

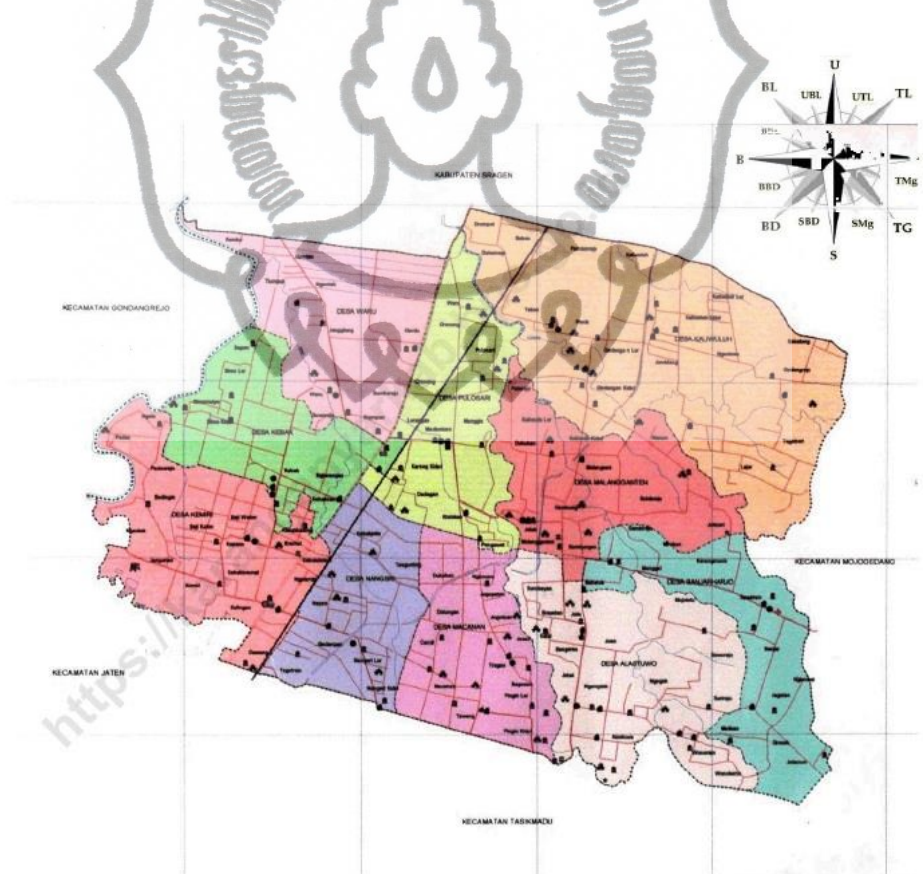
## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi

Kecamatan Kebakkramat merupakan kecamatan yang berada di bagian barat laut Kabupaten Karanganyar. Luas wilayahnya sekitar 37,46 km<sup>2</sup> dengan ketinggian rata-rata 108 meter di atas permukaan laut. Kecamatan Kebakkramat berbatasan langsung dengan Kabupaten Sragen di sebelah utara, Kecamatan Jaten di sebelah selatan, Kecamatan Gondangrejo di sebelah Barat, dan Kecamatan Tasikmadu di sebelah Timur.

**Gambar 4.1 Peta Kecamatan Kebakkramat**



Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Karanganyar, 2020

Menurut Bapermasdes Tahun 2019 Kecamatan Kebakkramat terdiri dari 10 desa, 59 dusun, 123 RW, dan 389 RT dengan jumlah penduduk sekitar 64.075

jiwa yang terdiri dari 31.554 jiwa laki-laki dan 32.521 jiwa perempuan. Secara topografi Kecamatan Kebakkramat merupakan daratan kawasan perkotaan. Letaknya yang strategis dilewati jalur lintas provinsi membuat kecamatan ini tumbuh menjadi kawasan industri. Ada beberapa industri yang berdiri di kawasan tersebut sehingga membuat masyarakat yang banyak bekerja di pabrik seperti Indo calli Plast, PT. Skema Aksesoris, PT. Prima Busana Mulyatex, PT. Surya Kebaktex, PT. Kemilau Indah Permana, PT. Indo Acidatama Tbk., PT. Petrokimia, dan PT. Delta Dunia Tekstil serta masih banyak lagi. Dari segi fasilitas kesehatan, kecamatan ini terdiri dari 10 PKD, 68 posyandu, 20 praktik bidan, 9 praktik dokter, 12 apotek, 4 poliklinik, 2 puskesmas dan 1 rumah sakit.

### 1. Puskesmas Kebakkramat 1

Pembangunan puskesmas di setiap wilayah kecamatan bertujuan untuk mewujudkan pemerataan kesehatan, peningkatan derajat kesehatan dan pembinaan masyarakat. Di wilayah Kecamatan Kebakkramat telah dibangun dua puskesmas yang salah satunya Puskesmas Kebakkramat 1.

**Gambar 4.2 Tampilan Luar Puskesmas Kebakkramat 1**

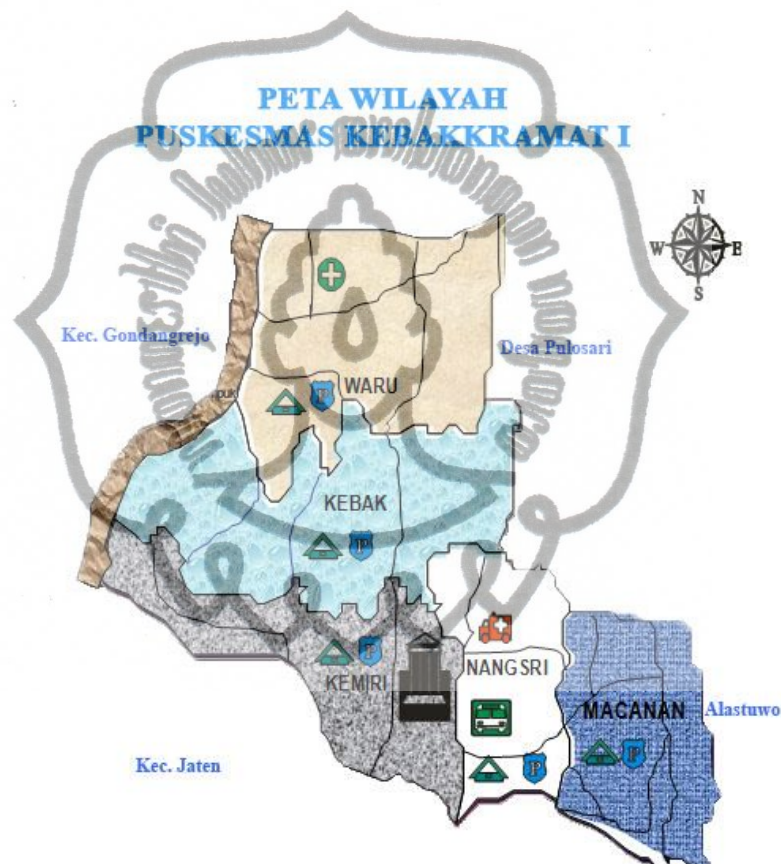


Sumber: Dokumentasi peneliti, 2021

Puskesmas Kebakkramat 1 terletak di Jalan Solo – Sragen Km 12 Karanganyar yang berbatasan langsung di sebelah utara dengan Kecamatan Masaran Kabupaten Sragen, sebelah selatan Kecamatan Jaten Kabupaten Karanganyar, sebelah barat Kecamatan Gondangrejo Kabupaten

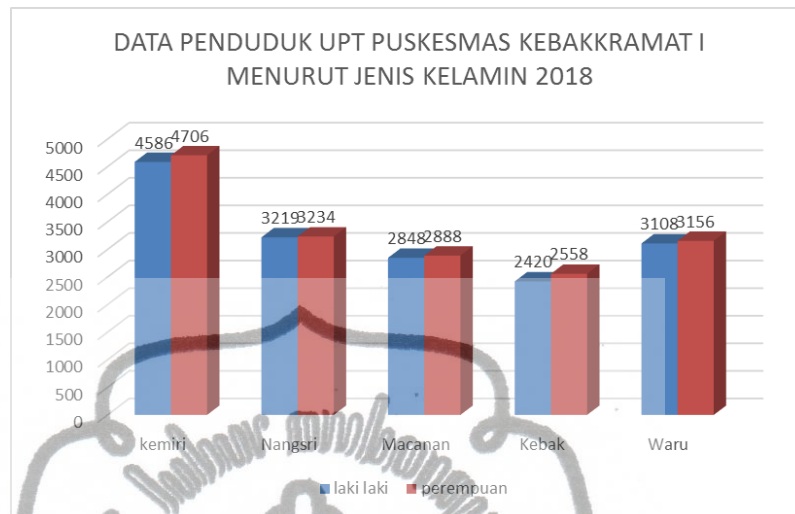
Karanganyar, dan sebelah timur Kecamatan Tasikmadu Kabupaten Karanganyar. Secara topografi Puskesmas ini merupakan daratan di kawasan perkotaan. Puskesmas Kebakkramat 1 mempunyai wilayah kerja yang semuanya bisa dijangkau dengan mudah dengan kendaraan roda empat maupun roda dua.

**Gambar 4.3 Peta Wilayah Puskesmas Kebakkramat 1**



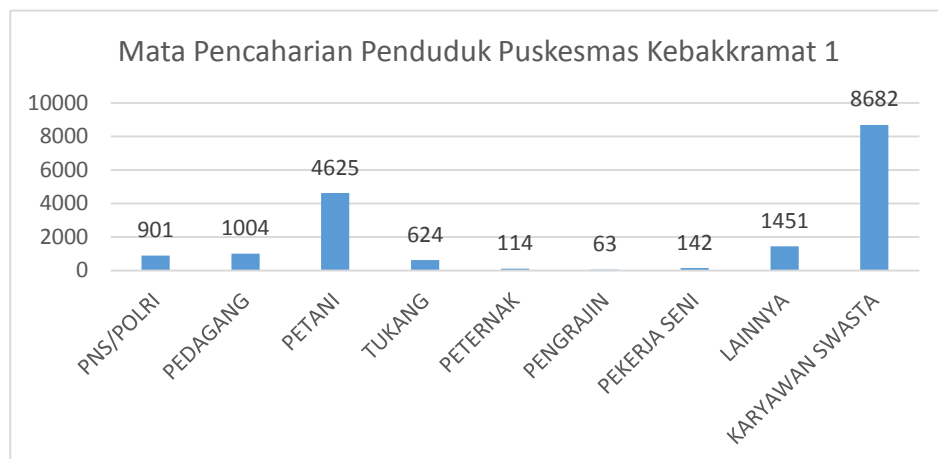
Sumber: Puskesmas Kebakkramat 1, 2018a

Puskesmas Kebakkramat 1 mempunyai wilayah kerja yang terdiri dari lima desa yaitu Desa Kemiri, Desa Nangsri, Desa Macanan, Desa Kebak, dan Desa Waru. Jumlah penduduk dari kelima desa tersebut ada 32.723 jiwa pada tahun 2018.

**Grafik 4.1 Penduduk menurut Jenis Kelamin**

Sumber: Puskesmas Kebakkramat 1, 2018b

Diagram di atas menunjukkan bahwa jumlah penduduk terbanyak adalah Desa Kemiri (9.292 jiwa) dan paling sedikit Desa Kebak (4.978 jiwa). Wilayah kerja Puskesmas Kebakkramat 1 merupakan kawasan industri tidak heran jika banyak penduduk yang bekerja sebagai karyawan swasta, yaitu 8682 jiwa.

**Grafik 4.2 Mata Pencarian Penduduk Puskesmas Kebakkramat 1**

Sumber: Puskesmas Kebakkramat 1, 2018b



Visi dari Puskesmas Kebakkramat 1 yaitu “Menjadikan Puskesmas Kebakkramat 1 sebagai solusi pertama masalah kesehatan masyarakat”. Sedangkan misinya ada empat diantaranya sebagai berikut, yaitu:

- a. Meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia yang berkesinambungan dalam pelayanan kesehatan
- b. Mengembangkan sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan pelayanan masyarakat.
- c. Memelihara dan meningkatkan mutu upaya kesehatan perorangan, keluarga, masyarakat beserta lingkungannya.
- d. Berkoordinasi dan bekerja sama dengan lintas sektor yang terkait dalam pelayanan dan pembangunan kesehatan.

