapan masyarakat. Skor gap paling tinggi dan negatif adalah pada faktor pengetahuan dan keahlian, penganalisaan, pertimbangan pengambilan keputusan, penyesuaian serta skill manajemen terhadap tugas/pekerjaan.

Tabel 1. Skor Indikator Kinerja Perawat dari Preferensi Masyarakat.

Indikator Kinerja Perawat	Gap		
	Skor	p	Kriteria
Penampilan Fisik			
1. Kebersihan dan Kerapian	0.10	.448	tidak ada gap
2. Disiplin Terhadap Penampilan	0.73	.000	gap positif
Kemampuan Menghandel Pasien			
1. Kematangan Emosi terhadap pasien	0.20	.161	tidak ada gap
2. Sikap terhadap pasien	0.07	.662	tidak ada gap
3. Profesional dalam menghandel pasien	-0.63	.000	gap negatif
Memahami Prosedur Kerja			
1. Pengetahuan dan Keahlian	-0.97	.000	gap negatif
2. Penganalisaan	-0.90	.000	gap negatif
3. Pertimbangan dan pengambilan Keputusan	-1.00	.000	gap negatif
4. Prakarsa dan Inovasi	-0.37	.054	tidak ada gap
5. Sikap Terhadap Tugas	-0.63	.000	gap negatif
Disiplin			
1. Disiplin terhadap tugas	0.17	.258	tidak ada gap
2. Disiplin dalam hubungan personal	-0.03	.839	tidak ada gap
Skill Manajemen			
1. Penyesuaian	-1.37	.000	gap negatif
2. Komunikasi Lisan	-0.63	.000	gap negatif
3. Komunikasi Tulisan	-0.83	.000	gap negatif
4. Kematangan Emosi terhadap rekan kerja	-0.03	.801	tidak ada gap
5. Kerjasama	-0.03	.845	tidak ada gap
6. Skill manajemen terhadap tugas/pekerjaan	-1.00	.000	gap negatif
7. Skill manajemen terhadap hubungan personal	-0.70	.000	gap negatif
Memahami Standard Keamanan			
1. Memahami standard keamanan	-0.47	.014	gap negatif
Rata-rata	-0.42	.003	gap negatif

Sumber: Diolah dari Data Kuesioner ($p=0.050$)

2. Kinerja Perawat Menurut Preferensi Pimpinan Dan Karyawan

Hasil penilaian kinerja perawat dari pihak pimpinan dan karyawan didapat hasil bahwa rata-rata kinerja perawat tanah tinggi adalah baik. Dua puluh item indikator kinerja perawat, pihak pimpinan, dan karyawan menilai bahwa semua item adalah sangat penting (rata-rata=4,54). Penilaian pimpinan dan karyawan terhadap kinerja perawat di puskesmas tanah tinggi rata-rata adalah baik (skor rata-rata=4,02). Meskipun demikian masih ada gap antara harapan dan kondisi kinerja perawat menurut preferensi pimpinan dan karyawan. Harapan pimpinan dan karyawan terhadap kinerja perawat terhadap kinerja perawat disajikan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Skor Indikator Kinerja Perawat dari Preferensi Pimpinan Dan Karyawan

Indikator Kinerja Perawat	Gap		
	Skor	p	Gap
Penampilan Fisik			
1. Kebersihan dan Kerapian	0.07	.718	tidak ada gap
2. Disiplin Terhadap Penampilan	-0.17	.484	tidak ada gap
Kemampuan Menghandel Pasien			
1. Kematangan Emosi terhadap pasien	-0.17	.332	tidak ada gap
2. Sikap terhadap pasien	-0.17	.332	tidak ada gap
3. Profesional dalam menghandel pasien	-0.83	.000	gap negatif
Memahami Prosedur Kerja			
1. Pengetahuan dan Keahlian	-1.00	.000	gap negatif
2. Penganalisaan	-0.83	.001	gap negatif
3. Pertimbangan dan pengambilan Keputusan	-1.23	.000	gap negatif
4. Prakarsa dan Inovasi	-0.43	.130	tidak ada gap
5. Sikap Terhadap Tugas	-0.67	.011	gap negatif
Disiplin			
1. Disiplin terhadap tugas	0.03	.718	tidak ada gap
2. Disiplin dalam hubungan personal	-0.10	.579	tidak ada gap
Skill Manajemen			
1. Penyesuaian	-0.93	.007	gap negatif
2. Komunikasi Lisan	-0.17	.422	tidak ada gap
3. Komunikasi Tulisan	-0.93	.001	gap negatif
4. Kematangan Emosi terhadap rekan kerja	-0.57	.008	gap negatif
5. Kerjasama	-0.23	.332	tidak ada gap
6. Skill manajemen terhadap tugas/pekerjaan	-0.90	.000	gap negatif
7. Skill manajemen terhadap hubungan personal	-0.67	.004	gap negatif
Memahami Standard Keamanan			
1. Memahami standard keamanan	-0.40	.069	tidak ada gap
Rata-rata	-0.52	.000	gap negatif

Sumber: Diolah dari Data Kuesioner ($p=0,050$)

Sepuluh item tidak ada gap yaitu kebersihan dan kerapian, disiplin terhadap penampilan, kematangan emosi terhadap pasien, sikap terhadap pasien, prakarsa dan inovasi, disiplin terhadap tugas, disiplin dalam hubungan personal, komunikasi lisan, kerjasama, dan memahami standard keamanan. Sepuluh item mempunyai gap negatif menunjukkan belum adanya kesesuaian antara kinerja dengan harapan pihak manajemen yaitu pada item kinerja perawat masih dibawah harapan pimpinan dan karyawan.

3. Kinerja Perawat Menurut Preferensi Perawat

Penilaian perawat terhadap kinerja perawat di puskesmas tanah tinggi rata-rata adalah baik dengan skor rata-rata 4,09. Rata-rata penilaian perawat terhadap tingkat kepentingan 20 item kinerja perawat adalah

sangat penting (rata-rata=4,54). Hasil evaluasi dari perawat didapat hasil bahwa perawat merasa masih ada gap signifikan antara harapan dan kinerja perawat. Harapan perawat terhadap kinerja perawat disajikan pada tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Skor Indikator Kinerja Perawat dari Preferensi Perawat

Indikator Kinerja Perawat	Gap		
	Skor	p	Gap
Penampilan Fisik			
1. <i>Kebersihan dan Kerapian</i>	-0.20	.056	tidak ada gap
2. <i>Disiplin Terhadap Penampilan</i>	-0.20	.206	tidak ada gap
Kemampuan Menghandel Pasien			
1. <i>Kematangan Emosi terhadap pasien</i>	0.00	.839	tidak ada gap
2. <i>Sikap terhadap pasien</i>	0.17	.232	tidak ada gap
3. <i>Profesional dalam menghandel pasien</i>	-0.53	.000	gap negatif
Memahami Prosedur Kerja			
1. <i>Pengetahuan dan Keahlian</i>	-0.83	.000	gap negatif
2. <i>Penganalisaan</i>	-0.83	.000	gap negatif
3. <i>Pertimbangan dan pengambilan Keputusan</i>	-1.00	.000	gap negatif
4. <i>Prakarsa dan Inovasi</i>	-0.23	.018	tidak ada gap
5. <i>Sikap Terhadap Tugas</i>	-0.57	.000	gap negatif
Disiplin			
1. <i>Disiplin terhadap tugas</i>	0.00	1.000	tidak ada gap
2. <i>Disiplin dalam hubungan personal</i>	0.13	.326	tidak ada gap
Skill Manajemen			
1. <i>Penyesuaian</i>	-1.17	.000	gap negatif
2. <i>Komunikasi Lisan</i>	-0.13	.380	tidak ada gap
3. <i>Komunikasi Tulisan</i>	-0.60	.000	gap negatif
4. <i>Kematangan Emosi terhadap rekan kerja</i>	-0.30	.165	tidak ada gap
5. <i>Kerjasama</i>	0.03	.801	tidak ada gap
6. <i>Skill manajemen terhadap tugas/pekerjaan</i>	-0.90	.000	gap negatif
7. <i>Skill manajemen terhadap hubungan personal</i>	-0.63	.001	gap negatif
Memahami Standard Keamanan			
1. <i>Memahami standard keamanan</i>	-0.50	.013	gap negatif
Rata-rata	-0.44	.000	gap negatif

Sumber: Diolah dari Data Kuesioner (P=0,050)

Sepuluh item dinilai tidak ada gap antara harapan dan kinerja yang ada yaitu pada item kebersihan dan kerapian, disiplin terhadap penampilan, kematangan emosi terhadap pasien, sikap terhadap pasien, prakarsa dan inovasi, disiplin terhadap tugas, disiplin dalam hubungan personal, komunikasi lisan, kematangan emosi terhadap rekan kerja, dan kerjasama.

Sedangkan 10 item mempunyai gap negatif yaitu profesional dalam menhandel pasien, pengetahuan dan keahlian, penganalisaan, pertimbangan dan pengambilan keputusan, sikap terhadap tugas, penyesuaian, komunikasi tulisan, skill manajemen terhadap tugas/pekerjaan, skill manajemen terhadap hubungan personal, dan memahami standard keamanan. Nilai gap negatif menunjukkan kinerja perawat masih dibawah harapan. Skor gap paling tinggi adalah pada faktor pengetahuan dan keahlian, penganalisaan, pertimbangan pengambilan keputusan, penyesuaian serta skill manajemen terhadap tugas/pekerjaan.

4. Harapan Kinerja Perawat Menurut Preferensi Masyarakat, Manajerial dan Perawat

Secara umum tidak ada gap antara preferensi masyarakat, manajerial dan perawat terhadap harapan kinerja perawat. baik masyarakat, manajerial dan perawat menilai bahwa semua item kinerja perawat adalah sangat penting dalam pelayanan terhadap pasien. Hanya ada 2 item yang dinilai berbeda antara masyarakat, manajerial dan perawat, yaitu item disiplin terhadap penampilan dan item prakarsa inovasi.

Masyarakat menilai bahwa item disiplin terhadap penampilan pada kategori penting, tetapi pihak manajerial dan perawat menilai item tersebut pada kategori sangat penting. Masyarakat dan manajerial menilai bahwa item prakarsa inovasi pada kategori sangat penting, tetapi perawat menilai item tersebut pada kategori penting.

Perawat menilai bahwa prakarsa dan inovasi tidak begitu mutlak diperlukan oleh lingkup pekerjaan perawat pada saat ini. Pada masyarakat menilai bahwa sikap, profesionalisme, dan keahlian lebih penting dari penampilan fisik perawat. Perbedaan tersebut tidaklah signifikan karena meskipun terdapat perbedaan tetapi semuanya menganggap bahwa item tersebut sama-sama penting hanya yang satu lebih penting dari yang lainnya. Kinerja Perawat Puskesmas tanah tinggi secara umum adalah baik, baik dari penilaian masyarakat, pimpinan dan karyawan maupun evaluasi perawat sendiri.

5. Hasil Wawancara Kesiapan Puskesmas Tanah Tinggi Menjadi Puskesmas Rawat Inap

Hasil wawancara terhadap pimpinan dan karyawan dari 17 responden sebagian besar menilai bahwa Puskesmas Tanah Tinggi perlu dikembangkan menjadi puskesmas rawat inap. Alasan pihak pimpinan dan karyawan adalah adanya kesiapan baik tenaga kesehatan, tenaga

non kesehatan, dan sarana prasarana seperti bangunan fisik yang sudah memadai.

“...Disamping sudah adanya ruangan juga didukung oleh tenaga yang sudah memadai.. puskesmas besar, pegawainya banyak, lingkungan mendukung”

“.... Jumlah tenaga yang cukup, peralatan yang memadai dan lokasi yang memungkinkan..”

Lokasi strategis, ditambah mempunyai gedung dan areal yang cukup pantas ditunjang dengan jumlah pegawai /sdm yang cukup”

Satu responden yang berpendapat bahwa perubahan Puskesmas Tanah Tinggi menjadi rawat inap belum diperlukan dengan alasan pasien yang datang berobat kebanyakan hanya perlu berobat rawat jalan.

“pasien yang datang berobat kebanyakan hanya perlu berobat rawat jalan, kalau mereka butuh rawat inap biasanya puskesmas sudah tidak mampu melakukan pertolongan dan diberikan rujukan ke rumah sakit”

Usaha-usaha yang dilakukan pihak manajemen dalam meningkatkan kinerja perawat di Puskesmas Tanah Tinggi meliputi:

1. Pelatihan dilakukan 1-3 bulan sekali.
2. Monitoring terhadap standard layanan
3. Monitoring terhadap kedisiplinan perawat
4. Motivasi perawat untuk meningkatkan pelayanan

Pembahasan

Penilaian kesiapan organisasi untuk melakukan perubahan dinilai dengan mempertimbangkan faktor-faktor komitmen melakukan perubahan, komunikasi dan keterbukaan, kemampuan organisasi untuk mengenal kebutuhan dan hambatan perubahan, adanya strategi dan rencana perubahan dan ketersediaan sumberdaya dan struktur yang mendukung perubahan⁶. Kesiapan kemampuan dan kinerja perawat perlu dievaluasi untuk meningkatkan kualitas sumberdaya yang dapat mendukung perubahan organisasi. Masyarakat, pihak pimpinan, karyawan dan perawat sendiri menilai bahwa Kinerja perawat mempunyai kesiapan dalam mendukung pengembangan Puskesmas Tanah Tinggi menjadi Puskesmas rawat inap. Kesiapan dapat dilihat dari rata-rata penilaian kinerja perawat yang masuk dalam kategori baik.

Meskipun demikian, hasil uji beda rata-rata *t-test* masih menunjukkan gap signifikan layanan. Faktor-faktor yang menyebabkan gap adalah pengetahuan dan keahlian, penganalisaan, pertimbangan pengambilan keputusan, penyesuaian, komunikasi tulisan, serta skill manajemen terhadap tugas/pekerjaan. Faktor-faktor tersebut sangat lemah, walaupun diperlukan perawat untuk perubahan organisasi Puskesmas Tanah Tinggi menjadi Rawat Inap. Perubahan Puskesmas Tanah Tinggi menjadi Rawat Inap tentu saja mempengaruhi perubahan operasionalisasi tugas. Perubahan yang terjadi yaitu adanya penataan ulang sesuai tugas yang diharapkan, jam kerja, manajemen, penggunaan peralatan medis-non medis, ruang baru, dan struktur organisasi puskesmas dengan rawat inap.

Kinerja yang sudah baik menjadi potensi untuk mendukung perubahan. Perubahan jam kerja sangat memerlukan kedisiplinan baik disiplin dalam hubungan personal maupun disiplin terhadap tugas dan pekerjaan. Sikap dan profesionalisme dalam pelayanan saat ini menjadi modal dalam meningkatkan mutu pelayanan yaitu dalam pelayanan rawat inap sehingga kepercayaan masyarakat tetap terjaga. Institusi pelayanan kesehatan dapat membantu menciptakan suatu iklim otonomi, fleksibilitas, dan pelajaran berkesinambungan menambahkan nilai kepada mutu jasa dengan memastikan bahwa mereka secara terus-menerus menyesuaikan diri terhadap kebutuhan masyarakat⁷.

Hasil observasi dan wawancara menyebutkan sebagian perawat masih memerlukan pelatihan perawat bedah, pediatri dan penyakit dalam. Pelatihan tersebut sebagai salah satu persyaratan meningkatkan kemampuan yang harus dimiliki perawat rawat inap. Kesadaran dan pengetahuan perawat terhadap peran puskesmas dalam fungsi preventif dan promotif sudah banyak dijumpai. Fungsi promotif dapat dilihat dari jumlah kunjungan langsung ke masyarakat, posyandu, penyebaran poster-poster, dan kegiatan penyuluhan.

Perawat sudah banyak memberikan informasi kesehatan serta program penyuluhan kesehatan bagi masyarakat tentang pentingnya hidup sehat dan cara pencegahan penyakit. Perawat mempunyai peran paling depan dalam pelayanan. Intensitas tinggi perawat berhubungan dengan pasien menjadikan perawat mempunyai peran strategis terhadap peran puskesmas dalam fungsi preventif dan promotif.

Perawat penyesuaian yang rendah terhadap perubahan tugas dan pekerjaan. Hal ini dapat dilihat seperti dalam memahami tatalaksana petunjuk kerja yang baru. Perawat sering bekerja berdasarkan rutinitas yang mereka lakukan. Perawat belum terbiasa bekerja berdasarkan diagram alir kerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa perawat puskesmas tidak terbiasa dengan budaya membaca atau mencari informasi baru perkembangan kesehatan di sela-sela waktu menunggu datangnya pasien.

Hasil observasi juga menemukan tingginya tingkat kedisiplinan perawat seperti disiplin dalam jam kerja, kebersihan lingkungan, kerapian, penampilan, dan pelaporan. Tingginya kedisiplinan perawat tersebut didukung oleh manajemen yang diterapkan oleh pihak pimpinan puskesmas. Kedisiplinan sangat diperlukan perawat dan sebagai modal dalam mendukung perubahan puskesmas rawat inap.

Perbaikan kinerja perawat dalam mendukung perubahan puskesmas rawat inap dapat dilakukan dengan menerapkan standar pelayanan klinis, pelatihan standar klinis, dan manajemen. Cara lain adalah peningkatan efektivitas mekanisme *monitoring* kegiatan, modul pelatihan, pelibatan dokter dalam upaya perbaikan kinerja klinis, peningkatan sosialisasi internal, dan peningkatan komitmen baik *stakeholders* maupun pelaksana, dalam mendukung kegiatan perubahan puskesmas rawat inap. Perubahan peran perawat dalam perubahan fungsi puskesmas perlu tercermin dalam kejelasan tanggung jawab, uraian kerja, standar profesi, standar organisasi dan akuntabilitas. Monitoring dan evaluasi terhadap kinerja juga perlu terus dilakukan jika puskesmas menjadi rawat inap.

Keberhasilan perubahan organisasi Puskesmas Tanah Tinggi menjadi rawat inap tidak hanya dipertimbangan dari kesiapan tenaga perawat saja. Aspek lain yang perlu diperhitungkan adalah manajemen, kepemimpinan, regulasi, dan komitmen semua pihak. Perawat mempunyai peranan strategis tidak hanya sebagai masukan (input) tetapi mereka adalah para aktor strategis saat terjadi perubahan struktur organisasi. Perawat juga dapat bertindak secara individu atau secara bersama untuk memodifikasi proyek atau program⁸.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Masyarakat, pimpinan, karyawan dan perawat secara umum menilai bahwa kinerja perawat Puskesmas Tanah Tinggi adalah baik. Masih terdapat gap negatif dan belum sepenuhnya mempunyai kesiapan dalam mendukung pengembangan Puskesmas rawat inap. Gap kinerja yang perlu diperbaiki terutama pada faktor pengetahuan dan keahlian, penganalisaan, pertimbangan pengambilan keputusan, penyesuaian, komunikasi tulisan, serta skill manajemen terhadap tugas/pekerjaan.

Saran

Pihak Manajemen Puskesmas Tanah Tinggi perlu mengembangkan rawat inap secara bertahap dengan mengoptimalkan sumberdaya yang ada. Hal lain yang perlu dilakukan adalah pengembangan produk jasa layanan operasi dan penyakit dalam. Keahlian dan pengetahuan perawat juga perlu ditingkatkan melalui pelatihan dan memperbanyak referensi di puskesmas. Pihak manajemen Puskesmas melakukan sosialisasi

terhadap perawat tentang hal-hal yang berkaitan dengan perubahan organisasi dalam pengembangan puskesmas rawat inap.

Perawat secara proaktif meningkatkan komunikasi dengan pihak manajemen tentang hal-hal yang berkaitan dengan perubahan organisasi dan hubungannya dengan perubahan tugas dan lingkup kerja. Perawat juga harus selalu meningkatkan kemampuan, proaktif, dan kreatif dalam mencapai standarisasi pelayanan baik manajemen maupun klinis.

Masyarakat dapat selalu memberikan kritik dan saran untuk membangun komunikasi kepada pihak manajemen puskesmas. Masyarakat dapat memposisikan diri sebagai salah satu kontrol dalam perubahan fungsi layanan kesehatan agar selalu sesuai dengan kepentingan semua pihak.

Daftar Pustaka

- ¹ Effendy, N., 1998. Dasar-Dasar Keperawatan Kesehatan Masyarakat. Edisi 2. Buku Kedokteran EGC. Jakarta.
- ² Kuntjoro, T., dan Purwanto. 2005. Studi Kasus Restrukturisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Rembang Dengan Pembentukan Cabang Dinas Dan Pusat Kesehatan Desa. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* 087(03):149-153.
- ³ Darmadi, . 2006. Visi Pengembangan Peran dan Fungsi Puskesmas dengan Rawat Inap di Masa Mendatang. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* 09(1).
- ⁴ Yun, C. Z., Yong., Y.W., dan Loh, L. 1996, The Quest For Global Quality: A manifestation of Total Quality Management by Singapore Airlines, Singapore: jTs Multilingual Pte.
- ⁵ Ghozali, I., 2001. Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- ⁶ Kuntjoro, T., 2004. Pertimbangan Kebutuhan Bisnis Dan Kesiapan Organisasi Untuk Berubah Sebagai Dasar Pengambilan Keputusan *Re-Engenering* Sebagai Strategi Peningkatan Mutu. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan* 07(02):55-59.
- ⁷ Kandampully, J., 2000. The Transformation To Service Excellence. *The Learning Organization* 7(1):13-22.
- ⁸ World Health Organization., 1990. Coordinated Health And Human Resources Development. WHO Technical Report Series 801. Geneva.