

Manajemen Organisasi terhadap Efektivitas Kinerja Ponkesdes

Henny Hidayanti ¹

¹ BRIDA Provinsi Jawa Timur, Indonesia; henny.hidayanti171@gmail.com

IDAROTUNA: Jurnal
Administrative Science

Vol 4 No 2 November 2023
[https://doi.org/
10.54471/idarotuna.v4i2.70](https://doi.org/10.54471/idarotuna.v4i2.70)

Received: November 01, 2023
Accepted: November 15, 2023
Published: November 30, 2023

Publisher's Note: Program Study Office Administrative stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright: © 2023 by the authors.
Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: One of the community-based health initiatives (UKBM) that actively incorporates the community in the construction of healthcare facilities is Ponkesdes. According to evaluation data from the Kediri City Health Service (Dinkes), the Ponkesdes program encountered a number of technical difficulties and a lack of coverage of targets. Analytical descriptive research was used in the study, which was carried out in Kediri City and Bondowoso Regency. The cross-sectional approach is the methodology employed. These include organizational structure, work schedule, work program, goal setting, coaching and supervision, and evaluation, all of which are based on organizational aspects found in this research. The analysis's findings indicate that the program variable ($\alpha=0.032$) and assessment variable ($\alpha=0.003$) of the health center are the organizational characteristics associated with how well its performance is carried out. Meanwhile, organizational variables ($\alpha=0.517$), work schedule ($\alpha=0.383$), compensation system ($\alpha=0.101$), goal setting ($\alpha=0.618$), supervision and coaching ($\alpha=0.837$), and organizational structure variables ($\alpha=0.517$) are unrelated to the village health center's efficacy. This is due to the fact that, although occasionally ignoring the established organizational structure and work schedules, the Islamic boarding school officers take seriously the need to carry out the programs at the school in order to meet predetermined targets.

Keywords: *Ponkesdes, organization, effectiveness*

Pendahuluan

Penyelenggaraan upaya Kesehatan masyarakat masih diposisikan sebagai objek dan belum sebagai subjek dan masih banyak upaya Kesehatan yang belum menyentuh masyarakat yang jauh dari pelayanan Kesehatan. Oleh karena itu, agar upaya Kesehatan menjadi lebih mudah aksesnya (*accessible*), mudah dijangkau (*affordable*), serta lebih berkualitas (*quality*) maka dibentuklah Ponkesdes yang merupakan perpanjangan tangan dari Puskesmas. Ponkesdes merupakan perkembangan dari Polindes, yang hanya terdiri satu bidan ditambah dengan satu perawat yang ikut memberikan pelayanan Kesehatan kepada masyarakat (Kemenkes, 2012).

Ponkesdes diatur dalam Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 4 Tahun 2010, yang menyebutkan bahwa Ponkesdes memberikan pelayanan Kesehatan meliputi upaya Kesehatan secara promotif, preventif, dan kuratif sesuai yang dilaksanakan oleh tenaga Kesehatan (bidan dan perawat). Ponkesdes merupakan salah satu upaya Kesehatan yang berbasis masyarakat (UKBM) dengan melibatkan masyarakat untuk ikut aktif dalam mengembangkan fasilitas Kesehatan (Putri & Rosdiana, 2017). Ponkesdes merupakan sarana pelayanan Kesehatan yang berada di desa atau kelurahan yang merupakan perkembangan dari Polindes (Pondok Bersalin Desa) sebagai jejaring puskesmas untuk mempermudah akses dan meningkatkan kualitas pelayanan (Putri & Rosdiana, 2017).

Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur mempunyai Ponkesdes sebanyak 8.056 desa/kelurahan, yang terdapat bidan dan perawat. Hal ini dengan tujuan agar orang yang sakit tidak perlu mengeluarkan biaya transportasi. Namun, dari 8.056 desa/kelurahan yang sudah siap Ponkesdes-nya masih sebanyak 1.800 desa dan sisanya diharapkan mengikuti program Ponkesdes ini dalam membantu mendekatkan akses pelayanan Kesehatan. Seperti halnya di Kabupaten Bondowoso yang mempunyai 156 Ponkesdes, dan berdasarkan hasil evaluasi Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso menunjukkan bahwa 113 Ponkesdes masuk dalam kategori "Hijau atau baik", 40 Ponkesdes masuk dalam kategori "Kuning atau cukup", dan 4 Ponkesdes masuk dalam kategori "Merah atau kurang" (Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso, 2017). Sedangkan di Kota Kediri terdapat 22 Ponkesdes, dan berdasarkan hasil evaluasi Dinas Kesehatan Kota Kediri menunjukkan bahwa 3 Ponkesdes masuk dalam

kategori “Hijau atau baik”, 2 Ponkesdes masuk dalam kategori “Kuning atau cukup”, dan 17 Ponkesdes masuk dalam kategori “Merah atau kurang” (Dinas Kesehatan Kota Kediri, 2017). Kurangnya cakupan Ponkesdes terhadap target, menurut hasil evaluasi dari Dinas Kesehatan (Dinkes) Kabupaten Bondowoso dan Kota Kediri, program Ponkesdes mengalami beberapa kendala teknis, antara lain perawat atau bidan yang bekerja di Ponkesdes tidak bertempat tinggal di wilayah kerja padahal harapannya Ponkesdes dapat memberikan pelayanan kesehatan selama 24 jam, petugas ponkesdes juga ikut membantu pekerjaan Puskesmas sehingga belum maksimal dalam memberikan pelayanan di Ponkesdes, sering terjadi pergantian petugas Ponkesdes dan belum pernah dilakukan pelatihan kepada petugas Ponkesdes yang baru. Kendala non-teknis sarana prasarana kurang memadai atau belum lengkap dan banyak yang mengalami kerusakan, bangunan Ponkesdes masih banyak yang belum berdiri sendiri atau masih ikut bangunan pemerintah desa/ kelurahan, anggaran operasional Ponkesdes belum tersedia, pencairan gaji petugas Ponkesdes seringkali terlambat. Dan masih banyak permasalahan yang terdapat dalam pelaksanaan program Ponkesdes, jika permasalahan ini tidak ditangani dengan benar akan menghambat pembangunan kesehatan terutama kesehatan masyarakat daerah pedesaan.