Selain visi misi, Puskesmas Kebakkramat 1 mempunyai motto “*We Care Your Health* (Kami Peduli Kesehatan Anda)”, tata nilai budaya kerja yaitu cakup, aman, ramah, dan empati. Strategi organisasinya disebutkan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan budaya kerja optimal
- b. Mengutamakan kepuasan pelanggan
- c. Memberi pelayanan dasar yang prima
- d. Memberi pelayanan yang cepat, murah, ramah dan bermanfaat
- e. Memberi penghargaan pada pegawai yang berprestasi
- f. Memberi kesempatan pengembangan profesi.

Dalam mewujudkan visi dan misi tersebut Puskesmas Kebakkramat 1 dioperasikan oleh sumber daya manusia sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Jumlah Sumber Daya Manusia di Puskesmas Kebakkramat 1**

No	Jenis Tenaga PNS dan Non PNS	2018	Keterangan
1	Dokter umum	3	PNS
2	Dokter gigi	1	PNS
3	Sarjana Kesehatan Masyarakat	1	SKM dan M.Kes (non struktural)
4	Perawat /Perawat gigi	17	PNS dan Non PNS

5	Bidan	25	PNS, Non PNS dan PTT
6	Tenaga Gizi	1	PNS
7	Tenaga Kesehatan lingkungan	1	PNS
8	Tenaga Kefarmasian	2	Apoteker dan asisten apoteker
9	Tenaga Analis Laboratorium (Analis Kes)	2	PNS dan non PNS
10	Tenaga administrasi	3	
11	Pekarya	2	PNS
12	Tenaga Fisioterapis	2	PNS dan Non PNS

Sumber : Puskesmas Kebakkramat 1, 2018b

Seperti puskesmas pada umumnya, puskesmas ini memberikan berbagai macam pelayanan untuk meningkatkan derajat kesehatan diantaranya sebagai berikut:

- a. Layanan Pemeriksaan Umum
- b. UGD 24 Jam
- c. Persalinan PONED
- d. Pemeriksaan Gigi dan Mulut
- e. KIA & KB (ANC Terpadu: USG)
- f. Rawat Inap
- g. Kefarmasian
- h. Laboratorium
- i. Fisioterapi
- j. VCT & CST
- k. IVA test
- l. Imunisasi
- m. IMS
- n. “Ojek ASI”

## 2. Layanan “Ojek ASI”

Layanan “Ojek ASI” termasuk dalam pelayanan kesehatan bayi yang menjadi indikator keberhasilan upaya peningkatan kesehatan pada bayi selain penimbangan berat badan, imunisasi, stimulas deteksi intervensi dini tumbuh kembang (SDIDTK) bayi, pemberian vitamin A, penyuluhan perawatan kesehatan bayi serta ASI eksklusif, dan pemberian makanan pendamping ASI (MP-ASI).

Awal mulanya layanan “Ojek ASI” muncul karena melihat kondisi cakupan ASI eksklusif cukup rendah yang disebabkan sebagian besar wanita usia subur di wilayah Puskesmas Kebakkramat 1 sebagai karyawan swasta atau pekerja pabrik, maka untuk meningkatkan cakupan ASI eksklusif dibentuklah layanan “Ojek ASI”. Layanan “Ojek ASI” menjadi layanan yang disediakan oleh Puskesmas Kebakkramat 1 sejak saat itu berdasarkan Keputusan Kepala UPT Puskesmas Kebakkramat 1 Nomor: 449.1/ 05 Tahun 2018 tentang Tim “Ojek ASI” UPT Puskesmas Kebakkramat 1. Layanan “Ojek ASI” sendiri merupakan orang yang sudah mendapat pelatihan dan diberikan tugas secara resmi dari puskesmas untuk mengambil ASI yang diperah dengan alat dan pengamanan khusus serta langsung diberikan kepada pengasuh bayi di rumah atau penitipan bayi.

Dalam pelaksanaannya layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1 telah meningkatkan jumlah bayi yang diberi ASI eksklusif, seperti yang dipaparkan dalam tabel 4.2.

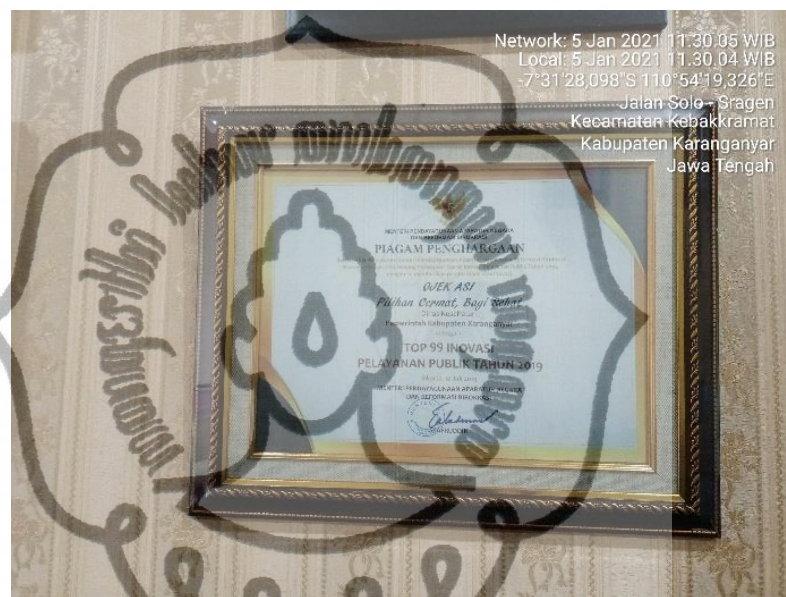
**Tabel 4.2 Jumlah Bayi yang Diberi ASI Eksklusif Menurut Jenis Kelamin, Kecamatan, dan Puskesmas Kebakkramat 1 Tahun 2018**

NO	KECAMATAN	PUSKESMAS	JUMLAH BAYI 0-6 BULAN			JUMLAH BAYI YANG DIBERI ASI EKSKLUSIF					
						USIA 0-6 BULAN					
						L		P		L + P	
			L	P	L+P	JUMLAH	%	JUMLAH	%	JUMLAH	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	KEBAKKRAMAT	KEBAKKRAMAT I	144	192	336	86	60	124	65	210	63
JUMLAH			144	192	336	86	59,7	124	64,6	210	62,5

Sumber: Puskesmas Kebakkramat 1, 2018b

Berdasarkan tabel 4.2 cakupan ASI eksklusif di wilayah kerja Puskesmas Kebakkramat 1 meningkat dari tahun sebelumnya seiring dengan berjalannya layanan “Ojek ASI”. Selain itu, layanan “Ojek ASI” pernah mendapatkan penghargaan Top 99 pelayanan publik oleh Kemenpan RB pada tahun 2019.

**Gambar 4.4 Piagam Layanan “Ojek ASI”**



Sumber: Dokumentasi peneliti, 2020

Dengan adanya layanan “Ojek ASI” cakupan pelayanan kesehatan bayi di Puskesmas Kebakkramat 1 juga terbantu yang mencapai sebesar 99,1% dari 430 bayi dari 434 jumlah bayi yang ada pada tahun 2018 (Puskesmas Kebakkramat 1, 2018b).

a. *Stakeholders* yang Terlibat

Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 merupakan *stakeholders* utama sebagai pihak yang bertanggungjawab atas keberlangsungan layanan “Ojek ASI”. Dalam pelaksanaannya ada beberapa kualifikasi *stakeholders* sesuai dengan Keputusan Kepala UPT Puskesmas Kebakkramat 1 Nomor: 449.1/ 05 Tahun 2018 tentang Tim “Ojek ASI” UPT Puskesmas Kebakkramat 1.



**Tabel 4.3 Stakeholders yang Terlibat dalam Layanan “Ojek ASI”**

No	Stakeholders	Distribusi
1.	Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 (dr. Retno Sawartuti,M.Kes)	Penanggungjawab dan innovator
2.	Noni Marvauji, S.Kep., Ns	Tim manajemen
3.	Wuni Ernawati, STr.Keb	Koordinator lapangan
4.	Bidan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pelaksana kegiatan advokasi ASI eksklusif di tingkat kecamatan dan di desa</li> <li>b. Melaksanakan penyuluhan dan pembinaan kepada kader kesehatan</li> <li>c. Kelas ibu hamil</li> <li>d. Kelas ibu balita</li> <li>e. Pelatihan kader Kepo Asiek dan “Ojek ASI”</li> <li>f. Pertemuan UKM (lintas program dan bidan desa)</li> <li>g. Posyandu balita</li> </ul>
5.	Petugas Gizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pelaporan, pengolahan, analisis dan evaluasi data ASI eksklusif</li> <li>b. Pembinaan dan pelatihan kader</li> <li>c. Pertemuan UKM (Bidan desa dan lintas program)</li> <li>d. Posyandu balita</li> <li>e. Konsultasi masalah gizi masyarakat</li> <li>f. Menyiapkan sarana dan prasarana</li> </ul>

		penjemputan dan pemeliharaan ASI g. Menyiapkan ruang ASI agar bisa digunakan setiap saat
6.	Petugas Promkes	a. Promosi manfaat ASI eksklusif b. Advokasi dan koordinasi kegiatan ke lintas program dan lintas sektor c. Penyediaan sarana promosi kesehatan
7.	Petugas “Ojek ASI”	a. Menyiapkan sarana penjemputan ASI perah b. Melakukan penjemputan ASI yang diperah di tempat bekerja c. Mengantar ASI perah ke rumah ibu menyusui atau tempat pengasuhan bayi d. Melaporkan kegiatan dan masalah yang dalam kegiatan penjemputan e. Melakukan dokumentasi saat pengambilan dan mengantarkan ASI
8.	Kader Kepo Asiek dan PKK	a. Pendataan jumlah ibu menyusui pendampingan dan pembinaan terhadap ibu menyusui b. Penyuluhan ASI eksklusif ke masyarakat, pencatatan dan pelaporan
9.	Pabrik	a. Menyediakan tempat menyusui bagi karyawan wanita yang bekerja b. Memberikan izin pumping bagi pekerja wanita
10.	Pihak Kecamatan	Pemangku kepentingan di wilayah Kecamatan Kebakkramat 1

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, 2021 dan Keputusan Kepala UPT Puskesmas Kebakkramat 1 Nomor: 449.1/ 05 Tahun 2018 tentang Tim “Ojek ASI” UPT Puskesmas Kebakkramat 1

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi pelaksanaan layanan “Ojek ASI” ini tidak dapat berjalan sendiri, tetapi melibatkan banyak pihak bahkan lintas sektor.

b. Standar Fasilitas

**Tabel 4.4 Standar Fasilitas**

No.	Kriteria	Kelengkapan
1.	Ada Ruang ASI di Puskesmas	a. Ventilasi yang baik b. Penerangan yang baik c. Tersedia kursi d. Meja bayi e. Lemari/rak untuk menyimpan perlengkapan ASI f. Kulkas/ <i>frezeer</i> tempat menyimpan ASI g. Buku catatan kegiatan “Ojek ASI”
2.	Tersedia materi penyuluhan ASI	Poster kesehatan/ brosur/ <i>leaflet</i> / lembar balik berikut tersedia: a. Tentang gizi ibu hamil, ibu menyusui, dan bayi balita b. Manfaat ASI eksklusif c. Cara memompa ASI dan menyimpan ASI yang benar d. Menyusui bayi dan ASI eksklusif e. Lembar balik kelas Ibu

		hamil dan balita f. Buku KIA
3.	KIT “Ojek ASI”	a. Sepeda motor b. Rompi dan ID card c. Tas/ cooler bag d. Ice gel e. Pompa ASI f. Botol penyimpan ASI g. Label botol h. Buku serah terima ASI i. Buku absen

Sumber: Puskesmas Kebakkramat 1, 2018a

**Gambar 4.5 Rompi dan ID Card**



Sumber: Dokumentasi peneliti, 2021

Rompi “Ojek ASI” merupakan baju luar yang tidak ber lengan dan dipakai sebagai seragam petugas “Ojek ASI”. Rompi ini berwarna coklat dan dilengkapi dengan ID card. Setiap petugas wajib mengenakan rompi ini saat menjemput dan mengantar ASI.

*commit to user*



Gambar 4.6 Cooler bag atau Tas



Sumber: Dokumentasi peneliti, 2021

Gambar 4.6 merupakan *cooler bag* yang digunakan petugas “Ojek ASI” sebagai wadah botol ASI yang dipumping oleh pelanggan di pabrik tempat mereka bekerja. *Cooler bag* berfungsi sebagai alat pendingin supaya ASI tidak rusak. Cara menaruh ASI dalam botol di *cooler bag* ini dengan mendinginkan *ice gel* dan meletakkannya di bagian tengah tas.

Gambar 4.7 Buku Serah Terima ASI



Sumber: Dokumentasi peneliti, 2021

Buku serah terima digunakan sebagai bukti pengirim dan penerima ASI untuk mencatat setiap aktivitas layanan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui keberjalanan “Ojek ASI”.

#### c. Pelatihan Kader Kepo Asiek dan “Ojek ASI”

Kader Kepo Asiek merupakan salah satu *stakeholders* yang penting dalam pelaksanaan “Ojek ASI”. Peran kader dapat dibilang cukup penting selain meningkatkan cakupan ASI eksklusif juga membantu menyosialisasikan manajemen laktaksi dan memotivasi cara memerah dan menyimpan ASI pada wanita pekerja. Dalam melaksanakan

kegiatan dan mencapai tujuan tersebut, Puskesmas Kebakkramat 1 memberikan pelatihan kepada kader Kepo Asiek.

**Gambar 4.8 Pelatihan Kader Kepo Asiek**



Sumber: Dokumentasi puskesmas, 2018

Pelatihan kader Kepo Asiek dilaksanakan secara rutin dan berkelanjutan untuk menjaga dan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kader mulai dari hamil, melahirkan, dan menyusui supaya ASI yang diberikan maksimal kepada bayinya.

Adapun kegiatan pelatihan kader Kepo Asiek seperti yang tertulis dalam pedoman penyelenggaraan “Ojek ASI” tahun 2018 meliputi kegiatan *indoor* dan *outdoor* ketika kader bersosialisasi kepada masyarakat secara langsung. Menurut Kerangka Acuan Kepo Asiek kegiatan pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Mengajak anggota kader Kepo Asiek yang terdaftar dalam kegiatan pembinaan.
- 2) Menginformasikan materi terkait gizi ibu dan anak, serta manajemen ibu menyusui.
- 3) Mengevaluasi dan memantau kegiatan kader Kepo Asiek.
- 4) Melaksanakan rencana tindak lanjut jika ditemukan masalah.

Pelatihan tidak hanya dilakukan kepada kader Kepo Asiek, hal serupa juga dilakukan kepada petugas “Ojek ASI” yang mempunyai peran penting dalam mencapai tujuan meningkatkan cakupan ASI eksklusif di wilayah Kecamatan Kebakkramat dan sekitarnya.

**Gambar 4.9 Pelatihan “Ojek ASI”**



Sumber: Dokumentasi puskesmas, 2018

Pelatihan dimulai kelengkapan persyaratan utama dalam keamanan berkendara. Selanjutnya cara membawa ASI dengan benar yaitu agar ASI tidak miring sehingga kemungkinan untuk tumpah kecil. Kemudian memperhatikan *ice gel* jangan sampai mencair dan bagaimana agar ASInya cepat sampai ke bayinya. Pelatihan ini dilakukan kurang lebih selama satu bulan.

d. Prosedur Pelayanan “Ojek ASI”

Pelayanan “Ojek ASI” pada wanita pekerja sangat membantu bagi bayi yang ditinggal ibunya bekerja. Penjemputan dilakukan ketika ASI sudah selesai diperah oleh ibunya saat jam istirahat. Lebih lengkapnya sudah diatur sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang diterbitkan pada tanggal 01 Februari 2019, langkah-langkah pelaksanaan “Ojek ASI” dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Tim Kepo Asiek Puskesmas memberikan informasi ke petugas “Ojek ASI” untuk data konsumen ibu menyusui yang akan dijemput ASInya.
- 2) Tim Kepo Asiek mengomunikasikan mengenai nama petugas “Ojek ASI”, jam dan tempat menjemput ASI ke ibu menyusui.
- 3) Sebelum jam penjemputan “Ojek ASI” menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan:

- a) *Cooler bag set*
  - b) Buku kegiatan
  - c) Sepeda motor
  - d) *Handphone*
- 4) Ojek ASI berangkat menjemput ASI sesuai jadwal yang disepakati dengan ibu menyusui.
  - 5) Petugas puskesmas memantau perjalanan “Ojek ASI” melalui aplikasi di *Handphone*.
  - 6) ASI perah diserahkan ke “Ojek ASI” di tempat kerja oleh Ibu menyusui.
  - 7) Ibu tanda tangan bukti penyerahan ASI di buku Kegiatan “Ojek ASI”.
  - 8) “Ojek ASI” membawa ASI ke rumah/ tempat pengasuhan bayi sesuai yang disepakati.
  - 9) ASI diterima oleh pengasuh dan menandatangani bukti penerimaan ASI di buku kegiatan ASI.
  - 10) “Ojek ASI” kembali ke rumah

## **B. *Dynamic Governance* dalam Layanan “Ojek ASI”**

Selanjutnya peneliti akan membahas tentang *dynamic governance* dalam layanan “Ojek ASI”. Peneliti akan membahas satu-persatu seperti yang telah dikonsepskan di kerangka berpikir di bab sebelumnya, yang dijabarkan sebagai berikut:

### **1. *Capabilities***

*Capabilities* menjadi hal yang penting dalam suatu program atau layanan. Dalam hal ini *capabilities* dalam layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1. Seperti telah dikemukakan sebelumnya, bahwa *capabilities* ini dibagi menjadi beberapa indikator, yang dijabarkan sebagai berikut:

#### **a. *Thinking Ahead***

Puskesmas merupakan garda terdepan dalam memberikan pelayanan primer dan membangun kesehatan di masyarakat termasuk cakupan ASI



eksklusif. Sebagai unit yang hadir untuk melayani masyarakat Puskesmas Kebakkramat 1 mengembangkan layanan “Ojek ASI” sebagai jawaban atas permasalahan ASI eksklusif di wilayah Kecamatan Kebakkramat sehingga dapat meningkatkan cakupan ASI eksklusif. Pada *thinking ahead*, peneliti melihat kemampuan layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1 dalam mengkaji perkembangan layanan, mengidentifikasi perubahan lingkungan di masa depan, baik untuk mengantisipasi tantangan maupun melihat peluang-peluang yang ada.

Layanan “Ojek ASI” merupakan kepanjangan tangan dari Puskesmas Kebakkramat 1 dalam menjaga dan meningkatkan jumlah bayi yang diberi ASI secara *full* selama minimal enam bulan. Pada aspek **mengidentifikasi perubahan lingkungan** yang akan terjadi, layanan “Ojek ASI” menjaga supaya masyarakat tidak beralih ke susu formula. Mengingat kemungkinan dari sekarang sampai masa mendatang ibu menyusui akan beralih ke susu formula daripada ASI eksklusif. Padahal ASI eksklusif memiliki manfaat yang lebih besar daripada susu formula. Maka dari itu, untuk menjaga dan meningkatkan cakupan ASI eksklusif layanan “Ojek ASI” memberikan pelayanan yang fleksibel. Pelayanan yang tidak kaku dan cepat memberikan respons kepada masyarakat, seperti yang diungkapkan oleh RA selaku petugas “Ojek ASI”, mengatakan dirinya pernah melayani sore bahkan malam hari.

“... Apalagi soal jam itu kan juga menentukan, kadang ada yang minta siang, kadang ada yang minta sore sama malam. Kalau aku paling sering jemputnya malam, sering banget itu.” (Wawancara pada tanggal 5 Januari 2021)

Beliau juga menambahkan sebagai berikut:

“Iya di luar jam kerja puskesmas itu, jadi semisal kalau pagi nggak repot saya berada di pendaftaran. Nanti semisal kalau ada kegiatan “Ojek ASI” dari jam sebelas itu, saya tinggal gitu aja ke “Ojek ASI” gitu kalau udah selesai saya istirahat.” (Wawancara pada tanggal 5 Januari 2021)

DR sebagai pelanggan membenarkan bahwa dirinya pernah memesan layanan “Ojek ASI” pada malam hari.

“Sampai sejauh ini nggak pernah anu mas (hehehehe tertawa) selalu lancar, malam aja masnya mau menjemput ke sini kalau saya pas lagi jaga malam pun, jam berapapun anu *stand by*. Biasanya saya jam sepuluh malam itu *WhatsApp* mas e tak suruh siap-siap gitu.” (Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021)

Layanan “Ojek ASI” sebagai bentuk antisipasi memberikan pelayanan yang tidak statis oleh waktu. Artinya “Ojek ASI” melayani secara fleksibel dari pagi sampai sore bahkan malam. Hal ini dapat menyangkal *image* pelayanan publik yang kadang dipersepsikan kaku oleh masyarakat.

Bentuk antisipasi lainnya, layanan “Ojek ASI” memberikan pelayanan yang cukup mudah, cepat, dan tidak ribet. Seperti yang diungkapkan DR sebagai pelanggan “Ojek ASI”:

“Sangat mudah si mas soalnya kan eee di puskesmas sini kan punya tiga *driver*, jadi kan ee apa namanya. mereka bisa mengatur jam-jamnya sendiri kalau yang satu kan fokusnya di perusahaan, jadi menjemput ASI yang apa namanya karyawan-karyawan kaya gitu, kan yang lain kan ada yang *stand by* disini. Jadi kan sangat mudah jangkauannya.” (Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021)

II selaku pelanggan “Ojek ASI” mengatakan dirinya cukup mudah dalam menggunakan layanan “Ojek ASI”:

“Mudah, buat saya mudah. Saya cuman butuh waktu izin sebentar buat memompa ASI sesudah itu saya izin keluar ke pos, naruh itu saya kan di kasih itu mas apa, *cooler bag*. Itu susu ditaruh *cooler bag* nanti sesuai jadwal jamnya, petugas “Ojek ASI”nya ambil ke pos.” (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2021)

Masyarakat terutama wanita pekerja didorong untuk menggunakan layanan “Ojek ASI” karena syarat dan prosedur untuk mendaftar menjadi pelanggan juga mudah. Seperti yang dijelaskan oleh FR sebagai Bidan Desa Kebak:

“Kalau layanan “Ojek ASI” nanti misale ada Ibu, bu saya nanti kan ada Ibu dari konsumen itu WA saya. Nanti saya yang

menghubungkan ke Bu Wuni, nanti Bu Wuni yang mengatur jadwalnya dengan “Ojek ASI” gitu.” (*Wawancara pada tanggal 2 Februari 2021*)

DR pelanggan “Ojek ASI” juga membenarkan bahwa dirinya sebelumnya berkonsultasi terlebih dahulu dengan bidan desa:

“Kalau awalnya dulu kan, kebetulan saya kan konsultasi sama bidan desa. Nah bidan desa kan menyarankan untuk apa? Namanya menggunakan “Ojek ASI” selain efektif dan efisien kan juga termasuk program yang sangat bagus di Puskesmas Kebakkramat 1 ini. Jadi pertama paling didata sama jangkauan rumahnya jadi kan pertama kan masnya nggak tahu ke rumah jadi kan kita yang ngasih tahu data-datanya.” (*Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021*)

II pelanggan “Ojek ASI” menambahkan bahwa beliau sebelumnya diberi tahu oleh Bidan Desa Kemiri:

“Memesannya aku lewat, oh iya pertamanya kan aku dikasih nomer sama bu bidan. Bu bidan desa, terus aku dapat nomornya mas pegawai “Ojek ASI”nya sendiri jadi aku setiap kita cari kesepakatan, saya maunya jam sekian diambil di perusahaan. Jadi setiap jam sebelas sebelum saya istirahat sudah diambil di perusahaan, mas e di anter ke rumah.” (*Wawancara pada tanggal 28 Februari 2021*)

Masyarakat juga dituntut juga untuk selalu dinamis, meskipun bekerja tetap dapat memberikan ASI secara *full* dengan menggunakan layanan “Ojek ASI”. Sesuai dengan hasil wawancara di atas dan SOP Penjemputan ASI oleh “Ojek ASI” masyarakat terutama wanita pekerja dapat menghubungi bidan desa atau kader Kepo Asiek. Selanjutnya bidan desa melaporkan ke koordinator lapangan untuk mengatur jadwalnya dengan “Ojek ASI”. Dalam pelaksanaannya kemudian pelanggan cukup memesan melalui aplikasi pesan singkat atau menghubungi melalui telepon, “Ojek ASI” akan datang ke lokasi. Gambar berikut menunjukkan tahapan untuk mendapatkan layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1 Kabupaten Karanganyar.

**Gambar 4.10 Proses untuk Mendapatkan Layanan “Ojek ASI”**

Sumber: Hasil wawancara dan dokumentasi diolah peneliti, 2021

Pada pelaksanaan layanan “Ojek ASI” Puskesmas Kebakkramat tidak hanya fokus pada mengantisipasi saja tetapi juga **mengamati perkembangan layanan “Ojek ASI”** terutama menjaga jumlah pelanggan. Dalam kaitannya dengan *thinking ahead* mengamati jumlah pelanggan cukup penting karena dapat melihat seberapa efektif layanan “Ojek ASI”. Oleh karena itu, untuk menjaga efektivitas dilakukan pendataan secara berkala oleh tim “Ojek ASI”.

**Tabel 4.5 Data Pelanggan “Ojek ASI”**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah</b>
2018	10 orang
2019	15 orang
2020	13 orang

Sumber: Puskesmas Kebakkramat 1, 2020

Melihat data pelanggan di atas, bisa dikatakan layanan “Ojek ASI” berhasil menjaga konsistensi jumlah pelanggan. Namun, mengalami penurunan pada tahun 2020 yang di akibatkan pandemi Covid-19. Sebagaimana yang diungkapkan oleh RS selaku Kepala Puskesmas Kebakkramat 1:

*commit to user*



“Kalau sekarang itu memang tidak sesuai ekspektasi ya, karena dengan adanya pandemi ini kan memang tidak ada yang mengira ya, ee tetapi kita mempunyai nanti *planning* baru bagaimana mungkin inovasi baru “Ojek ASI” tetap berjalan dengan di tengah pandemi, karena kita juga nggak tau pandemi kapan berakhir. Jadi dulu pas kita ee mencanangkan itu kan belum ada pandemi tahun 2018. Sekarang ada pandemi kan banyak juga pabrik yang dirumahkan seperti itu, Ibunya kan jadinya ee nggak jadi bekerja tapi di rumah nah nanti mungkin kita akan susun strategi baru.”  
(Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Petugas “Ojek ASI” juga diberhentikan sementara dalam melayani masyarakat dan hanya bekerja di Puskesmas (*Observasi pada tanggal 5 Januari 2021*). Di Desa Kebak sampai terakhir ke sana juga belum ada lagi yang berlangganan layanan “Ojek ASI” akibat pemberhentian sementara (*Observasi tanggal 3 Februari 2021*).

Pada aspek *thinking ahead* selain mengamati kondisi lingkungan dan perkembangan layanan “Ojek ASI”, perlu memikirkan peluang-peluang ke depannya. Masyarakat berharap ke depannya “Ojek ASI” tetap selalu ada dan meningkatkan layanannya. Seperti yang diungkapkan oleh II selaku pelanggan layanan “Ojek ASI”.

“Untuk ke depannya saya berharap lebih ditingkatkan ya, ee selalu ada itu maksudnya. Lebih bagus lagi lebih ditingkatkan untuk mencakup wilayah, jadi ngga ngga harus ke Kebakkramat aja. Soalnya yang saya denger ini yang lagi ada kaya gini program “Ojek ASI” itu baru Kebakkramat 1 mas yang paling bagus gitu.”  
(Wawancara pada tanggal 28 Februari 2021)

Masih dari harapan pelanggan, DR juga berharap ke depannya “Ojek ASI” tidak hanya di sekitar wilayah kerja Puskesmas Kebakkramat 1, tetapi mencakup wilayah yang luas.

“Kalau menurut saya jangan hanya di sekitar sini sih, kan ee baru mencakup wilayah daerah sini kalau yang apa yang luar-luar kan belum bisa soalnya kan keterbatasan mungkin *drivernya* cuman tiga. Kalau mungkin bisa bekerja sama mungkin kan, ee bisa di apa namanya diperluas diperlebar soalnya kan banyak perusahaan-perusahaan besar yang karyawan-karyawatnya mungkin sedang program apa ASI eksklusif lah itu mungkin lebih

*commit to user*

menyusuri itu aja ke perusahaan-perusahaan besar itu.”  
(Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021)

Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 juga telah mengungkapkan sebelumnya bahwa layanan “Ojek ASI” boleh digunakan untuk wilayah lainnya.

“Jadi kan karena yang saat ini kan yang punya “Ojek ASI” itu baru Kebakkramat. Nah itu untuk wilayah lainnya boleh pakai dari sini, boleh pakai “Ojek ASI” yang ada di Kebakkramat. Misalnya itu penduduk bukan penduduk sini tetapi penduduk Jaten itu boleh kita layani. Iya karena ini sekupnya memang satu kabupaten.” (Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Peluang-peluang baru tersebut tercermin pada harapan masyarakat yang sedang dan telah menggunakan “Ojek ASI” untuk mencakup wilayah yang lebih luas. Puskesmas Kebakkramat 1 juga sudah merencanakan ke depannya akan ditingkatkan kembali layanannya, seperti penambahan *driver* dan mencakup wilayah yang lebih luas.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa telah dipaparkan bagian dari *capabilities* yaitu *thinking ahead* dalam layanan “Ojek ASI”. Dalam mengidentifikasi faktor lingkungan supaya tidak memengaruhi kebijakannya dan masyarakat tidak beralih ke susu formula, layanan “Ojek ASI” memberikan pelayanan yang fleksibel kepada masyarakat. Sebagai bentuk antisipasi, layanan “Ojek ASI” juga memberikan pelayanan yang cukup mudah, cepat, dan tidak ribet. Selain itu, dalam menjaga efektivitas layanan Puskesmas Kebakkramat 1 mengamati perkembangan layanan “Ojek ASI” telah dilakukan setiap tahunnya dengan adanya data jumlah pelanggan. Terakhir, dalam melihat peluang-peluang yang ada layanan “Ojek ASI” akan melebarkan sayapnya dengan jangkauan yang lebih luas, tidak hanya di wilayah Puskesmas Kebakkramat 1 saja.

#### ***b. Thinking Again***

*Thinking Again* merupakan kemampuan institusi untuk mengkaji ulang program yang sedang atau telah berjalan. Mencari informasi

apakah ada masalah dalam pelaksanaannya. Dalam hal ini menekankan kemampuan layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1 dalam melihat, mengkaji, dan mengevaluasi keberjalanan layanan dalam meningkatkan capaian ASI eksklusif.

Selama keberjalanannya “Ojek ASI” telah memberikan dampak yang baik bagi masyarakat. Kembali lagi, apakah layanan “Ojek ASI” cukup mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat, ini bisa dilihat dari berbagai pendapat pelanggan “Ojek ASI”. Secara umum masyarakat sangat mengapresiasi adanya layanan “Ojek ASI” karena tidak sedikit wanita pekerja di wilayah Kebakkramat yang membutuhkan layanan tersebut. Sejalan apa yang dikatakan oleh DR sebagai pelanggan “Ojek ASI”.

“Karena menurut saya sangat efektif dan efisien dalam soalnya kan saya disini kan bekerjanya 3 *shift*. Nah itu kan ee apa lebih efisien lagi kalau misal di sini saya kan pumping jadi ASInya langsung diantar ke rumah jadinya langsung *fresh* jadi setiap hari anak saya bisa langsung minum ASI yang *fresh*.”  
(Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021)

II selaku pelanggan “Ojek ASI” juga menambahkan sebagai berikut:

“... harapan saya selalu ada karena ini bagus banget programnya, terus buat karyawan-karyawan yang emak-emak yang pekerja itu jadi dia bisa bekerja ASInya juga anaknya nggak kekurangan ASI.” (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2021)

**Meninjau hasil kinerja** pada tahun 2020, layanan “Ojek ASI” dirasa belum optimal, hal ini dapat dilihat dari jumlah pelanggan yang menurun. Ada beberapa **faktor yang menjadi permasalahan** dalam keberjalanan layanan “Ojek ASI” 2020, diantaranya dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel 4.6 Permasalahan Layanan “Ojek ASI”**

Kegiatan	Masalah
Pembinaan Kader	Dengan adanya masa pandemi kegiatan pertemuan dan pembinaan kader secara pertemuan langsung sangat terbatas, jadi komunikasi dan laporan banyak melalui sosial media serta fokus pada kader dari ketua kelompok dan bidan desa.
Koordinasi lintas sektoral	Permasalahan untuk komunikasi dan pertemuan langsung juga terbatas, dan konsentrasi semua lintas sektor baru fokus ke penanganan pandemi.
Kelas ibu hamil	Dilakukan dengan media online, sehingga praktik kegiatan untuk persiapan menyusui, persalinan juga kurang maksimal (misalnya masase payudara, senam hamil dan lain-lain)
“Ojek ASI”	Kegiatan juga terbatas, banyak pabrik yang membatasi tamu dari luar, pekerja pabrik banyak yang dikurangi, jam kerja juga dikurangi, sehingga konsumen juga menurun.
Sarana Prasarana	Dibutuhkan APD untuk “Ojek ASI”, serta kebutuhan untuk operasional BHP (masker, <i>hand sanitizer</i> dan lain-lain) juga meningkat baik untuk masyarakat maupun “Ojek ASI”. Untuk mengadakan pertemuan juga sarana prasarananya juga lebih banyak.
Petugas Kesehatan	Semua lebih menfokuskan untuk kegiatan pandemi, jadi konsentrasi untuk kegiatan yang lain kurang maksimal. Banyak petugas yang terpapar dan harus menjalani isolasi/perawatan, jadi hasil kinerja juga belum maksimal.

Sumber: Puskesmas Kebakkramat 1, 2020



Pandemi tidak bisa dihindari membuat Puskesmas Kebakkramat 1 kesulitan dalam memberikan layanan “Ojek ASI” meningkatkan kinerjanya. Alhasil layanan “Ojek ASI” diberhentikan sementara. Meskipun demikian, **dipikirkan kembali** oleh WE selaku koordinator lapangan bahwa layanan “Ojek ASI” akan berjalan kembali setelah pandemi.

“Iya jadi intine pandemi itu memang ada kebijakan khusus kita kan harus *distancing* ketat, kita juga melindungi konsumen juga petugas gitu. jadi selama pandemi jugaa memang tenaga kita juga kita vacuumkan semua kegiatan, yang berhubungan dengan kerumunan itu salah satunya “Ojek ASI”, jadi kan ada juga pabrik yang kena to, kita juga nggak mau risiko tenaga kita juga nanti juga ke sana kan juga kita orang di sini. Kee fasyankes ke tenaga pabrik juga risiko, makannya selama pandemi kemarin kita *vacum* dulu nunggu kebijakan karena memang semua kegiatan yang dilapangan itu juga banyak yang dipending. Jadi tenaga kesehatan pun, seumpama posyandu yaa kelas ibu hamil itu kan ternyata kan kegiatan resmi itu kita pending, apalagi yang inovasi. Jadi kita karena kebijakan memang karena harus apa namanya mempertimbangkan itu tadi terus kita pending dulu selama pandemi.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2021)

Pernyataan yang serupa dan kuat juga diungkapkan oleh RS selaku Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 yang mengatakan bahwa:

“Iya, kan bulan ini kan tadi sudah rapat tadi kan rapat untuk imunisasi covid setelah itu kan insyaalloh mungkin aman untuk petugas kita. Ya jadi kan kita pertama kali kan melindungi petugas kesehatan kita dulu. Kalau sudah imunisasi covid mau kemana-mana mau ke perusahaan juga itu kan nanti aman. Itu sudah ee berjalan, jadi bulan ini akhir bulan paling lambat imunisasinya. Jadi mungkin bulan depan sudah dilaksanakan.” (Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Dalam memahami keberjalanan layanan “Ojek ASI” selama ini sebagai parameter *thinking again* lainnya adalah refleksi. Refleksi ini dapat digunakan untuk mengevaluasi layanan “Ojek ASI”. Evaluasi berguna untuk mengetahui kekurangan dan dapat menjadi bahan untuk memperbaiki layanan “Ojek ASI” untuk menghadapi tantangan global. **Evaluasi layanan Ojek** *commit to user* melibatkan banyak pihak, terdiri dari pihak

internal sampai eksternal. Seperti yang diungkapkan oleh WE sebagai koordinator layanan “Ojek ASI”.

“Biasanya nek pas dulu sebelum pandemi kita ngumpul kan jadi dari kecamatan dari pabrik dari ojeknya dari kader itu kita kumpulkan kita paparkan ini loh angkanya apa hasilnya kita kerja selama ini begini ini terus nanti ada masalah apa apa terus kita memberikan materi baru lagi yang bisa membantu dia untuk membekali dirinya untuk lebih membantu kita promosi seumpama gitu, itu materi evaluasi, terus nanti kendala-kendalanya apa ada masukan apa gitu” (*Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020*)

Sebelum melakukan rapat tersebut RS selaku Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 mengatakan bahwa evaluasi diawali dimulai dari audit internal yang dilakukan setiap dua bulan sekali.

“Ya tadi sudah saya sebutkan kan kita punya tim yang namanya audit internal jadi setiap dua bulan sekali tim audit ini bekerjaaa, ini ada kuesionernya juga untuk mengevaluasi kinerja dari “Ojek ASI”. Kemudian itu akan disampaikan ke rapat namanya eee RTM rapat tinjauan manajemen nanti mana yang perlu ditingkatkan mana yang perlu dipertahankan seperti itu jadi melalui audit internal.” (*Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021*)

Setelah melalui audit internal dilakukan rapat lintas sektoral yang melibatkan banyak pihak seperti pihak kelurahan, kecamatan, dan pamong desa setiap tiga bulan sekali. Untuk menerima kritik dan saran dari masyarakat RS mengatakan Puskesmas Kebakkramat 1 melakukan Program Indonesia Sehat dengan Pendekatan Keluarga (PIS PK).

“He eh, kemudian kita juga ada saran kritik dari pelanggan itu ada di PIS PK. Jadi itu, eee PIS PK itu setiap bulan itu muteerr. Tau PIS PK nggak? Nanti dibekali evaluasi tentang ee jadi dibekali pengetahuan di masyarakat yaa, jadi PIS PK itu program Indonesia sehat dengan pendekatan keluarga. Itu setiap ee bulan kan ada tim yang mendata tiap-tiap keluarga itu juga kita menampung dari masyarakat langsung, itu PIS PK. Jadi menampung masyarakat dari linsek tiga bulan sekali dari PIS PK, dari survei harapan dan kebutuhan masyarakat.” (*Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021*)

“Ojek ASI”, Kader, dan Bidan juga dilibatkan dalam evaluasi ini seperti yang diungkapkan RA sebagai petugas “Ojek ASI”:

“..... antara bidan desa dan “Ojek ASI” kan dikumpulkan jadi satu kan. Dievaluasi, semisal ditanya bulan ini ngambil berapa orang terus kan namanya siapa alamatnya di mana kira-kira ada kendala apa itu pasti ada diucapin untuk dibilangin” (Wawancara 6 Januari 2021)

FR sebagai Bidan di Desa Kebak juga membenarkan bahwa dirinya terlibat dalam evaluasi “Ojek ASI”.

“Kita tanya bu kader ada masalah apa selama ee bekerja, selama memberikan motivasi, itu kan memonitor mas, jadi ibu kader itu kalau ada ibu melahirkan dia kan memantau sampai enam bulan itu. Ee di situ dipantau kendalanya apa bu? kalau ada kendalanya apa di kita, kita bahas di situ. Jadi gini bu... apa misalnya ada masalah oh iya gitu masalahnya gitu nanti kita bisa bantu melalui kunjungan ibunya itu, atau pas kebetulan di *event* posyandu. Kan posyandu setiap bulan, imunisasi kan juga sebulan sekali paling tidak kan kita bertemu dengan ibu menyusui itu paling tidak to ee katakanlah dua kali dalam sebulan, pas posyandu pas imunisasi gitu. (Wawancara 2 Februari 2020)

Hasil wawancara di atas menjelaskan bahwa evaluasi dilakukan tidak hanya dari lingkungan internal Puskesmas Kebakkramat 1 saja, namun juga dari pihak eksternal. Evaluasi PIS PK dari masyarakat dilakukan setiap sebulan sekali. Pihak eksternal yang turut bergabung Kepo Asiek, bidan, pihak kecamatan, pabrik, dan Dinas Kesehatan Kabupaten Karanganyar. Evaluasi internal dilakukan setiap dua bulan sekali. Sedangkan evaluasi yang bersama pihak eksternal dilakukan setiap tiga bulan sekali. Adapun indikator-indikator yang dipakai untuk evaluasi yaitu angka yang dihasilkan, materi baru, permasalahan “Ojek ASI”, permasalahan kader Kepo Asiek, dan solusi untuk perbaikan ke depannya.

Pada perspektif *thinking again* ada perbedaan membawa perubahan-perubahan pada layanan “Ojek ASI” dan perlu **disusun kembali** (*redesign*). Apabila menengok ke belakang bahwa dulu layanan “Ojek ASI” gratis, kemudian muncul kebijakan berupa Peraturan Bupati

Karanganyar Nomor 69 Tahun 2020 tentang Tarif Pelayanan Badan Layanan Umum Daerah pada Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat yang dipaparkan dalam lampiran sebagai berikut:

**Tabel 4.7 Tarif Pelayanan “Ojek ASI”**

NO	JENIS PELAYANAN		TARIF (Rp)	KET
	a	Pemeriksaan IVA	50.000	
	b	Krio terapi	185.000	
	C	Kontrol Krioterapi	30.000	
F	FISIOTERAPI			
	1	Latihan fisik	15.000	
	2	Infra Red	15.000	
	3	Massage	16.000	
	4	Vibrator	16.000	
	5	Diathermi	25.000	
	6	Electrical Stimulation	20.000	
	7	Ultrasound Therapy	25.000	
G	PELAYANAN UMUM			
	1	Pelayanan Ambulance	10.000 + 1/3 BBM	PER KM
	2	Pelayanan Ojek ASI	5.000 + 1/3 BBM	PER KM
	3	Pelayanan P3K	650.000	PER HARI

Sumber: Peraturan Bupati Karanganyar Nomor 69 Tahun 2020

Dalam peraturan tersebut telah diatur tarif layanan “Ojek ASI” dengan jumlah Rp. 5000 ditambah 1/3 BBM per kilometer. Penetapan struktur dan besaran tarif layanan “Ojek ASI” telah dihitung berdasarkan pasal 7 yang memperhatikan kemampuan masyarakat, aspek keadilan dan kepatuhan, kontinuitas dan pengembangan pelayanan, dan kompetisi yang sehat.

Hal ini sebelumnya dikemukakan oleh WE selaku koordinator lapangan layanan “Ojek ASI”:



“Ya perbedaannya kadang ada no. seumpama kaya tarif contone yaa. Tarif itu kan dulu kita sama ratakan, pokokmen adanya yang penting seumpomo jauh dekat kita ngitunge harian seumpomo gitu. Tapi setelah ada gitu kita juga pertimbangkan ojeknya juga oh ternyata pabrik sana, kesana agak jauh ya pertimbangkan jarak sekarang. Terus setelah itu kita usulkan untuk anggaran ke pemda, itu kan otomatis hasil evaluasi kalo nanti kita keberatan lama-lama membiayai intern, internal biayanya juga kurang kan kita balikan lagi kalau peminat atau nanti konsumennya itu kira-kira mampu kan juga kita tarif gitu.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020).

Namun, layanan “Ojek ASI” belum menunjukkan menerapkan dengan **sistem baru** yang dikenakan tarif. Perihal tentang tarif layanan “Ojek ASI” telah dikonfirmasi oleh RS selaku penanggungjawab dan Kepala Puskesmas Kebakkramat 1, sebagai berikut:

“Gini ya, jadiiii eee kalau yang dikenakan tarif itu kan memang kita untuk menjabani aja cadangan. Tetapi selama ini kan kita masih ada dana dari puskesmas. Itu namanya dana BOK bantuan operasional kesehatan. Nah tarif ini adalah besok kalau misalnya sudah tidak ada dana BOK lagi, yang khusus untuk program ini. Jadi ini adalah untuk cadangan saja, kalau selama ini memang gratis semua. Ya jadi kan memang belum kita terapkan, jadi ini masih kita terapkan secara gratis. Karena masih ada dananya.” (Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 telah menyampaikan bahwa tarif hanya dijadikan cadangan jika sudah tidak ada dana BOK (Bantuan Operasional Kesehatan) yang digunakan untuk program ini. BOK dalam Peraturan Bupati Karanganyar No 8 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pengelolaan Dana Alokasi Khusus Non Fisik Bidang Kesehatan merupakan bantuan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mendukung operasional puskesmas dalam rangka pencapaian program prioritas nasional, khususnya kegiatan promotif dan preventif, sebagai bagian dari upaya kesehatan masyarakat. Layanan “Ojek ASI” dapat dibiayai BOK karena masuk ke dalam upaya kesehatan masyarakat esensial dan pengembangan di wilayah kerjanya termasuk pelayanan kesehatan di luar gedung, pemenuhan kebutuhan pendukung

kegiatan pemberdayaan masyarakat, dan kerja sama lintas sektoral. Puskesmas Kebakkramat 1 mendapatkan alokasi dana BOK sebesar Rp. 655.000.000 pada tahun 2019 yang ditetapkan melalui Keputusan Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Karanganyar Selaku Pengguna Anggaran Nomor 440/ 13 Tahun 2019 tentang Penetapan Alokasi Dana Bantuan Operasional Kesehatan Puskesmas Di Kabupaten Karanganyar.

Untuk menjalankan sistem baru menggunakan tarif layanan “Ojek ASI” tidak langsung menerapkan secara langsung tetapi disosialisasikan terlebih dahulu ke masyarakat. Hal ini diungkapkan langsung oleh RS selaku Kepala Puskesmas Kebakkramat 1:

“Kita kan perlu sosialisasi dulu, jadi kan tarif itu kan tidak langsung kita kenakan. Jadi selama masa transisi atau selama untuk kita ee njagani misalnya dananya itu sudah tidak ada karena untuk tahun-tahun ini kemungkinan juga nanti difokuskan ke covid kita sosialisasikan terus untuk tarifnya ini.” (Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Berdasarkan uraian di atas dijelaskan *thinking again* dalam layanan “Ojek ASI” sudah dijalankan. Namun, ada beberapa belum dijalankan akibat pandemi Covid-19. Kemampuan *thinking again* layanan “Ojek ASI” mampu meninjau hasil kinerjanya dengan mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan dan permasalahan yang terjadi. Faktor keberhasilan dilihat dari pembahasan sebelumnya petugas “Ojek ASI” yang cepat dan fleksibel, wanita pekerja yang masih membutuhkan layanan “Ojek ASI”, dan adanya dukungan dari pihak-pihak terkait. Faktor permasalahan terjadi karena pandemi Covid-19 terjadi pada pembinaan kader, koordinasi lintas sektoral, kelas Ibu hamil, “Ojek ASI”, sarana dan prasarana, dan petugas kesehatan. Kemudian untuk meninjau kembali terhadap permasalahan yang terjadi juga sudah dilakukan dengan melakukan evaluasi-evaluasi baik secara internal ataupun eksternal. Kemampuan mendesain ulang kebijakan sebenarnya sudah dilakukan dengan adanya Peraturan Bupati Karanganyar Nomor 69 Tahun 2020 tentang Tarif Pelayanan Badan Layanan Umum Daerah pada Unit

Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat. Namun, apakah hal ini akan membawa yang lebih baik juga belum diketahui karena sistem baru ini masih belum diterapkan. Terkait tarif masih menjadi pertimbangan oleh Puskesmas Kebakkramat 1 sebagai penyelenggara layanan “Ojek ASI” karena sebelumnya gratis. Jika diterapkan rencananya akan di sosialisasikan terlebih dahulu.

### c. *Thinking Across*

Kemampuan institusi untuk belajar dari pengalaman institusi atau pihak lain sehingga ide baru dapat diadopsi dan disesuaikan dengan kondisi internal agar tujuan dapat tercapai lebih baik. Dengan kata lain melibatkan pihak lain di luar pemerintah. *Thinking across* menekankan kemampuan Puskesmas Kebakkramat 1 dalam belajar dan kerja sama dengan pihak lain terutama yang bersinggungan untuk meningkatkan ASI eksklusif di Puskesmas Kebakkramat 1.

Mengenai *thinking across* layanan “Ojek ASI” tidak mengadopsi dan belajar dari pihak lain, hal ini karena idenya muncul akibat permasalahan yang ada di wilayah Kebakkramat. Puskesmas Kebakkramat 1 mengklaim bahwa layanan “Ojek ASI” ini murni dan belum ada di Indonesia. WE selaku koordinator lapangan mengungkapkan:

“Itu *pure* kalo kita yang punya ide kok. Ketae belum ada, coba apa ada “Ojek ASI” yang diluar apa ada? Sudah ada? Kita punya ide itu memang *pure* apa ya? Nek mungkin ojek-okek yang lain sudah ada ya kaya ojek ibu hamil, oje apa lagi ya, kaya ojek-okek kegiatan lain, tetapi kalo “Ojek ASI” belum ada ii. Jadi belum pernah.”  
(Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

Bahkan ada beberapa Puskesmas yang ingin belajar dengan Puskesmas Kebakkramat 1 tentang layanan “Ojek ASI”. Saat rapat presentasi ada puskesmas lain di Kabupaten Karanganyar yang ingin belajar tentang pelaksanaan teknis dan kerangka acuan kerjanya. Seperti Puskesmas Karanganyar dan Tasikmadu yang juga merupakan wilayah pabrik.

*commit to user*

Pada pelaksanaannya layanan “Ojek ASI” **bekerja sama dengan pihak-pihak lain.** Dalam mempromosikan layanan “Ojek ASI” dan ASI eksklusif Puskesmas Kebakkramat 1 menggandeng bidan desa. Tujuannya untuk memotivasi dan mengedukasi terkait ASI eksklusif dan mempromosikan layanan “Ojek ASI”. Sebagaimana yang diungkapkan oleh WE selaku koordinator lapangan.

“Terus yang bagian edukasi sama ke lapangan itu biasanya Mbak Farida Wulansari, Bu Siti Maryani petugas gizi sama bidan-bidan desa. Bidan desa kan banyak, kalo sebutke semua palah nanti jenengan kebanyakan, bidan desa gitu aja. Dan semua karyawan sebenarnya punya kewajiban untuk promosi, walaupun mungkin dia kurang paham. Jadi nanti ada pasien tanya atau orang luar tanya itu tolong menghubungi ini saja, nanti yang dapat lebih tahu untuk edukasinya.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

Beliau juga menambahkan untuk pihak luar yang diajak kerja sama untuk layanan “Ojek ASI” eksklusif ada kader Kepo Asiek, pihak kecamatan, dan pabrik.

“Kalau dari luar itu kader, Kader Kepo Asiek itu. Kan tiap desa sudah ada, terus bar kui apa namanya pak camat dan lain-lain pokoknya tim Kepo Asiek lah dari kecamatan terus dari apa namanya opo pabrik itu loh HRD apa apa namanya yah, itu intinya perwakilan pabrik, terus “Ojek ASI”nya sendiri.”

FR bidan desa yang terlibat dalam layanan “Ojek ASI” juga menambahkan bahwa banyak pihak lain yang terlibat.

“Ya tetap ee kalau “Ojek ASI” ini kan, maksude terlibat itu gini loh dengan perusahaan terus kemarin pada saat kegiatan pertemuan itu kan juga melibatkan dari kecamatan seperti itu dari pak camat, Ibu ketua tim PKK kecamatan, terus perusahaan itu juga diundang pada saat apa kegiatan tindak lanjut dan evaluasi ini juga diundang, jadi dari “Ojek ASI” sendiri bidan desa, kader, terus tim kecamatan, pak camat ibu camat, terus bu lurah diundang apa nggak saya lupa i, jadi itu diundang semua dari perusahaan “Ojek ASI” juga diundang.” (Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021)

Dalam membangun kerja sama, negosiasi juga dilakukan oleh Puskesmas Kebakkramat 1 untuk membangun komunikasi kepada pihak

pabrik yang bersinggungan dengan layanan “Ojek ASI”. Adanya negosiasi ini menghadirkan kerja sama untuk mempermudah layanan “Ojek ASI” masuk ke pabrik. Sehingga akan lebih mudah dalam menjangkau wanita yang bekerja di pabrik tersebut, seperti yang diungkapkan oleh WE selaku koordinator lapangan:

“Solusinya, jadi kalo seumpama kita sudah pendekatan ke pabrik sulit. Kita melibatkan pemangku kebijakan. Pemangku wilayah dan pemangku kebijakan yang lokasi sini. Jadi kan makanya kenapa “Ojek ASI” itu tidak berdiri sendiri itu kan hasil dari apa salah satu dari kegiatan kita namanya Kepo Asiek.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

Beliau juga menambahkan sudah pernah melakukan pendekatan ke pabrik yang bersangkutan:

“Kalo lama-lama kalo seumpama dia *welcome*, soalnya gini mas prinsip pabrik itu siapa yang menguntungkan bagi dia, kalo kadang-kadang kalo kita mau akan masuk ke sana kalo tidak menguntungkan kan dia nggak mau. Itu ada yang seperti itu, ada yang *welcome* itu istilahnya itu dia oh iya itu kepentingan karyawanku juga. kepentingan tenaga di sini. dan dekne membantu program pemerintah yo bisa. jadi tergantung pabriknya juga makanya perlu pendekatan juga. Dulu kita pernah pernah mengundang pabrik-pabrik juga kita datangkan dari dinas apa perindustrian yaa namanya ya dari kabupaten juga rawuh. itu kan juga rencana untuk advokasi itu kan seumpomo mungkin bisa dilakukan secara terus menerus tetapi juga kadang-kadang ya kesulitannya itu, waktunya nek pabrik kan amat berharga. Kadang kita mengundang aja yang datang mungkin orang yang ngga, yang ngga istilahnya yang tidak orang penting.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

RS selaku Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 juga menambahkan, untuk bekerja sama dengan pabrik tidak terlalu banyak intervensi, tetapi sosialisasi setiap bulan dilaksanakan.

“Ya kalau perusahaan itu kan juga, ee kebijakan internal perusahaan ya. Jadi kan tidak boleh terlalu banyak intervensi ke perusahaan. Kalau dari kita itu juga kita sosialisasi ke perusahaan itu juga ee setiap bulan sudah kita laksanakan karena kita juga punya program upaya kesehatan kerja UKK. Itu selalu kita sisipkan ke perusahaan, nah nanti kalau untuk responsnya



itu kan tergantung dari pimpinan perusahaannya sendiri. Jadi memang sudah banyak sih yang merespons dari JAG sudah, dari Indo Cali sudah, itu dari PT Sari warna sudah tetapi kalau yang belum mau merespons itu masih sosialisasi kita galakkan terus, tetapi itu juga kita ee tidak bisa *mempresure* karena itu juga kebijakan internal perusahaan.” (Wawancara 19 Januari 2021)

Dalam pedoman “Ojek ASI” 2018 juga sudah dijelaskan terkait pelaksanaan advokasi dan koordinasi dengan *stakeholders*. *Stakeholders* tersebut meliputi tokoh dari masyarakat desa, aparat desa, kader, camat, jajaran kepala UPT yang ada, dan pemilik pabrik di lingkungan sekitar. Adapun kegiatan advokasinya meliputi:

- 1) Mengadakan kunjungan dan promosi ke institusi pemerintah maupun swasta.
- 2) Mengundang jajaran pejabat pemerintahan dari desa, kecamatan, kabupaten baik dari pemerintah maupun swasta.
- 3) Menjelaskan maksud dan tujuan adanya kegiatan inovasi Kepo Asiek dan “Ojek ASI”.
- 4) Melakukan komitmen dan perjanjian kerja sama terhadap pabrik dan institusi lainnya untuk kelancaran kegiatan inovasi
- 5) Melakukan evaluasi dan koordinasi secara terus menerus untuk pelaksanaan kegiatan agar lancar dan terprogram

Adapun kegiatan advokasi dan orientasi terakhir yang dilaksanakan oleh Puskesmas Kebakkramat 1 di PT. Indo calli Plast pada 26 September 2020. Kegiatan tersebut berupa kunjungan yang bertujuan untuk melakukan evaluasi dan kegiatan untuk ASI eksklusif. PT. Indo calli Plast meminta saran dan petunjuk untuk perbaikan pelaksanaan ASI eksklusif bagi para wanita pekerja di lingkungannya. Puskesmas Kebakkramat 1 menyarankan agar PT. Indo calli Plast memperbaiki dan meningkatkan kualitas dan kuantitas dalam memfasilitasi ASI eksklusif pada wanita yang bekerja di tempatnya.

Meninjau dari hasil penjelasan di atas, *thinking across* pada layanan “Ojek ASI” tidak ditemukan praktik-praktik pelaksanaan yang memiliki kesamaan dengan pihak lain. Layanan “Ojek ASI”

dilakukan dengan mengamati permasalahan rendahnya ASI eksklusif di Kecamatan Kebakkramat. Ide layanan ini murni dari Puskesmas Kebakkramat 1, tidak mengadopsi dari pihak lain. Bahkan ditemukan beberapa puskesmas seperti Puskesmas Tasikmadu dan Karanganyar yang belajar tentang pelaksanaan teknis dan kerangka acuannya. Layanan “Ojek ASI” diselenggarakan untuk mendorong cakupan ASI eksklusif yang bekerja sama dengan pihak lain seperti bidan desa, kader Kepo Asiek, pihak kecamatan, dan pabrik. Dalam pelaksanaannya beberapa kali ditemukan beberapa pabrik yang belum *welcome*, dari pihak puskesmas mencoba untuk mendatangi pabrik dan meminta pemangku wilayah untuk membantunya karena “Ojek ASI” untuk bekerja sama. Jadi nantinya kerja sama ini merupakan solusi untuk mewujudkan program pemerintah tanpa merugikan pihak pabrik, selain itu wanita pekerja pabrik yang sedang menyusui dapat memberikan ASInya secara *full* kepada anaknya di rumah. Dengan adanya kerja sama tersebut dapat menciptakan kekuatan besar yang berujung pada meningkatnya cakupan ASI eksklusif di wilayah tersebut.

## 2. *Culture*

Selain *capabilities*, ada indikator *culture* yang menjadi sesuatu yang penting dalam sebuah layanan, sebab baik buruknya suatu *culture* akan berpengaruh terhadap proses layanan yang ada. Seperti yang telah dijabarkan di bab sebelumnya, penulis akan memilih beberapa aspek yang akan digunakan dalam mendeskripsikan *culture* layanan “Ojek ASI”, diantaranya dijabarkan sebagai berikut:

### a. *Integrity*

Integritas merupakan tindakan yang konsisten dengan apa yang dikatakan. Secara lebih jelas hal ini dikemukakan oleh Simons (2008), bahwa integritas merupakan sebuah pola yang kelihatan di mana adanya kesamaan antara kata dan perbuatan. Mengenai integritas di tempat kerja merupakan salah satu nilai dasar yang harus dimiliki seseorang untuk

menciptakan kinerja yang baik. Seseorang yang berintegritas berarti mereka yang dapat menunjukkan dapat bekerja dengan baik. Dalam layanan “Ojek ASI” integritas lebih menekankan kinerja petugas “Ojek ASI”, koordinator lapangan, dan Kepala Puskesmas Kebakkramat 1.

Dari segi integritas ini, petugas “Ojek ASI” sudah bekerja secara maksimal dan bertanggungjawab. Seperti yang diungkapkan oleh II selaku pelanggan “Ojek ASI”:

“Kinerjanya bagus, dia tanggungjawab, ee menjalankan tugasnya sesuai apa ya, kalau menurut saya dia tepat waktu. Cuma sekali saja dia juga minta maaf. “Maaf ibu ini aku agak telat soalnya menghabiskan ee itu pendaftarannya belum habis”. Bagus dia kinerjanya.” (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2021)

DR selaku pelanggan juga menambahkan bahwa kinerja dari “Ojek ASI” sangat kompeten dan cepat serta komunikasinya bagus:

“Sangat kompeten sangat cepat dan itu mas apa namanya, jadi sudah tahu jam-jamnya misalkan saya anu biasanya jam segini nggih masnya sudah inisiatif sendiri biasanya mungkin telfon mungkin *WhatsApp* kaya gitu. Jadinya bagus, komunikasinya bagus.” (Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021)

Beliau juga menambahkan bahwa kinerja “Ojek ASI” cukup responsif karena tidak perlu menunggu lama.

“Kalau menurut saya ya itu tadi mas, selalu *on time* itu. Jadi gini loh kadang kan kita nggih maksudnya ngga anu nggih kadang kan yang pesennya jam berapa nanti mas e baru balese jam berapa, kalau itu nggak dia selalu anu hapenya selalu apa namanya selalu dibawa mungkin nggih jadi kalau saya telpon atau dimanapun langsung direspon. Jadi saya nggak terlalu lama menunggunya.” (Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021).

Petugas “Ojek ASI” dalam menjalankan tugasnya sangat baik dan **memiliki integritas tinggi**, apa yang dikatakan sesuai dengan yang dilakukan. Hal yang baik juga diungkapkan oleh WE selaku koordinator

lapangan mengatakan bahwa kualitas dari petugas “Ojek ASI” sudah teruji dan berjalan dengan baik.

“Bisa, *dijagake* rutin itu bisa. Kualitasnya kan sudah teruji kan sudah jalan sudah punya kemampuan dia tadi mengemas dan lain-lain dalam perjalanan, terus tidak ada masalah tidak ada komplain dari masyarakat namanya sudah bagus kan?”  
(Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

“Ojek ASI” dapat dikatakan sudah mewakili poin integritas. Terlihat pada perkataannya dan tanggapan dari pelanggan “Ojek ASI” serta koordinator lapangan sudah mewakili etos kerja integritas yaitu kerja keras dan nilai inti integritas yang bertanggungjawab dan disiplin (Handoko dkk, 2016).

Integritas tinggi juga terlihat pada koordinator lapangan “Ojek ASI” karena memiliki sikap pekerja keras, bertanggungjawab dan peduli. Hal tersebut diungkapkan langsung oleh RA selaku petugas “Ojek ASI”:

“Sangat membantu, sangat membantu masyarakat gitu kan. Soalnya inovasinya sangat bagus banget. Apalagi kan yang sebagai pelanggan itu banyak ngucapin terima kasih banyak, pada senang itu berarti.” (Wawancara pada tanggal 5 Januari 2021)

Sudut pandang yang sama dari bidan desa yang terlibat langsung dengan layanan “Ojek ASI”, mengatakan bahwa dengan koordinator lapangan layanan “Ojek ASI” kinerjanya bagus dan bertanggungjawab inovasi-inovasi yang ada di wilayah Puskesmas Kebakkramat 1. Demikian pula halnya Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 sebagai penanggungjawab dari layanan “Ojek ASI” kinerjanya juga baik hal ini diungkapkan oleh FR selaku bidan desa:

“Bagus si bu kepala itu sebagai apa beliau sebagai penanggungjawab di Puskesmas Kebakkramat 1 itu bagus kinerjanya jadi ee kalau ada inovasi itu selalu *mensupport* ee dengan apa maksudnya apapun kekurangannya beliau itu pasti sebagai itu apa bisa memberikan satu gambaran-gambaran nganton niku.” (Wawancara pada tanggal 2 Februari 2021)

DR selaku pelanggan “Ojek ASI” juga menambahkan sebagai berikut:

*commit to user*

“Kalau untuk Ibu kepala Puskesmas sangat bagus, sangat apa nggih? Sangat ee apa namanya berusaha karyawan karyawatnya itu mendapatkan pelayanan yang terbaik, mereka kan menciptakan apa inovasi “Ojek ASI” ini kan mungkin juga untuk karwayan karyawatnya (sambil ketawa) di sini biar tetep mengasih apa anaknya ASI eksklusif.” (Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021)

TH selaku kader Kepo Asiek juga salut atas kinerja Kepala Puskesmas saat ini banyak perubahan karena lebih maju daripada sebelumnya dan banyak lomba. Dilihat dalam poin integritas, Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 sangat bertanggungjawab dan mencerminkan sebagai penanggungjawab terkait permasalahan yang dihadapi saat ini. Selain bertanggungjawab, beliau juga inovatif dalam mengatasi permasalahan yang terjadi di wilayah Puskesmas Kebakkramat 1.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan petugas “Ojek ASI”, koordinator lapangan, dan Kepala Puskesmas memiliki sikap yang mewakili integritas. Petugas “Ojek ASI” yang pekerja keras, disiplin, dan cepat dalam melayani. Begitu pula dengan penanggungjawab UKM yang bertanggungjawab atas inovasi-inovasi dari puskesmas. Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 sebagai penanggungjawab dan inisiator bukan hanya menyuruh saja tetapi dapat turun langsung *men-support* dan memberikan gambaran-gambaran terlebih dahulu layaknya seorang pemimpin.

#### ***b. Incorruptibility***

Memiliki makna bahwa petugas tidak dapat disuap atau melakukan korupsi dalam melakukan layanan. Dalam hal ini kemampuan petugas layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1 tidak melakukan korupsi atau menguntungkan pribadi. Konsep ini menjadi penting untuk menciptakan *culture* yang bersih dari sebuah layanan.

Layanan “Ojek ASI” dalam keberjalanan sampai saat ini tidak dikenakan tarif atau gratis. Meskipun demikian, selama keberjalanan “Ojek ASI” tidak pernah menerima tip dan meminta apapun dari masyarakat. Petugas “Ojek ASI” justru senang memberikan pelayanan



karena dapat membantu orang. Pelanggan “Ojek ASI” mengatakan bahwa dirinya belum pernah memberikan uang tip kepada petugas “Ojek ASI”. WE selaku koordinator lapangan mengatakan bahwa sudah kontrak di awal untuk menyediakan jasa tidak menarik tarif dari pelanggan

“Kalau itu sepertinya tidak ya, kan kita sudah kontrak di awal. Jadi “Ojek ASI” seperti ini, njenengan cuma menyediakan ini ini ini gitu, tapi besok kalau sudah tarif yo kalau di luar sepengetahuan kami, saya kurang tahu tapi selama ini ojeknya laporan ngga ih.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

Beliau juga menambahkan bahwa untuk operasional sudah dianggarkan dari puskesmas:

“...Jadi ya kita memberikan *transport* tadi sama ojeknya. Anggrannya cuma anggaran *transport* untuk beli bensin dan minimal mengganti tenaga, udah gitu tok.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

Pernyataan lebih kuat diungkapkan oleh RS selaku Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 yang menjelaskan sebagai berikut:

“Eee.. kalau “Ojek ASI” ini sebenarnya ee lebih ke arah sosial ya, lebih ke arah sosial. Jadi kalau untuk masyarakat kan memang tidak ada yang ditarik biaya sama sekali. Nah kalau dari kami itu kan ada dana yang namanya Bantuan Operasional Kesehatan (BOK). Nah itu sudah ada juknis, sudah ada juknis dari ee Kemenkes ini untuk kegiatan apa saja, nah kalau kita kalau melaksanakan kegiatan sesuai dengan juknis itu dan kita laksanakan apa adanya itu kan kita sudah terhindar dari korupsi kalau walaupun kita laksanakan kegiatan tapi kalau tidak sesuai dengan juknisnya itu sudah termasuk korupsi juga. Walaupun itu juga tidak untuk pegawainya sendiri, seperti tadi juknisnya adalah untuk meningkatkan cakupan ASI eksklusif itu ada, tetapi kalau juknis covid karena kemarin belum ada covid itu tidak ada. Kalau dana ini kita gunakan covid itu sudah termasuk korupsi jadi supaya terhindar dari korupsi ya kita laksanakan sesuai dengan juknis yang sudah ditetapkan dari pusat.” (Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Dilihat dari wawancara di atas terlihat bahwa petugas layanan “Ojek ASI” tidak dapat disuap. Dari koordinator lapangan layanan “Ojek ASI”

ini sudah dianggarkan dari Puskesmas Kebakkramat 1. Sebagai Kepala Puskesmas membenarkan layanan “Ojek ASI” diambil dari dana BOK yang disusun sesuai dengan petunjuk teknis Kementerian Kesehatan.

### c. *Meritocracy*

Sumber daya manusia merupakan kunci dalam sebuah pelayanan. Kemampuan institusi memilih pegawai dalam bekerja sesuai dengan kemampuan, bakat, atau prestasi perlu dipertimbangkan. Dalam hal ini melihat meritokrasi pada layanan “Ojek ASI” mampu melaksanakan proses yang baik dan benar yang diharapkan mampu menghadirkan orang-orang yang kompeten dalam bidangnya dan bisa memberikan layanan “Ojek ASI”.

Dalam hal ini pengisian “Ojek ASI” memilih orang yang berada di Puskesmas Kebakkramat 1 kemudian diberikan pelatihan terlebih dahulu. Setelah itu dipilih yang sesuai kriteria. Seperti yang diungkapkan oleh WE selaku koordinator lapangan:

“Dia dilatih (ibunya batuk-batuk dan izin minum). Sebelum di rekrut dilatih, terus kita pantau, terus ada masalah apa, setelah itu kalau ngga anu, jalan. Kan beda dengan ojek lain, kalo ojek yang lainnya kan ngga sampai dia harus tahu tentang pengemasan, pembawaan di jalan, itu kan tidak harus sampai itu teknisnya kan. Itu kan spesial membawa barang yang beda, jadi tetep harus kita latih.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

Hal senada diungkapkan oleh RS selaku Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 mengungkapkan sebagai berikut:

“Kalau kemarin kan kita juga jadi kita rekrut itu kan kita, selebaran juga kan melalui bidan desa ya. Jadi melalui bidan desa, kemudian juga kita latih dulu cara meng... membawa atau menangani ASI itu supaya tidak jadi waktunya durasi dan sebagainya setelah lulus baru dia bisa kita pekerjaan sebagai “Ojek ASI”.” (Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Beliau juga menambahkan bahwa:

“Iya, jadi kalau yang masuk itu kan semuanya belum tahu. Jadi belum tahu ASI itu bagaimana tetapi kita latih di sini karena kita juga punya konselor ASI. Jadi kita latih cara menangani atau

membawa ASI itu bagaimana. Setelah lulus dari pelatihan baru dia boleh. Kalau tidak ya tidak.” (Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Proses perekrutan “Ojek ASI” terbuka bagi siapa saja, kemudian ada pelatihan terlebih dahulu. Jika paham dan berhasil menyelesaikan hal-hal yang berkaitan dengan ASI serta sesuai yang diharapkan maka orang tersebut lolos menjadi petugas “Ojek ASI”. Selain itu, *meritocracy* sudah tertulis di strategi organisasi Puskesmas Kebakkramat 1 yaitu memberi penghargaan pada pegawai yang berprestasi.

#### **d. Market**

Market dapat diartikan kemampuan layanan untuk memenuhi kebutuhan dan kemudahan dalam memenuhi tujuan yang telah ditentukan. Dalam layanan “Ojek ASI” menekankan pada bagaimana layanan “Ojek ASI” untuk memenuhi cakupan ASI eksklusif.

Layanan “Ojek ASI” ini memberikan pelayanan yang berkelanjutan sampai berbulan-bulan sehingga tidak berorientasi pada kuantitas. Hal ini diungkapkan oleh WE selaku koordinator lapangan sebagai berikut:

“Kan jemput asi itu setiap hari dan asi eksklusif itu enam bulan loh mas, makannya nek kita sampai ada terlalu banyak palah nanti kita bingung membaginya. Sehari harus njemput, seumpama ada konsumen sehari tiga, gitu aja kan sudah pas, tiga “Ojek ASI” jalan kesana sana dan itupun satu orang kadang sampai bulanan menyelesaikan prosesnya sampai asi eksklusif gitu.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

Meskipun munculnya “Ojek ASI” dilatarbelakangi banyaknya wanita bekerja sebagai karyawan swasta di perusahaan. Namun, “Ojek ASI” ini tidak hanya melayani karyawan pabrik saja. Beragam profesi seperti guru sampai perawat juga dilayani. WE selaku koordinator lapangan mengatakan sebagai berikut:

“Ya tadi, kalau banyak yang pabrik membutuhkan kita prioritaskan. Jadi utamanya ke pabrik dulu, karena pabrik itu

perhitungannya kan dia kan UMR ya mas kalo dia nanti untuk beli susu, seumpama dia nggak mau ASI eksklusif kan susu. Kan berapa? Penghasilannya seberapa? Buat susu anaknya kan lebih kasian, tapi kalau pegawai-pegawai lain yang mungkin UMRnya lebih tinggi atau pegawai seperti PNS atau yang lain lain mungkin kan lebih mampu.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

DR selaku pelanggan “Ojek ASI” juga mengungkapkan sebagai berikut: Kalau saat ini mencakup si mas, cuman untuk mencakup masyarakat yang disekitar sini nggih belum yang luar dari wilayah Kebakkramat sini, sangat mencakup. Soalnya bidan-bidan desanya juga sangat aktif dalam mempromosikan inovasi dari “Ojek ASI” tersebut.” (Wawancara pada tanggal 3 Februari 2021)

Hal berbeda diungkapkan oleh RA petugas “Ojek ASI” yang mengungkapkan layanan “Ojek ASI” belum mencakup semuanya karena tidak semuanya mau menggunakan.

“Ya belum terjangkau semuanya mas, soale kan ada yang mau ada yang nggak gitu loh mas. Soale kebanyakan pada malu itu mas soale. Kalau semisal nggak malu saya mungkin bisa punya pelanggan banyak saya ambil semua nggak masalah itu mas.” (Wawancara pada tanggal 6 Januari 2021)

II selaku pelanggan “Ojek ASI” juga menambahkan pernyataan dari RA sebagai berikut:

“Yang saya tahu ee, iya dia mencakup tinggal kita yang memintanya dia ini mas. Siapa pun yang membutuhkan dia oke ayo, bahkan dia bilang ke aku mbak temenmu siapa yang mau jasa saya, nanti tak ambil jam berapapun dia mau tak antar sampai rumah. Gratiss gitu. Ya itu tadi mas tergantung kitanya yang mau memakai jasa dia. Sebenarnya dia mencakup ee ya untuk wilayah kebakkramat gitu.” (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2021)

Dari hasil wawancara di atas dapat dikatakan bahwa layanan “Ojek ASI” dapat melayani wanita pekerja dari berbagai profesi, tetapi yang diprioritaskan dari karyawan pabrik. Untuk cakupan wilayah Kecamatan Kebakkramat sudah terpenuhi tetapi untuk daerah lain belum karena

keterbatasan petugas “Ojek ASI”. Permasalahannya pada wanita pekerja yang malu menggunakan layanan “Ojek ASI”.

**e. Pragmatism**

*Pragmatism* berarti program atau layanan dalam instansi dapat menyesuaikan dengan keadaan yang ada sesuai dengan tujuan pemerintah daerah dan pusat. Dalam hal ini menekankan bagaimana layanan “Ojek ASI” dapat menyesuaikan keadaan yang ada sesuai dengan tujuan Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar. Layanan “Ojek ASI” ini telah mendukung pemerintah Kabupaten Karanganyar seperti yang diungkapkan oleh WE selaku koordinator lapangan:

“Iyaa harus, kan memang. Ya makanya tadi dari target untuk apa namanya, PKP kinerja kita kan salah satunya asi eksklusif. Salah satu target asi eksklusif itu, itu untuk menunjang kinerja dari nanti pelayanan kesehatan bayi dan anak. Pelayanan kesehatan bayi anak itu masuk SPM, SPM itu standar pelayanan minimal dari itu rapor e pak bupati. Jadi kan ada *connect*, jadi antar link nya itu ada. Jadi kan ada subnya-subnya gitu yahh.” (Wawancara pada tanggal 30 Desember 2020)

Hal ini diungkapkan oleh FR selaku bidan desa:

“Ya saya kira sudah karena bisa meningkatkan cakupannya otomatis, cakupan ASI eksklusif nggih terutama yang kita kejar, meskipun beberapa masih kurang berapa gitu tapi kan dari tahun ke tahun sudah di evaluasi ini sudah bisa meningkatkan cakupan, sudah sesuai dengan apa tadi ee pemerintah.” (Wawancara pada tanggal 2 Februari 2021)

Hadirnya layanan “Ojek ASI” telah menjawab permasalahan di wilayah Kecamatan Kebakkramat untuk mengatasi cakupan ASI eksklusif yang rendah sesuai dengan tujuan pemerintah. Hal ini juga tertuang dalam Peraturan Pemerintah Daerah Karanganyar Nomor 4 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Peningkatan Kualitas Hidup Ibu dan Anak yang dijelaskan pada pasal 22, pasal 24, pasal 39, dan pasal 40. Di dalam pasal 22 pemerintah daerah salah satunya menjamin pelayanan kesehatan bayi baru lahir dan bayi. Pada pasal 24 bayi berhak



mendapatkan ASI sampai usia dua tahun dan ASI eksklusif selama enam bulan. Pada pasal 39 dan 40 bayi juga berhak mendapatkan ASI eksklusif.

***f. Long Term***

Dalam kaitannya dengan *long term* menekankan rencana jangka panjang pada layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1. Layanan “Ojek ASI” sangat membantu dan masih dibutuhkan masyarakat. Pernyataan kuat diungkapkan oleh RS selaku Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 sebagai berikut:

“Kita di puskesmas itu ada yang namanya Renstra, Renstra itu rencana 5 tahunan terus habis itu kita mempunyai yang namanya RUK (Rencana Usulan Kegiatan) itu untuk setiap tahun, setiap tahun itu kita masukan terus “Ojek ASI”nya itu jadi Renstra itu lima tahunan, Kemudian RUK (Rencana Usulan Kegiatan) itu setiap tahun, kemudian di *breakdown* setiap bulan itu namanya POA (*Plan of Action*).” (Wawancara pada tanggal 19 Januari 2021)

Dari hasil wawancara di atas dapat dikatakan bahwa layanan “Ojek ASI” dibutuhkan oleh masyarakat. Puskesmas Kebakkramat 1 juga telah memasukkan layanan tersebut dalam rencana strategis lima tahunan. Selain itu, layanan “Ojek ASI” disebutkan dalam lampiran Peraturan Bupati Karanganyar Nomor 69 Tahun 2020 tentang Tarif Pelayanan Badan Layanan Umum Daerah pada Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat.

***g. Relevance***

*Relevance* dapat dikatakan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat, sehingga terciptanya kebijakan, program, atau layanan yang dibutuhkan masyarakat. Layanan “Ojek ASI” ini muncul sebagai salah satu layanan di Puskesmas Kebakkramat 1 karena banyak wanita yang bekerja di pabrik. Sehingga dalam proses pemberian ASI eksklusif selama minimal enam bulan sedikit terganggu akibat masa cuti kerja yang pendek. II selaku pelanggan “Ojek ASI” mengatakan:

“Oh itu, aku izinnya ~~kemarinnya~~ bilang iya bilang ibu saya mau ini minta saya mau izin menyusui. Dia bilang oke kamu izin

menyusui tapi usia anak sampai empat bulan ya. Terus sudah selesai empat bulan saya tetap minta izin, saya minta izin memompa ASI di tempat ee itu. Terus habis itu saya izin ke depan nanti mau diambil jasa “Ojek ASI” gitu.” (Wawancara pada tanggal 28 Februari 2021)

Pernyataan lebih kuat diungkapkan oleh RA selaku petugas “Ojek ASI”::

“... Soale kan yang namanya “Ojek ASI” kan siapapun pasti membutuhkan. Apalagi yang ibu bekerja itu. Apalagi kan pelanggan saya sebenarnya banyak mas, di luar kota juga ada gitu. Apalagi soal jam itu kan juga menentukan, kadang ada yang minta siang, kadang ada yang minta sore sama malam”. (Wawancara pada tanggal 5 Januari 2021)

Dari uraian di atas bahwa wanita pekerja memiliki waktu cuti yang singkat, disisi lain jarak antara rumah dan tempat kerja cukup jauh. Layanan “Ojek ASI” muncul untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam memenuhi ASI eksklusif sesuai dengan *tagline* nya yaitu “pilihan cermat, bayi sehat”.

#### **h. Growth**

Dalam keberjalanannya layanan “Ojek ASI” mengalami berbagai perubahan yang berkembang. Tercermin pada cakupan ASI yang selalu meningkat dari sebelum adanya “Ojek ASI”. Ada perbedaan yang baik sesudah dan sebelum adanya “Ojek ASI”.

**Tabel 4.8 Sebelum dan sesudah adanya “Ojek ASI”**

Sebelum inovasi	Sesudah Inovasi
Cakupan ASI eksklusif di bawah target	Cakupan ASI eksklusif di atas target
Anggapan di masyarakat bahwa susu formula lebih baik daripada ASI.	Anggapan di masyarakat bahwa susu formula lebih baik daripada ASI eksklusif mulai terkikis.
Pengetahuan dan ketrampilan ibu hamil dan menyusui	Telah dilakukan pelatihan oleh tenaga kesehatan dari puskesmas dan kader

masih terbatas.	sehingga mampu memberikan dampak peningkatan pengetahuan bagi ibu hamil dan menyusui.
Belum ada layanan “Ojek ASI” pada ibu bekerja	Ada tenaga layanan “Ojek ASI” yang siap mengantar ASI dari ibu yang bekerja kepada bayinya.
Ibu menyusui yang bekerja memberikan susu formula untuk bayinya selama bekerja.	Dengan adanya “Ojek ASI” ibu menyusui yang bekerja sudah tidak lagi memberikan susu formula.
Susu formula merupakan pengganti ASI saat ibu bekerja sehingga secara membebani perekonomian keluarga	Perekonomian keluarga meningkat karena ibu menyusui hanya dengan ASI
Kurangnya perhatian Pemerintah terhadap program gizi terutama capaian ASI eksklusif.	Pemerintah sangat peduli dan mendukung Kepo Asiek.

Sumber: Puskesmas Kebakkramat 1, 2020

Selain itu, layanan “Ojek ASI” ini juga tembus sebagai 99 inovasi pelayanan publik tingkat nasional pada tahun 2019 dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan Juara II FKTP berprestasi tingkat Provinsi Jawa Tengah tahun 2019 yang menunjukkan ada perkembangan dari awal pembentukan sampai 2019 bahkan sampai sekarang.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, diketahui bahwa dua indikator *dynamic governance* yaitu *capabilities* dan *culture* yang diturunkan ke dalam beberapa sub indikator, hampir semua telah terpenuhi. Dari *capabilities* yang terdiri dari *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across* sampai *culture* semuanya telah dijabarkan secara mendalam oleh peneliti. Melihat hasil

penjabaran di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1 telah mempresentasikan *dynamic governance* pada sebuah pelayanan publik di bidang kesehatan.

Hampir pada setiap aspek semuanya terpenuhi, pada *capabilities thinking ahead* layanan “Ojek ASI” mampu mengidentifikasi perubahan lingkungan yang terjadi dengan menjaga supaya masyarakat tidak beralih ke susu formula dengan memberikan pelayanan yang fleksibel, mudah, dan cepat. Mengamati perkembangan layanan supaya dapat melihat seberapa efektif layanan. Selain itu, mampu mengidentifikasi peluang-peluang untuk melebarkan sayapnya mencakup wilayah yang lebih luas. Pada *thinking again* layanan “Ojek ASI” telah meninjau hasil kinerjanya untuk mengetahui faktor-faktor keberhasilan dan permasalahan dalam pelaksanaan selama ini. Kemudian layanan “Ojek ASI” memikirkan kembali atas kondisi saat ini akibat permasalahan. Sebagai bentuk *thinking again* layanan “Ojek ASI” telah melakukan evaluasi layanan baik di lingkungan internal ataupun eksternal. