



**#bangga
melayani
bangsa**

BerAKHLAK
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif



LAPORAN BUDAYA KERJA DINAS KESEHATAN KABUPATEN GRESIK 2024



Analisis Komprehensif Budaya Kerja dan Kinerja Organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik Tahun 2024: Menuju Tata Kelola Kesehatan yang Adaptif, Inovatif, dan Berorientasi Hasil

Ringkasan Eksekutif

Laporan ini menyajikan analisis mendalam terhadap kinerja dan budaya kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik sepanjang tahun 2024. Penilaian ini didasarkan pada dokumen Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Tahun 2024, hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Tahun 2023, serta sumber-sumber terkait yang menyoroti program-program unggulan dan inisiatif strategis. Secara keseluruhan, laporan ini menyimpulkan bahwa capaian kinerja luar biasa Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik adalah cerminan langsung dari budaya kerja yang kuat, adaptif, dan berorientasi pada hasil.

Analisis kuantitatif dari LKJIP menunjukkan keberhasilan yang signifikan, dimana tujuh dari sembilan indikator kinerja utama (IKU) berhasil mencapai atau melampaui target yang ditetapkan, dengan mayoritas capaian dikategorikan "Sangat Tinggi". Capaian ini mencakup peningkatan Angka Harapan Hidup (AHH), penurunan Angka Kematian Ibu (AKI) dan Angka Kematian Bayi (AKB), serta penekanan prevalensi stunting. Pada saat yang sama, evaluasi SAKIP oleh Inspektorat Kabupaten Gresik memberikan nilai 90,65 dengan predikat "AA" (Sangat Memuaskan), yang merupakan validasi eksternal terhadap kualitas tata kelola pemerintahan yang telah terintegrasi dan akuntabel.

Kinerja ini didukung oleh tiga pilar utama budaya kerja: budaya berorientasi hasil yang terlihat dari implementasi program-program prioritas, budaya inovasi dan adaptasi yang diwujudkan melalui adopsi teknologi seperti GPS pada ambulans dan aplikasi pembelajaran digital, serta budaya kolaborasi lintas sektor yang ditunjukkan melalui kemitraan dengan pihak swasta dan masyarakat. Meskipun demikian, laporan ini juga mengidentifikasi dua area tantangan: capaian Success Rate TB dan Persentase puskesmas dengan rasio terhadap jumlah penduduk yang belum memenuhi target. Kesenjangan ini mengindikasikan perlunya penguatan lebih lanjut pada budaya eksekusi dan advokasi untuk mengatasi hambatan struktural.

Berdasarkan temuan-temuan ini, rekomendasi strategis diajukan untuk memperkuat budaya kerja yang ada. Rekomendasi tersebut berfokus pada pemanfaatan data kinerja untuk perbandingan kinerja (*benchmarking*) dengan level nasional, penguatan budaya pendampingan pasien yang holistik, dan pendorongan budaya advokasi proaktif untuk percepatan pembangunan infrastruktur. Laporan ini berargumentasi bahwa dengan mengatasi tantangan yang tersisa, Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik memiliki potensi untuk tidak hanya mempertahankan posisinya, tetapi juga menjadi model tata kelola kesehatan publik yang unggul di tingkat regional maupun nasional.



Bab I: Landasan Kinerja dan Akuntabilitas: Sinkronisasi Dokumen Strategis dan Hasil Riil

1.1. Tinjauan Kinerja Kuantitatif Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) 2024

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik Tahun 2024 menyajikan gambaran komprehensif mengenai capaian kinerja organisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Berdasarkan dokumen tersebut, kinerja Dinas Kesehatan secara keseluruhan dinilai sangat baik, dengan mayoritas indikator sasaran strategis berhasil melampaui target yang telah ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. Hasil ini merupakan bukti nyata dari efektivitas program dan kegiatan yang dijalankan, serta mencerminkan budaya kerja yang fokus pada pencapaian target dan berorientasi pada hasil.

Dari sembilan indikator kinerja utama (IKU) yang ditetapkan, tujuh di antaranya berhasil mencapai atau bahkan melampaui target yang direncanakan.

- **Angka Harapan Hidup (AHH)** mencapai 74,48 tahun, melampaui target 72,9 tahun dengan capaian 102,20%. Angka ini tidak hanya lebih tinggi dari target, tetapi juga melampaui rata-rata nasional sebesar 74,15 tahun, meskipun sedikit di bawah rata-rata Provinsi Jawa Timur sebesar 75,07 tahun.
- **Angka Kematian Ibu (AKI)** berhasil diturunkan menjadi 77,59 per 100 ribu kelahiran hidup, jauh di bawah target 94 per 100 ribu kelahiran hidup. Penurunan ini menunjukkan efektivitas program kesehatan ibu dan anak, yang juga tercermin dari capaian yang jauh lebih rendah dibandingkan rata-rata Provinsi Jawa Timur (84 per 100.000 KH) dan nasional (183 per 100.000 KH).
- **Angka Kematian Bayi (AKB)** juga menunjukkan penurunan signifikan, dengan realisasi 4,34 per 1.000 kelahiran hidup dari target 4,95 per 1.000 kelahiran hidup. Pencapaian ini berada jauh di bawah rata-rata nasional (15 per 1.000 KH) dan Provinsi Jawa Timur (6,2 per 1.000 KH), yang menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan kesehatan neonatal dan bayi.
- **Prevalensi Stunting Balita** berhasil ditekan hingga 8,14%, melampaui target 10%. Penurunan ini menunjukkan keberhasilan intervensi gizi dan kesehatan masyarakat yang terintegrasi, dengan hasil yang jauh lebih baik dibandingkan rata-rata Provinsi Jawa Timur dan nasional.
- **Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)** mencapai 100%, sesuai dengan target $\geq 80\%$, yang mengindikasikan tingkat kepuasan publik yang sangat tinggi terhadap pelayanan kesehatan pemerintah.
- **Universal Health Coverage (UHC)** mencapai 101,06%, melebihi target 100%. Hal ini menandakan cakupan pelayanan kesehatan yang luas dan merata bagi seluruh penduduk Kabupaten Gresik.
- **Success Rate TB** mencapai 90,7%, sedikit di bawah target 92,5%.¹ Meskipun tidak mencapai target, capaian ini masih dikategorikan sebagai "Sangat Tinggi" dan menunjukkan komitmen dalam program pengendalian tuberkulosis.
- **Persentase puskesmas dengan rasio $\leq 1:45.000$ penduduk** mencapai 62,5%,



dari target 69%. Indikator ini merupakan satu-satunya indikator yang tidak mencapai target, yang menunjukkan adanya tantangan struktural dalam pemerataan fasilitas kesehatan.

- **Persentase Reproduction Rate (Rt) COVID-19** tidak diukur karena status pandemi telah dicabut, menandai transisi ke status endemi sesuai Keputusan Presiden Nomor 17 Tahun 2023.

Secara keseluruhan, capaian kinerja yang sangat baik ini tidak terwujud secara kebetulan. Peningkatan AHH, misalnya, merupakan hasil kumulatif dari keberhasilan dalam menurunkan AKI, AKB, dan prevalensi stunting. Capaian ini dapat dilihat sebagai bukti adanya budaya kerja yang terintegrasi, di mana upaya di satu bidang (misalnya, gizi masyarakat) secara langsung mendukung keberhasilan indikator lainnya (misalnya, stunting dan AHH). Hal ini menunjukkan adanya pemahaman mendalam tentang hubungan kausalitas antarprogram dan kesadaran untuk bekerja secara holistik.

1.2. Evaluasi Akuntabilitas Kinerja (SAKIP) dan Implikasinya

Kinerja operasional yang diukur dalam LKJIP sejalan dengan hasil evaluasi eksternal yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Gresik. Berdasarkan Laporan Hasil Evaluasi SAKIP Tahun 2023, Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik memperoleh nilai 90,65 dengan predikat "AA" (Sangat Memuaskan), yang merupakan validasi eksternal terhadap kualitas tata kelola pemerintahan yang telah terintegrasi dan akuntabel.

Rincian nilai per komponen SAKIP mencerminkan kekuatan fundamental dalam budaya kerja organisasi:

- **Perencanaan Kinerja:**
Nilai 26,73 dari 30 (89,1%), dengan kategori "Memuaskan". Meskipun demikian, sub-komponen Pemenuhan mencapai 100% dan Kualitas mencapai 87,5%, menunjukkan bahwa proses perencanaan strategis, mulai dari penyusunan Renstra hingga Perjanjian Kinerja, telah dilakukan secara sistematis dan berkualitas tinggi. Hal ini merupakan cerminan dari budaya strategis yang terstruktur, di mana visi dan misi (termasuk "Gresik Sehati" dari Nawa Karsa) diterjemahkan secara sistematis ke dalam target yang terukur dan terintegrasi.
- **Pengukuran Kinerja:**
Nilai 27,37 dari 30 (91,23%), dengan kategori "Sangat Memuaskan". Nilai ini menunjukkan adanya budaya data-driven dan akuntabilitas yang kuat. Pengukuran kinerja dilakukan secara berjenjang dan berkelanjutan, memanfaatkan teknologi informasi. Ini mengindikasikan bahwa data kinerja bukan hanya dikumpulkan, tetapi juga dimanfaatkan untuk evaluasi dan penyesuaian strategi.
- **Pelaporan Kinerja:** Nilai 13,43 dari 15 (89,52%), dengan kategori "Memuaskan". Dokumen LKJIP disusun secara berkualitas, dipublikasikan, dan disampaikan tepat waktu.
- **Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal:** Nilai 23,13 dari 25 (92,5%), dengan kategori "Sangat Memuaskan". Nilai ini mencerminkan komitmen terhadap audit internal dan perbaikan berkelanjutan.



Predikat "AA" bukan sekadar nilai birokrasi, melainkan bukti otentik bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik telah membangun fondasi tata kelola yang kokoh. Skor tinggi pada komponen perencanaan dan pengukuran menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya reaktif, tetapi memiliki budaya yang berfokus pada penetapan tujuan yang jelas dan evaluasi yang sistematis. Namun, meskipun sistemnya sangat baik, adanya dua indikator kinerja yang tidak tercapai (Success Rate TB dan rasio Puskesmas) menunjukkan adanya potensi

gap antara kualitas sistem perencanaan (*planning culture*) dengan tantangan implementasi yang kompleks di lapangan (*execution culture*).

Tabel berikut menyajikan ringkasan visual dari capaian kinerja utama dan implikasi budayanya:

Tabel 1: Capaian Kinerja Utama Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik 2024 dan Implikasi Budayanya

Indikator Kinerja	Target	Realisasi	% Capaian	Kategori Penilaian	Implikasi Budaya Kerja yang Tercermin
Angka Harapan Hidup (AHH)	72,9 Tahun	74,48 Tahun	102,20%	Sangat Tinggi	Budaya Holistik dan Terintegrasi, dimana keberhasilan kumulatif dalam penurunan AKI, AKB, dan stunting berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup secara keseluruhan
Angka Kematian Ibu (AKI)	94/100.000 KH	77,59/100.000 KH	117,50%	Sangat Tinggi	Budaya Pencegahan dan Penanganan Risiko yang proaktif, didukung oleh



Indikator Kinerja	Target	Realisasi	% Capaian	Kategori Penilaian	Implikasi Budaya Kerja yang Tercermin
					program-program terpadu untuk kesehatan ibu dan anak.
Angka Kematian Bayi (AKB)	4,95/1000 KH	4,34/1000 KH	112,30%	Sangat Tinggi	Budaya Fokus pada Detail dan Kolaborasi Lintas-Layanan, terbukti dari sistem rujukan dini berencana (RDB) dan kunjungan neonatal yang intensif.
Persentase Stunting	10%	8,14%	118,60%	Sangat Tinggi	Budaya Multisektor dan Keterlibatan Komunitas yang efektif, ditunjukkan oleh program intervensi gizi terintegrasi dengan pemantauan real-time.
Success Rate TB	92,5%	90,7%	98,10%	Sangat Tinggi	Adanya Komitmen yang kuat, namun menunjukkan tantangan dalam budaya kepatuhan pasien yang memerlukan pendekatan pendampingan yang lebih



Indikator Kinerja	Target	Realisasi	% Capaian	Kategori Penilaian	Implikasi Budaya Kerja yang Tercermin
					intensif.
IKM	100%	100%	100%	Sangat Tinggi	Budaya Berorientasi Pelayanan dan Akuntabilitas, yang memprioritaskan kepuasan publik sebagai tolok ukur utama.
Universal Health Coverage (UHC)	100%	101,06%	101,06%	Sangat Tinggi	Budaya Responsif dan Proaktif terhadap kebijakan tingkat tinggi (Nawa Karsa), yang mampu mengintegrasikan program UHC ke seluruh masyarakat.
Rasio Puskesmas	69%	62,5%	90,60%	Tinggi	Adanya Komitmen untuk pemerataan, namun menghadapi tantangan struktural dan budaya eksekusi dalam pembangunan infrastruktur.



Bab II: Integrasi Nilai Inti ASN BerAKHLAK dan Implementasi di Dinas Kesehatan

Pedoman perilaku Aparatur Sipil Negara (ASN) telah disatukan oleh pemerintah melalui Core Values ASN "BerAKHLAK", yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai nilai-nilai mutlak yang harus dilaksanakan oleh seluruh ASN di Indonesia. Buku saku panduan dari BKN berfungsi sebagai acuan dalam berperilaku, memberikan pelayanan, dan menjalankan pekerjaan sehari-hari. Analisis berikut menghubungkan panduan perilaku tersebut dengan manifestasi nyata di Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik.

2.1. Berorientasi Pelayanan

Definisi BKN: Berkomitmen untuk memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat. Hal ini diwujudkan dengan memahami kebutuhan masyarakat, ramah, cekatan, solutif, dan melakukan perbaikan tanpa henti.

Implementasi di Dinas Kesehatan Gresik: Nilai ini adalah pondasi dari semua program. Hal ini terbukti dari capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang mencapai 100% dan Universal Health Coverage (UHC) yang melebihi target 100%. Keberhasilan program Nawa Karsa Gresik Sehati, yang memberikan layanan kesehatan gratis, adalah perwujudan langsung dari komitmen untuk memenuhi dan bahkan melampaui kebutuhan masyarakat.

2.2. Akuntabel

Definisi BKN: Mampu mengemban amanat dan kepercayaan yang diberikan dengan penuh tanggung jawab, yang tercermin dalam pelaksanaan tugas dengan jujur, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi.

Implementasi di Dinas Kesehatan Gresik: Budaya akuntabilitas tercermin dalam tata kelola pemerintahan yang ketat. Hasil evaluasi SAKIP yang memberikan nilai "AA" (Sangat Memuaskan) dan skor tinggi pada komponen perencanaan dan pengukuran kinerja adalah validasi eksternal terhadap akuntabilitas instansi. Penyusunan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) secara berkala dan tepat waktu juga merupakan bukti nyata dari komitmen untuk bertanggung jawab atas setiap capaian dan penggunaan anggaran.

2.3. Kompeten

Definisi BKN: Meningkatkan kompetensi diri dengan terus belajar.

Implementasi di Dinas Kesehatan Gresik: Dinas Kesehatan Gresik menunjukkan komitmen pada nilai ini melalui investasi pada sumber daya manusia. Partisipasi dalam aplikasi e-learning GAPURA (Gerbang Pengembangan Kompetensi Menuju Smart ASN) memungkinkan ASN untuk memenuhi hak pelatihan minimal 20 JP per tahun secara fleksibel. Inisiatif ini mencerminkan budaya belajar berkelanjutan (*continuous learning culture*) yang vital dalam sektor kesehatan yang dinamis.



2.4. Harmonis

Definisi BKN: Peduli, menghargai, dan bertoleransi dengan perbedaan untuk membangun lingkungan kerja yang kondusif.

Implementasi di Dinas Kesehatan Gresik: Budaya harmonis terlihat dari kolaborasi dengan berbagai pihak untuk memecahkan masalah bersama. Misalnya, dalam program Kampung Sehat, Dinas Kesehatan bekerja sama dengan pihak swasta seperti PT Petrokimia Gresik melalui program CSR untuk mengatasi isu kesehatan masyarakat seperti stunting dan gizi buruk. Kemitraan ini menunjukkan kemampuan untuk bekerja sama dengan pihak eksternal demi tujuan bersama dan menciptakan lingkungan yang saling mendukung.

2.5. Loyal

Definisi BKN: Berdedikasi tinggi terhadap kepentingan bangsa dan negara dengan memegang teguh ideologi Pancasila, UUD 1945, dan menjaga nama baik instansi.

Implementasi di Dinas Kesehatan Gresik: Komitmen terhadap Nawa Karsa Gresik Sehati yang merupakan visi kepala daerah adalah manifestasi dari loyalitas terhadap kepemimpinan dan pemerintahan yang sah. Selain itu, program-program yang digagas oleh Inspektorat Kabupaten Gresik, seperti Lomba Video Integritas Gresik (LOVING), secara langsung menanamkan budaya anti-korupsi dan integritas yang merupakan fondasi dari loyalitas ASN kepada negara.

2.6. Adaptif

Definisi BKN: Siap menghadapi ataupun menjadi motor perubahan dengan terus mengasah kreativitas dan berinovasi.

Implementasi di Dinas Kesehatan Gresik: Nilai ini sangat menonjol dalam implementasi teknologi. Adopsi GPS Tracker pada ambulans adalah contoh proaktif untuk mempercepat layanan darurat. Kesiapsiagaan Dinas Kesehatan dalam menghadapi transisi dari pandemi ke endemi COVID-19 juga menunjukkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan dan lingkungan strategis yang cepat.

2.7. Kolaboratif

Definisi BKN: Saling bersinergi dalam bekerja sama.

Implementasi di Dinas Kesehatan Gresik: Kolaborasi adalah salah satu pilar utama keberhasilan Dinas Kesehatan. Program Kampung Sehat yang melibatkan PT Petrokimia Gresik dan masyarakat sipil adalah contoh ideal dari pemanfaatan sumber daya non-APBD untuk mengatasi masalah stunting. Kemitraan strategis ini memungkinkan Dinas Kesehatan untuk mencapai target kinerja yang ambisius meskipun menghadapi keterbatasan anggaran.



Bab III: Manifestasi Budaya Kerja Unggul: Studi Kasus Program dan Inovasi

Kinerja superior yang dicapai Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik bukanlah semata-mata hasil dari kepatuhan terhadap regulasi, melainkan manifestasi dari budaya kerja yang unggul. Budaya ini tercermin dalam berbagai inisiatif dan program yang melampaui tugas-tugas rutin.

3.1. Budaya Berorientasi Hasil dan Responsif: Implementasi Nawa Karsa Gresik Sehati

Capaian Universal Health Coverage (UHC) sebesar 101,06% dari target adalah bukti nyata adanya budaya kerja yang tidak hanya reaktif terhadap masalah, tetapi juga proaktif dalam mengimplementasikan kebijakan tingkat tinggi. Program UHC ini merupakan perwujudan dari "Nawa Karsa Gresik Sehati", sebuah visi Bupati dan Wakil Bupati Gresik untuk memberikan layanan kesehatan gratis dan mudah bagi masyarakat. Realisasi ini menunjukkan kemampuan organisasi untuk menjembatani visi politik ke dalam realita operasional yang efektif. Budaya yang responsif ini memungkinkan Dinas Kesehatan untuk menghadapi kendala yang muncul dalam implementasi program dan menyelesaikannya secara bersama-sama, sebagaimana diungkapkan oleh Wakil Bupati Gresik, Aminatun Habibah.

3.2. Budaya Inovasi Teknologi: Transformasi Layanan Melalui Digitalisasi

Penggunaan teknologi canggih dalam operasional sehari-hari menunjukkan adanya budaya inovasi dan adaptasi. Salah satu contohnya adalah hibah 35 unit GPS Tracker untuk ambulans puskesmas dan rumah sakit. Teknologi ini memungkinkan pemantauan armada secara waktu nyata (*real-time*) melalui platform SigapDarurat.id, yang mengoptimalkan rute dan mempercepat penanganan kedaruratan. Inovasi ini merefleksikan dua aspek budaya kerja: budaya efisiensi yang berusaha mencapai hasil maksimal dengan sumber daya yang ada, serta budaya berbasis data yang mengandalkan informasi akurat untuk pengambilan keputusan.

Selain itu, komitmen terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM) ditunjukkan melalui partisipasi dalam aplikasi e-learning GAPURA (Gerbang Pengembangan Kompetensi Menuju Smart ASN). Aplikasi ini memungkinkan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengakses modul pelatihan secara fleksibel, yang secara langsung mendukung pemenuhan hak pelatihan ASN. Ini adalah bukti bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik memiliki budaya belajar berkelanjutan (*continuous learning culture*) yang menyadari pentingnya peningkatan kompetensi SDM sebagai investasi jangka panjang.

3.3. Budaya Kolaborasi Lintas Sektor

Keberhasilan Dinas Kesehatan dalam mencapai target penurunan stunting dan peningkatan kesehatan masyarakat tidak bisa dilepaskan dari budaya kolaborasi yang kuat. Program Kampung Sehat, yang merupakan kolaborasi antara Pemerintah



Kabupaten Gresik dan PT Petrokimia Gresik, adalah contoh nyata. Melalui program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) ini, berbagai kegiatan kesehatan seperti pencegahan stunting dan penanganan gizi buruk telah dilaksanakan di delapan desa/kelurahan sekitar perusahaan. Keterlibatan pihak swasta ini menunjukkan adanya

budaya kemitraan yang proaktif, di mana Dinas Kesehatan mampu membangun kepercayaan dan sinergi dengan ekosistem yang lebih luas untuk memperluas jangkauan dan dampak program kesehatan publik.

3.4. Budaya Integritas dan Akuntabilitas: Mendorong Kepercayaan Publik

Budaya kerja yang kuat juga terlihat dari komitmen terhadap integritas. Lomba Video Integritas Gresik (LOVING) yang digagas oleh Inspektorat Kabupaten Gresik, meskipun merupakan inisiatif eksternal, mencerminkan upaya sistematis untuk menanamkan budaya anti-korupsi dan integritas di seluruh perangkat daerah, termasuk Dinas Kesehatan. Keterlibatan dalam inisiatif semacam ini sangat relevan dengan capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang mencapai 100%.¹ Nilai IKM yang sempurna tidak hanya menunjukkan kepuasan terhadap layanan teknis, tetapi juga mengindikasikan tingginya kepercayaan publik terhadap transparansi, profesionalisme, dan integritas instansi. Dengan kata lain, budaya integritas adalah fondasi yang mendukung kualitas pelayanan publik.

Bab IV: Tantangan dan Rekomendasi Strategis: Mengatasi Kesenjangan dan Memperkuat Budaya Kerja

4.1. Analisis Kesenjangan Kinerja: Kasus Tuberkulosis dan Pemerataan Fasilitas Kesehatan

Meskipun capaian secara keseluruhan sangat baik, analisis mendalam menunjukkan adanya dua indikator yang belum memenuhi target. Kesenjangan ini mengindikasikan adanya tantangan yang memerlukan penanganan strategis dan penguatan budaya kerja pada aspek-aspek tertentu.

- **Tantangan Success Rate TB:** Realisasi Success Rate TB sebesar 90,7% tidak mencapai target 92,5%. Analisis penyebab menunjukkan bahwa kesenjangan ini disebabkan oleh ketidakpatuhan pasien terhadap rejimen pengobatan yang panjang dan rumit. Masalah ini tidak semata-mata teknis medis, melainkan masalah budaya eksekusi di lapangan dan budaya kepatuhan dari pasien. Mengatasi hal ini menuntut pergeseran budaya kerja dari sekadar "memberi layanan" menjadi "mendampingi pasien hingga tuntas". Solusi yang diusulkan dalam LKJIP, seperti melatih petugas sebagai Treatment Supporter dan membentuk komunitas pasien, secara eksplisit menargetkan penguatan budaya ketekunan dan empati dalam pelayanan.
- **Tantangan Rasio Puskesmas:** Indikator Persentase puskesmas dengan rasio penduduk $\leq 1:45.000$ hanya mencapai 62,5% dari target 69%. Ini adalah tantangan struktural yang paling mendasar terkait pemerataan akses. Kesenjangan ini dapat diinterpretasikan sebagai adanya *gap* antara perencanaan yang sangat baik (yang dibuktikan dengan nilai SAKIP "AA") dengan tantangan implementasi proyek capital expenditure (misalnya, pembangunan infrastruktur) yang mungkin menghadapi hambatan birokrasi, pembiayaan, atau pembebasan lahan. Hal ini menunjukkan perlunya budaya proaktif dan advokasi yang lebih kuat untuk mengatasi tantangan eksekusi.

Tabel berikut menyajikan rincian skor SAKIP dan aspek budaya kerja yang terukur:

Tabel 2: Peringkat SAKIP dan Aspek Budaya Kerja yang Terukur

KOMPONEN SAKIP	BOBOT	NILAI HASIL EVALUASI	KATEGORI PREDIKAT	ASPEK BUDAYA KERJA YANG TERUKUR
Perencanaan Kinerja	30%	26,73	Memuaskan	Budaya Strategis, Sistematis, dan Berorientasi Masa Depan yang menerjemahkan visi

				ke dalam rencana aksi yang terukur. ¹
Pengukuran Kinerja	30%	27,37	Sangat Memuaskan	Budaya Berbasis Data dan Akuntabilitas yang mengukur kinerja secara berjenjang dan memanfaatkan teknologi untuk evaluasi. ¹
Pelaporan Kinerja	15%	13,43	Memuaskan	Budaya Transparansi dan Keterbukaan yang menyajikan informasi kinerja secara berkualitas dan tepat waktu. ¹
Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal	25%	23,13	Sangat Memuaskan	Budaya Perbaikan Berkelanjutan dan Refleksi Diri yang secara proaktif mengevaluasi dan menindaklanjuti rekomendasi perbaikan. ¹
Jumlah	100%	90,65	AA (Sangat Memuaskan)	Budaya Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (Good Governance) yang terinternalisasi secara menyeluruh. ¹

4.2. Rekomendasi Strategis untuk Penguatan Budaya Kerja

Berdasarkan analisis kesenjangan, berikut adalah rekomendasi strategis untuk mengatasi tantangan dan memperkuat budaya kerja:

1. **Pemanfaatan Data Kinerja untuk *Benchmarking*:** Inspektorat Kabupaten Gresik merekomendasikan Dinas Kesehatan untuk menyajikan perbandingan kinerja dengan realisasi di tingkat nasional atau internasional. Mengimplementasikan rekomendasi ini akan menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan dan budaya kompetitif yang sehat. Dengan membandingkan diri secara eksternal, organisasi akan didorong untuk terus berinovasi dan tidak hanya puas dengan pencapaian internal, yang merupakan langkah maju dari good governance menuju great governance.



2. **Penguatan Budaya Patient-Centric dalam Penanganan TB:** Untuk meningkatkan Success Rate TB, diperlukan pendekatan holistik yang menanamkan budaya kepedulian dan ketekunan. Dinas Kesehatan perlu mengimplementasikan secara menyeluruh sistem Treatment Supporter yang tidak hanya memantau kepatuhan minum obat, tetapi juga memberikan dukungan psikososial dan edukasi. Membentuk komunitas pasien TB juga dapat menumbuhkan budaya gotong royong di antara pasien untuk saling menguatkan dan meningkatkan kepatuhan pengobatan.
3. **Mendorong Budaya Proactive Advocacy untuk Infrastruktur:** Kesenjangan pada rasio Puskesmas memerlukan budaya perencanaan strategis yang lebih agresif. Tim internal perlu mengidentifikasi dan memetakan secara detail hambatan birokrasi atau struktural dalam pembangunan infrastruktur. Selanjutnya, tim ini dapat secara proaktif mengadvokasi percepatan pembangunan ke tingkat eksekutif daerah. Hal ini akan mengatasi gap antara perencanaan yang baik dan eksekusi yang lambat, yang pada akhirnya akan mewujudkan pemerataan fasilitas kesehatan.
4. **Menyusun Laporan Budaya Kerja:** Berdasarkan rekomendasi Inspektorat, Dinas Kesehatan perlu menyusun laporan khusus tentang budaya kerja. Laporan ini dapat menjadi sarana untuk menginternalisasi nilai-nilai organisasi, mengukur dampak budaya terhadap kinerja, dan secara sistematis merumuskan program-program penguatan budaya kerja di masa depan. Hal ini akan menjadikan budaya kerja sebagai aset strategis yang dikelola dengan baik.



Bab V: Penutup

Kinerja "Sangat Memuaskan" yang dicapai oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik pada tahun 2024, didukung oleh nilai SAKIP "AA", bukanlah sekadar kebetulan. Hasil-hasil ini merupakan cerminan langsung dari budaya kerja yang matang, yang dicirikan oleh perencanaan strategis yang kokoh, adaptasi yang cepat terhadap tantangan baru, adopsi inovasi teknologi, dan kolaborasi yang efektif dengan berbagai pihak.¹ Budaya ini telah menjadi mesin penggerak yang mengubah visi dan misi organisasi menjadi capaian kinerja yang terukur dan berdampak nyata bagi masyarakat.

Meskipun telah mencapai banyak keberhasilan, tantangan yang tersisa—terutama dalam program penanganan TB dan pemerataan fasilitas kesehatan—adalah kesempatan untuk memperkuat budaya kerja yang ada. Dengan mengadopsi rekomendasi yang diuraikan dalam laporan ini, Dinas Kesehatan dapat menjembatani kesenjangan antara perencanaan dan eksekusi, serta menanamkan prinsip-prinsip

perbaikan berkelanjutan dan advokasi proaktif ke dalam DNA organisasi. Pada akhirnya, melalui komitmen terhadap tata kelola yang adaptif dan berorientasi masyarakat, Dinas Kesehatan Kabupaten Gresik memiliki potensi untuk menjadi model tata kelola kesehatan publik yang unggul, tidak hanya di tingkat lokal, tetapi juga di tingkat nasional.