Guna mengatasi permasalahan dalam Ponkesdes maka dilakukan evaluasi terhadap efektivitas Ponkesdes, terutama dalam manajemen organisasi yang terdapat dalam program Ponkesdes yang diharapkan dengan berjalannya Ponkesdes maka Puskesmas dapat berkembang dan menjadi rujukan masyarakat sebelum ke rumah sakit besar.

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan pengambilan data secara cross sectional yang dilakukan dalam sekali waktu. Lokasi penelitian dilaksanakan di Kabupaten Bondowoso dan Kota Kediri pada tahun 2018. Data diambil dengan penyebaran kuesioner kepada petugas kesehatan di Ponkesdes, dengan sampel penelitian sebanyak 96 petugas Ponkesdes. Data yang telah didapatkan kemudian dianalisis untuk mengetahui hubungan antar variabel di dalam penelitian menggunakan SPSS dengan menggunakan uji korelasi Spearman’s rho untuk mengetahui hubungan antar variabel penelitian dengan derajat signifikansi α 0,05.

Hasil dan Pembahasan

Faktor organisasi merupakan yang berhubungan dengan struktur organisasi, jadwal kerja, program kerja, sistem kompensasi, penetapan tujuan, pengawasan dan pembinaan serta evaluasi yang dijalankan oleh suatu organisasi.

A. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam penelitian ini meliputi pembagian tugas/ pekerjaan petugas ponkesdes, keterlibatan petugas dalam penyusunan perencanaan program, dan pergantian dalam susunan struktur organisasi di dalam ponkesdes. Sebanyak 80,2% petugas ponkesdes selalu melaksanakan pembagian tugas/ pekerjaan, dan sebanyak 19,8% petugas ponkesdes juga sering melaksanakan pembagian tugas/ pekerjaan sesuai dengan struktur organisasi. Dalam penyusunan struktur organisasi, sebanyak 87,5% petugas ponkesdes selalu terlibat di dalamnya, sedangkan sebanyak 10,4% petugas ponkesdes sering terlibat di dalamnya, namun ada sebanyak 1,0% petugas ponkesdes yang jarang terlibat dan sebanyak 1,0% petugas ponkesdes yang tidak pernah terlibat dalam penyusunan struktur organisasi. Dan dalam pelaksanaannya, sebanyak 7,3% petugas ponkesdes menyatakan bahwa selalu terjadi pergantian struktur organisasi, sebanyak 6,2% menyatakan bahwa sering terjadi pergantian struktur organisasi, dan sebanyak 59,4% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jarang terjadi pergantian struktur organisasi, dan sebanyak 27,1% petugas ponkesdes menyatakan bahwa tidak pernah terjadi pergantian struktur organisasi selama ini.

Dari 84,4% petugas ponkesdes menyatakan sering terlibat dalam penyusunan struktur organisasi dan melakukan pembagian tugas, sementara 14,6% petugas ponkesdes menyatakan jarang terlibat dalam penyusunan struktur organisasi dan melakukan pembagian tugas, bahkan ada 1,0% responden yang tidak pernah terlibat dalam penyusunan struktur organisasi dan melakukan pembagian tugas.

B. Jadwal Kerja

Jadwal kerja dalam penelitian ini meliputi perencanaan jadwal kerja, fleksibel jadwal kerja dengan pelaksanaan pelayanan, terjadi perubahan atau rotasi jadwal kerja dan pengumuman perubahan jadwal kerja. Berdasarkan perencanaan jadwal kerja, sebanyak 84,5%

petugas ponkesdes selalu membuat perencanaan jadwal kerja, sebanyak 12,5% petugas ponkesdes sering membuat perencanaan jadwal kerja, namun ada juga sebanyak 1,0% petugas ponkesdes jarang membuat perencanaan jadwal kerja. Berdasarkan kefleksibelan jadwal kerja, menurut sebanyak 54,2% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jadwal kerja selalu fleksibel, sebanyak 37,5% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jadwal kerja sering fleksibel dan sebanyak 8,3% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jadwal kerja jarang fleksibel. Namun kadangkala jadwal kerja petugas ponkesdes juga mengalami perubahan, sebanyak 8,3% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jadwal kerja selalu mengalami perubahan, sebanyak 28,1% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jadwal kerja sering mengalami perubahan, sebanyak 59,4% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jadwal kerja jarang mengalami perubahan dan sebanyak 4,2% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jadwal kerja tidak pernah mengalami perubahan. Jika pun terjadi perubahan jadwal, sebanyak 84,5% petugas ponkesdes selalu mengumumkan perubahan jadwal kerja, sebanyak 12,5% petugas ponkesdes sering mengumumkan perubahan jadwal kerja dan sebanyak 1,0% petugas ponkesdes jarang mengumumkan perubahan jadwal.

Sebanyak 66,7% petugas ponkesdes menyatakan sering membuat perencanaan jadwal kerja, jadwal kerja sering fleksibel, dan sering melakukan pengumuman perubahan jadwal pelayanan ponkesdes, sementara 33,3% petugas ponkesdes menyatakan jarang membuat perencanaan jadwal kerja, jadwal kerja sering fleksibel, dan sering melakukan pengumuman perubahan jadwal pelayanan ponkesdes.

C. Program Kerja

Program kerja dalam penelitian ini meliputi program ponkesdes dalam pelaksanaan desa siaga dan cakupannya, pelaksanaan PHBS dan cakupannya, pelaksanaan penyuluhan, pelaksanaan pemeriksaan kesehatan ibu dan anak (KIA), pelaksanaan program keluarga berencana (KB), dan pelaksanaan posyandu.

Program desa siaga, sebanyak 6,3% petugas ponkesdes selalu melaksanakan program desa siaga, sebanyak 72,9% petugas ponkesdes sering melaksanakan program desa siaga, sebanyak 17,7% petugas ponkesdes jarang melaksanakan program desa siaga dan sebanyak 3,1% petugas ponkesdes tidak pernah melaksanakan program desa siaga. Dan berdasarkan

cakupan desa siaga, sebanyak 2,1% petugas ponkesdes selalu mencapai cakupan, sebanyak 62,5% petugas ponkesdes sering mencapai cakupan, sebanyak 33,3% petugas ponkesdes jarang mencapai cakupan dan masih ada sebanyak 2,1% petugas ponkesdes tidak pernah mencapai cakupan desa siaga.

Berdasarkan program PHBS, sebanyak 17,7% petugas ponkesdes selalu aktif melaksanakan program PHBS, sebanyak 77,1% petugas ponkesdes sering aktif melaksanakan program PHBS, dan ada juga yang masih jarang melaksanakan program PHBS yaitu sebanyak 5,2% petugas ponkesdes. Dan berdasarkan cakupan PHBS, sebanyak 2,1% petugas ponkesdes selalu mencapai cakupan program PHBS, sebanyak 37,5% petugas ponkesdes sering mencapai cakupan program PHBS, dan masih banyak yang jarang mencapai cakupan program PHBS yaitu sebanyak 69,4% petugas ponkesdes, dan bahkan ada yang tidak pernah mencapai cakupan program PHBS yaitu sebanyak 1,0% petugas ponkesdes.

Berdasarkan program penyuluhan, sebanyak 58,3% petugas ponkesdes selalu melaksanakan penyuluhan dan sebanyak 41,7% petugas ponkesdes sering melaksanakan penyuluhan. Sedangkan berdasarkan program KIA, sebanyak 82,3% petugas selalu melaksanakan pemeriksaan kesehatan ibu dan anak (KIA), sebanyak 12,5% petugas ponkesdes sering melaksanakan program KIA, dan masih ada petugas yang jarang melaksanakan program KIA yaitu sebanyak 3,1% petugas ponkesdes dan bahkan ada yang tidak pernah melaksanakan program KIA yaitu sebanyak 2,1% petugas ponkesdes. Dan pelayanan KB, sebanyak 44,8% petugas ponkesdes selalu melaksanakan program KB dan sebanyak 54,2% petugas ponkesdes sering melaksanakan program KB, selain itu petugas juga selalu melaksanakan pembinaan terhadap posyandu yaitu sebanyak 99,0% petugas ponkesdes.

Sebanyak 5,2% petugas ponkesdes menyatakan bahwa selalu melaksanakan program-program kerja dengan baik, dan 84,4% petugas ponkesdes menyatakan bahwa sering melaksanakan program-program kerja dengan baik, sementara 10,4% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jarang melaksanakan program-program kerja dengan baik.

D. Sistem Kompensasi

Sistem kompensasi pada penelitian ini meliputi pemberian gaji petugas ponkesdes apakah secara rutin, apakah sesuai dengan UMK, apakah terdapat insentif selain gaji, apakah mendapatkan BPJS secara gratis, apakah pernah mendapatkan liburan/ rekreasi selama bekerja.

Sebanyak 65,6% petugas ponkesdes menyatakan bahwa selalu mendapatkan gaji secara rutin dan ada juga petugas ponkesdes yang jarang mendapatkan gaji secara rutin yaitu sebesar 19,8%. Sebanyak 53,1% petugas ponkesdes berpendapat bahwa gaji sangat sesuai dengan UMK, namun ada juga petugas ponkesdes berpendapat bahwa gaji tidak sesuai dengan UMK yaitu sebanyak 29,2% petugas ponkesdes. Penerimaan insentif, sebanyak 40,6% petugas ponkesdes selalu mendapatkan insentif diluar gaji, sebanyak 20,8% petugas ponkesdes sering mendapatkan insentif diluar gaji, namun ada juga yang menyatakan tidak pernah mendapatkan insentif yaitu sebanyak 26,0% petugas ponkesdes. BPJS gratis pun juga diharapkan oleh petugas ponkesdes yang statusnya sebagai tenaga kontrak, sebanyak 42,7% petugas ponkesdes sudah mendapatkan BPJS secara gratis, namun sebanyak 57,3% petugas ponkesdes berpendapat tidak pernah mendapatkan BPJS secara gratis. Hadiah liburan atau rekreasi sebagai imbalan atas kinerjanya dan untuk meningkatkan kinerja atau untuk me-refresh, ternyata sebanyak 35,4% petugas ponkesdes jarang mendapatkan liburan atau rekreasi, bahkan sebanyak 61,5% petugas ponkesdes berpendapat tidak pernah mendapatkan liburan atau rekreasi.

Sebanyak 12,5% petugas ponkesdes menyatakan bahwa petugas ponkesdes selalu mendapatkan gaji, insentif, BPJS gratis, dan liburan/ refreshing secara rutin, sebanyak 36,5% petugas ponkesdes menyatakan sering mendapatkan gaji, insentif, BPJS gratis, dan liburan/ refreshing secara rutin, dan 20,8% petugas ponkesdes menyatakan bahwa jarang mendapatkan gaji, insentif, BPJS gratis, dan liburan/ refreshing secara rutin, sementara 30,2% petugas ponkesdes menyatakan tidak pernah mendapatkan gaji, insentif, BPJS gratis, dan liburan/ refreshing secara rutin.

E. Penetapan Tujuan

Meliputi kejelasan visi, misi, dan tujuan ponkesdes; kejelasan pedoman ponkesdes, perencanaan target ponkesdes, keterlibatan dalam menentukan target, melihat data sebelumnya dalam menentukan target program, dan perubahan tujuan/ target di tengah pelaksanaan program.

Berdasarkan penetapan tujuan pelayanan yang diberikan ponkesdes, sebanyak 36,5% petugas ponkesdes sangat jelas dan sebanyak 63,5% jelas dalam menentukan visi, misi, dan tujuan pelayanan ponkesdes. Sebanyak 25,0% petugas ponkesdes sangat jelas menggunakan pedoman dan sebanyak 75,0% petugas ponkesdes jelas menggunakan pedoman dalam melaksanakan pelayanan kesehatan. Sebanyak 53,1% petugas ponkesdes selalu membuat target dan sebanyak 43,8% petugas sering membuat target dalam pelayanan yang dilaksanakan. Penentuan target juga melihat target-target yang telah dicapai sebelumnya, sebanyak 58,3% petugas ponkesdes selalu melihat capaian target sebelumnya dan sebanyak 36,5% petugas ponkesdes sering melihat capaian target sebelumnya untuk menentukan tujuan atau target yang akan datang. Namun kadang kala tujuan atau target yang ditentukan mengalami perubahan di tengah pelaksanaan, sebanyak 25,0% petugas ponkesdes sering mengalami perubahan di tengah pelaksanaan tetapi ada juga menurut sebanyak 53,1% petugas ponkesdes jarang mengalami perubahan target yang telah ditentukan.

Sebanyak 12,5% petugas ponkesdes menyatakan bahwa penetapan tujuan sangat jelas untuk dilaksanakan, sebanyak 66,7% petugas ponkesdes menyatakan penetapan tujuan jelas untuk dilaksanakan, sementara 20,8% responden menyatakan penetapan tujuan kurang jelas untuk dilaksanakan.

F. Pengawasan dan Pembinaan

Meliputi pelaksanaan pengawasan dan pembinaan secara rutin, pembinaan dan pengawasan dilaksanakan oleh para ahli, pengawasan dan pembinaan dilaksanakan setelah penilaian kinerja. Data pengawasan dan pembinaan yang didapatkan petugas ponkesdes, bahwa sebanyak 35,4% petugas ponkesdes mengatakan bahwa pengawasan dan pembinaan sangat rutin dilaksanakan dan sebanyak 58,3% petugas ponkesdes menyatakan bahwa pengawasan dan pembinaan rutin dilaksanakan, namun ada sebanyak 6,3% petugas

ponkesdes menyatakan bahwa pengawasan dan pembinaan jarang dilaksanakan. Dalam pengawasan dan pembinaan ponkesdes dengan melibatkan oleh para ahli di bidang kesehatan khususnya yang menangani bidang ponkesdes, hal ini sesuai dengan pendapat 98,0% petugas ponkesdes. Pengawasan dan pembinaan selalu dilaksanakan setelah penilaian (evaluasi) menurut sebanyak 45,8% petugas ponkesdes, dan sering dilaksanakan menurut 47,9% petugas ponkesdes, namun ada juga sebanyak 6,3% petugas ponkesdes yang menyatakan bahwa pengawasan dan pembinaan jarang dilaksanakan setelah penilaian kinerja. Sebanyak 50,0% petugas ponkesdes menyatakan bahwa pengawasan dan pembinaan sering dilaksanakan, sedangkan sebanyak 50,0% petugas ponkesdes menyatakan bahwa pengawasan dan pembinaan jarang dilaksanakan.

G. Evaluasi

Meliputi kerutinan pelaksanaan evaluasi, pelaksanaan evaluasi di pertengahan kegiatan, dan umpan balik hasil dari evaluasi yang telah dilaksanakan. Evaluasi sangat rutin dilaksanakan menurut sebanyak 67,7% dan rutin dilaksanakan menurut sebanyak 30,2% petugas ponkesdes. Kegiatan evaluasi selalu dilaksanakan di pertengahan kegiatan menurut sebanyak 22,9% petugas ponkesdes dan sering dilaksanakan dipertengahan kegiatan menurut sebanyak 42,7% petugas ponkesdes. Hasil dari evaluasi ini selalu terdapat umpan balik menurut sebanyak 55,2% petugas ponkesdes, dan sering terdapat umpan balik menurut 41,7% petugas ponkesdes.

sebanyak 49,0% petugas ponkesdes menyatakan bahwa evaluasi kinerja ponkesdes sering dilaksanakan, dan sebanyak 49,0% petugas ponkesdes menyatakan evaluasi kinerja ponkesdes jarang dilaksanakan, sementara 2,0% petugas ponkesdes menyatakan evaluasi kinerja ponkesdes tidak pernah dilaksanakan.

Diskusi

Hubungan antara Manajemen Organisasi dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

A. Hubungan Struktur Organisasi dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

Tabel 1. Hasil Analisis Hubungan Struktur Organisasi dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

	Koefisien	Signifikansi
Struktur Organisasi dan Efektivitas Kinerja Ponkesdes	0,067	0,517

Sumber: Hasil Analisis Uji Korelasi *Spearman's rho* SPSS 21

Struktur organisasi tidak mempunyai hubungan dengan efektivitas kinerja ponkesdes, dengan tingkat hubungan yang hampir tidak ada hubungan atau sangat rendah yaitu sebesar 0,067. Hal ini sesuai dengan pendapat beberapa petugas saat diwawancarai menyatakan bahwa ponkesdes sudah mempunyai struktur organisasi dan pembagian pekerjaan sudah jelas, tetapi karena banyaknya pekerjaan yang kadang overlap atau tumpang tindih sehingga pembagian kerja atau tugas sesuai dengan struktur organisasi seringkali diabaikan dan yang penting saling membantu pekerjaan dengan tujuan agar target yang sudah ditentukan dapat tercapai.

Padahal pada dasarnya efektivitas kerja sebuah organisasi atau perusahaan dipengaruhi juga oleh struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan landasan bagi sebuah organisasi. Oleh sebab itu, struktur organisasi menjadi pegangan bagi setiap aktivitas di kantor atau organisasi atau perusahaan dan secara otomatis dapat memengaruhi terhadap efektivitas kerja organisasi atau perusahaan. Pengaruh struktur organisasi pun dapat dilihat dari beberapa segi atau pandangan, adapun salah satunya menurut (Steers, 1985) seorang pekerja apabila diberi tanggungjawab yang besar justru mereka akan lebih senang dan merasa lebih puas karena mereka diberi kesempatan untuk mengembangkan dirinya secara potensial, dengan begitu pekerja pun cenderung merasa lebih terikat dan hal itulah yang diinginkan oleh para pekerja (Nurjanah, 2017).

Selain itu, pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas kerja sebuah organisasi dapat dilihat juga dari segi atau pandangan kelemahan dan kelebihan dari struktur organisasi tersebut. Selain itu juga, pengaruh struktur organisasi terhadap efektivitas kerja sebuah organisasi atau perusahaan dapat dilihat juga dari segi pemilihan struktur organisasi untuk kebutuhan dan strategi bisnis yang dipakai oleh organisasi. Karena fungsi struktur organisasi, salah satunya sebagai suatu koordinasi kerja, pembagian kerja, jalur birokrasi, dan juga membantu dalam hal pengambilan keputusan. Sehingga, dalam pemilihan struktur organisasi, itu juga sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja organisasi atau perusahaan (Rofai, 2006).

B. Hubungan Jadwal Kerja dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

Tabel 2. Hasil Analisis Hubungan Jadwal Kerja dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

	Koefisien	Signifikansi
Jadwal Kerja dan Efektivitas Kinerja Ponkesdes	0,090	0,383

Sumber: Hasil Analisis Uji Korelasi *Spearman's rho* SPSS 21

Jadwal kerja tidak mempunyai hubungan dengan efektivitas kinerja ponkesdes, dengan tingkat hubungan yang hampir tidak ada hubungan atau sangat rendah yaitu sebesar 0,090. Hal ini sesuai dengan pendapat beberapa petugas ponkesdes saat diwawancarai menyatakan bahwa jadwal kerja dalam melaksanakan pelayanan ponkesdes awalnya sudah direncanakan dengan baik, namun dengan seiringnya waktu dan jadwal kerja yang sudah ditentukan untuk melaksanakan pelayanan berubah karena ada kegiatan yang mendadak. Misalkan jika ada pertemuan atau rapat di dinas atau puskesmas, maka pelayanan di ponkesdes ditunda untuk keesokan atau setelah acara selesai. Dan petugas membuat pengumuman tentang perubahan jadwal pelayanan ponkesdes selanjutnya melalui SMS (Short Message Service), atau Whatsapp atau menyampaikan secara langsung ke kader atau kepala desa/ kelurahan, dan kadang kader mengumumkan perubahan jadwal dengan menggunakan pengeras suara di masjid/ mushola di pedesaan. Kadangkala jadwal kerja pelayanan ponkesdes juga menyesuaikan dengan kesepakatan masyarakat yang ada di wilayah kerja ponkesdes melalui kader-kader misalnya pelayanan posyandu, sehingga pelayanan yang diberikan petugas ponkesdes untuk masyarakat dapat dilaksanakan dengan optimal dan tidak sia-sia karena juga dibutuhkan peran aktif masyarakat. Sehingga dalam hal ini jadwal kerja di ponkesdes lebih fleksibel, karena berhubungan dengan kesepakatan masyarakat sekitar dan keberadaan petugas ponkesdes, namun ponkesdes masih tetap harus membuat jadwal kerja yang pasti dengan tujuan bahwa pelayanan ponkesdes mempunyai kejelasan jadwal dalam melaksanakan pelayanan.

Karena kejelasan jadwal bertujuan untuk mengurangi waktu keterlambatan dari batas waktu yang ditentukan agar dapat memenuhi batas waktu yang telah disetujui dengan masyarakat, kejelasan jadwal juga dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi waktu menganggur. Semakin baik suatu kejelasan jadwal semakin menguntungkan bagi organisasi

dan bisa menjadi acuan untuk meningkatkan kualitas dan strategi bagi organisasi dalam melayani masyarakat (Baker & Trietsch, 2009).

C. Hubungan Program Kerja dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

Tabel 3. Hasil Analisis Hubungan Program Kerja dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

	Koefisien	Signifikansi
Program Kerja dan Efektivitas Kinerja Ponkesdes	0,220	0,032

Sumber: Hasil Analisis Uji Korelasi Spearman's rho SPSS 21

Program kerja mempunyai hubungan dengan efektivitas kinerja ponkesdes, dengan tingkat hubungan yang rendah yaitu sebesar 0,220. Program KIA pada ponkesdes selalu diprioritaskan oleh petugas ponkesdes karena awal sebelum ponkesdes merupakan polindes yang hanya memberikan pelayanan kesehatan kepada ibu dan anak. Menurut pendapat beberapa petugas saat diwawancarai menyatakan bahwa program kerja memang harus dilaksanakan dengan baik dan optimal, karena terkait dengan target yang telah ditentukan sebelumnya. Jika target program kerja yang telah ditentukan sudah terlampaui atau tercapai maka ponkesdes akan semakin baik kualitasnya, begitupun penilaian terhadap ponkesdes akan meningkat dengan tujuan derajat kesehatan masyarakat di wilayah kerja ponkesdes juga semakin meningkat. Karena menurut Kasmuri dan Ernawati (2012) bahwa melaksanakan program kerja merupakan hal yang cukup penting, terutama dalam menjalankan program kerja yang berhubungan langsung dengan masyarakat serta pihak yang berada dalam lingkungan organisasi.

Program kerja juga untuk menjalin komunikasi dan koordinasi dengan pihak eksternal baik perseorangan maupun kelembagaan serta untuk menanggapi permasalahan sosial yang berhubungan dengan kebijakan pemerintah. Begitu juga menurut Siagian (1985) bahwa penyusunan program yang tepat; pada hakekatnya adalah merumuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh orang dimasa depan. Jelaslah bahwa salah satu aspek efektivitas kerja adalah sampai sejauhmana: a) memperkirakan keadaan yang dicapai, b) mengambil keputusan dalam menghadapi masa depan, c) meningkatkan orientasi masa depan, d) mengambil resiko yang telah diperhitungkan, e) memperhitungkan faktor-faktor pembatas yang diduga akan menghadapi dalam berbagai segi kehidupan organisasi, f)

memperhitungkan situasi lingkungan yang akan timbul baik yang bersifat politik, ekonomi, nilai-nilai sosial, ilmu pengetahuan dan teknologi.

D. Hubungan Sistem Kompensasi dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

Tabel 4. Hasil Analisis Hubungan Sistem Kompensasi dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

	Koefisien	Signifikansi
Sistem Kompensasi dan Efektivitas Kinerja Ponkesdes	0,168	0,101

Sumber: Hasil Analisis Uji Korelasi Spearman's rho SPSS 21

Sistem kompensasi tidak mempunyai hubungan dengan efektivitas kinerja ponkesdes, dengan tingkat hubungan yang hampir tidak ada hubungan atau sangat rendah yaitu sebesar 0,168. Hal ini didukung dengan pendapat beberapa petugas saat diwawancarai menyatakan bahwa walaupun kompensasi yang mereka dapat seringkali tidak sesuai dengan pelayanan atau tugas yang dikerjakan, bahkan seringkali terlambat dalam pembayaran gajinya, namun petugas tetap semangat dalam melaksanakan tugas dan pelayanan dengan baik, karena petugas ponkesdes mempunyai tanggung jawab dan tujuan agar pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan target yang ditentukan. Adapun pendapat petugas ponkesdes bahwa tidak mendapatkan BPJS atau asuransi secara gratis, petugas ponkesdes yang memberikan pelayanan kesehatan malah tidak mendapatkan jaminan kesehatan padahal pekerjaannya mempunyai resiko yang besar untuk tertular penyakit.

Padahal menurut Abdussamad (2014) bahwa kompensasi adalah hal terpenting dalam sistem manajemen organisasi, tanpa adanya kompensasi laju pertumbuhan organisasi akan lambat. Untuk itu, diperlukan cara untuk membangun kinerja karyawan demi meningkatkan produktivitas kerja. Hal ini sangat rasional sebab menyangkut dengan kebutuhan personal, siapapun itu dan apa pun itu. Kompensasi diberikan semata-mata untuk kesejahteraan karyawan serta sebagai alat untuk membangun motivasi dan spirit karyawan untuk lebih menghasilkan kinerja yang bagus. Meskipun demikian, organisasi kurang memperhatikan hal lain yang bisa juga sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Sedangkan menurut Hardianto (2017) bahwa pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja karyawan, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan organisasi cukup andil bagi karyawan, hal tersebut akan

mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan organisasi. Kompensasi juga dapat diartikan sebagai terhadap setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

E. Hubungan Penetapan Tujuan dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

Penetapan tujuan tidak mempunyai hubungan dengan efektivitas kinerja ponkesdes, dengan tingkat hubungan yang hampir tidak ada hubungan atau sangat rendah yaitu sebesar 0,051. Menurut beberapa petugas ponkesdes saat diwawancarai tentang penetapan tujuan, bahwa visi, misi dan tujuan dalam program ponkesdes sudah direncanakan secara bersama-sama dan sangat jelas, walaupun begitu kadangkala dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan perencanaan sebelumnya, sehingga petugas menyesuaikan dengan kondisi yang ada, yang penting pelayanan atau tugas-tugasnya dapat berjalan dengan lancar dan dapat mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya, bahkan bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di ponkesdes selama ini.

Hal ini tidak sesuai dengan pendapat Siagian (1985) bahwa proses pencapaian tujuan organisasi; akan lebih lancar, tertib, dan efektif apabila dalam pribadi anggota organisasi, telah tertanam kesadaran dan keyakinan yang mendalam bahwa tercapainya tujuan organisasi pada dasarnya berarti tercapainya pula tujuan mereka secara pribadi. Pencapaian tujuan secara efektif dan efisien tentunya sangat ditentukan oleh efektivitas kerja karyawan. Sedangkan efektivitas kerja karyawan itu sendiri sangat mengharapkan kejelasan strategi pencapaian tujuan, sehingga hal itu menjadi salah satu aspek dasar pengukuran efektivitas kerja (Siagian, 1985).

Begitu pun menurut Rofai (2006) bahwa komitmen yang dimiliki masing-masing pegawai terhadap organisasi sebaiknya sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki organisasi. Karena jika tidak, maka akan sia-sia jika komitmen terhadap pekerjaan yang dimiliki sudah bagus namun tidak sesuai dengan visi dan misi organisasi. Karena visi dan misi organisasi tentunya memuat hal-hal yang ingin dicapai oleh organisasi melalui kinerja pegawainya.

F. Hubungan Pengawasan dan Pembinaan dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

Tabel 6. Hasil Analisis Hubungan Pengawasan dan Pembinaan dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

	Koefisien	Signifikansi
Pengawasan dan Pembinaan dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes	0,021	0,837

Sumber: Hasil Analisis Uji Korelasi Spearman's rho SPSS 21

Pengawasan dan pembinaan tidak mempunyai hubungan dengan efektivitas kinerja ponkesdes, dengan tingkat hubungan yang hampir tidak ada hubungan atau sangat rendah yaitu sebesar 0,021. Menurut petugas ponkesdes saat di wawancarai tentang pengawasan dan pembinaan bahwa walaupun jarang dilaksanakan pengawasan dan pembinaan terhadap ponkesdes, namun pelayanan ponkesdes tetap berjalan, karena sudah menjadi tanggung jawab petugas ponkesdes dalam melaksanakan pelayanan kesehatan. Ditambah dengan program-program yang ada di dalam ponkesdes yang harus mencapai target yang telah ditentukan, sehingga petugas juga berusaha untuk memberikan kinerja yang optimal demi terwujudnya dan tercapainya target yang telah ditentukan dan juga demi meningkatkan kualitas ponkesdes itu sendiri. Namun tidak menutup kemungkinan sebenarnya petugas ponkesdes juga sangat senang jika ada pengawasan dan pembinaan secara rutin, karena dapat membina mereka untuk melaksanakan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Sedangkan menurut Siagian (1985) bahwa sistem pengawasan dan pengendalian yang mendidik; merupakan aspek terakhir yang mudah diucapkan tetapi sukar dilaksanakan oleh seorang pimpinan. Banyak faktor yang dapat membentuk pimpinan menjadi seorang pengawas dan pengendali yang mendidik, misalnya dengan mendalami ilmu manajemen, pengalaman kerja, sifat bawaan, tingkat IQ yang tinggi dan lain-lain. Semua faktor itu dapat menjamin terbentuknya pengawas dan pengendali yang mendidik bila hanya berdiri sendiri, biasanya kelemahan yang lain akan mudah terlihat atau terasa oleh para karyawan.

G. Hubungan Evaluasi dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

Tabel 7. Hasil Analisis Hubungan Evaluasi dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes

	Koefisien	Signifikansi
Evaluasi dengan Efektivitas Kinerja Ponkesdes	0,301	0,003

Sumber: Hasil Analisis Uji Korelasi Spearman's rho SPSS 21

Evaluasi mempunyai hubungan dengan efektivitas kinerja ponkesdes, dengan tingkat hubungan yang rendah yaitu sebesar 0,301. Menurut pendapat beberapa petugas ponkesdes saat diwawancarai tentang evaluasi terhadap kinerja ponkesdes bahwa evaluasi rutin dilaksanakan selama setahun sekali yang biasanya dilaksanakan pada pertengahan tahun. Kemudian hasil dari evaluasi tersebut, disampaikan kepada petugas ponkesdes agar ada perbaikan jika nilai dari evaluasinya jelek, jika nilai evaluasinya sudah baik maka harus dipertahankan atau ditingkatkan. Sebenarnya ada atau tidaknya evaluasi, petugas ponkesdes sudah berkomitmen untuk melaksanakan pelayanan ponkesdes seoptimal mungkin, karena memang keterampilan dan kemampuan mereka untuk memberikan pelayanan kesehatan. Apalagi terdapat target-target dari program-program yang harus tercapai, otomatis petugas ponkesdes harus dapat mencapai target yang telah ditentukan tersebut.

Hal ini sesuai dengan Linda (2013) bahwa evaluasi kinerja adalah salah satu cara yang dilakukan untuk mencapai kinerja yang baik. Evaluasi kinerja merupakan tahapan penilaian kinerja individu tahunan berdasarkan tolak ukur tertentu yang dinilai. Pengembangan aparatur merupakan tahapan dari hasil evaluasi kinerja, sehingga akan diketahui sejauh mana perbaikan yang perlu dilakukan kepada aparatur atau pegawai atas target kinerja yang dicapai. Evaluasi kinerja, sebagai tahapan dari manajemen kinerja. Penilaian atau evaluasi kinerja dapat diketahui sejauh mana pencapaian target kinerja aparatur sesuai dengan tugas dan fungsinya. Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan dari instansi tersebut. Pengelolaan kinerja aparatur atau sumber daya manusia dilakukan agar sejalan dengan arah visi dan misi instansi. Evaluasi kinerja dapat ditempuh melalui perancangan atau desain dan perilaku aparatur atau SDM yang sesuai dengan kompetensi inti instansi terkait. Evaluasi kinerja yang dilakukan untuk membicarakan para pegawai yang dinilai oleh pimpinan tentang sejauh mana pencapaian kinerja yang telah dilakukan atau dicapai oleh pegawai tersebut (Linda, 2013).

Kesimpulan

Berdasarkan faktor organisasi dalam penelitian ini meliputi struktur organisasi, jadwal kerja, program kerja, penetapan tujuan, pengawasan dan pembinaan, dan evaluasi. Berdasarkan hasil analisis bahwa faktor organisasi yang terdapat hubungan dengan efektivitas kinerja ponkesdes yaitu variabel program ($q=0,032$) ponkesdes dan variabel evaluasi ($q=0,003$). Sedangkan faktor organisasi yang tidak berhubungan dengan efektivitas ponkesdes meliputi: variabel struktur organisasi ($q=0,517$), jadwal kerja ($q=0,383$), sistem kompensasi ($q=0,101$), penetapan tujuan ($q=0,618$), pengawasan dan pembinaan ($q=0,837$). Hal ini dikarenakan petugas ponkesdes bersungguh-sungguh dalam melaksanakan program-program yang ada di ponkesdes agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya walaupun kadang mengabaikan struktur organisasi, jadwal kerja yang telah ditentukan sebelumnya. Selain itu, dalam pelaksanaan program ponkesdes, juga dilakukan evaluasi terhadap program-program yang telah dilaksanakan sebagai pertimbangan dalam membuat perencanaan dan kebijakan selanjutnya.

Referensi

- Abdussamad, Zuchri. (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Asuransi Jiwasraya Gorontalo. *Jurnal Manajemen/Volume XVIII*, No. 03, Oktober 2014: 456-466.
- Ayuningtyas, Laksmi Wardani. (2013). Hubungan Pelaksanaan Fungsi Perawatan Kesehatan Keluarga Dengan Pencapaian Tugas Perkembangan Balita Di Bina Keluarga Balita (BKB) Glagahwero Kecamatan Kalisat Jember. *SKRIPSI*. Jember: Universitas Jember.
- Baker, K.R. & Trietsch, D. (2009). *Principles Of Sequencing And Scheduling*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Dinas Kesehatan Kabupaten Bondowoso. (2017). Rekap Hasil Evaluasi Ponkesdes Tahun 2017.
- Dinas Kesehatan Kota Kediri. (2017). Rekap Hasil Evaluasi Ponkesdes Tahun 2017.
- Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. (2017). Rekap Hasil Evaluasi Ponkesdes Tahun 2017.

- Gozali, Imam. (2012). Model Pelayanan Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) di Kota Semarang. *Media Ekonomi & Teknologi Informasi* Vol. 19 No. 1 Maret 2012 : 09 – 20.
- Hardianto, Yudhi. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada PT. Toyota Agung Automall Pekanbaru. *JOM Fekon* Vol. 4 No. 1 (Februari) 2017.
- Jannah, Miftakul; dan Meirinawati. (2015). Pelayanan Prima Pada Posyandu Lansia di Pondok Kesehatan Desa (Ponkesdes), Desa Karangdinoyo Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Kasmuri dan Ernawati. (2012). Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja Pada Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa Universitas Riau (BEM UR) Periode Kepengurusan 2011 – 2012.
- Linda, Norma. (2013). Evaluasi Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Cipta Karya Dan Tata Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Negara*, Volume 1, Nomor 4, 2013: 1318-1332.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* Edisi Ketiga. UPP STIM YKPN.
- Muninjaya, Gde. (2015). *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan Edisi 2*. Jakarta: EGC Penerbit Buku Kedokteran.
- Nurjanah, Neneng. (2017). *Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Kerja*. *Jurnal Manajemen Kantor*. Bandung: Politeknik Negeri Bandung.
- Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur No. 7 Tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan.
- Peraturan Gubernur Jawa Timur No. 4 Tahun 2010 tentang Pondok Kesehatan Desa di Jawa Timur.
- Pertiwi, Monica; dan Nurcahyanto, Herbasuki. (2016). *Efektivitas Program BPJS Kesehatan Di Kota Semarang (Studi Kasus pada Pasien Pengguna Jasa BPJS Kesehatan di Puskesmas Sronдол)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Putri, Annarizky; dan Andayani, Eva. (2013). *Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap Untuk Pasien Pengguna Askes-Jamkesmas Di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pasar Rebo*. Jakarta: Universitas Indonesia Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Ridha, Muhammad. (2008). Efektivitas Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Umum Kabupaten Polman Sulawesi Barat. *SKRIPSI*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Jurusan Administrasi Negara Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
- Rofai, Achmad. (2006). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Organisasi Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah. *TESIS*. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Setiawan, Dani Praditya. (2016). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Macanan Jaya Cemerlang Klaten – Jawa Tengah – Indonesia. *SKRIPSI*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Wawanda, Dyah Wulansari dan Wulandari, Ratna Dwi. (2014). Pengaruh Faktor Organisasi dan Pekerjaan Terhadap Kinerja Poskesdes. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia* Volume 2 Nomor 3 Juli-September 2014. Hal 149-156.
- Wibrata, Dwi Ananto; Nursalam; dan Nurkholifah, Siti. (2017). Model Human Interaction and Health Promotion Sebagai Upaya Peningkatan Kinerja Perawat di Pondok Kesehatan Desa (Ponkesdes). *Global Health Science*, Volume 2 Issue 2, Juni 2017.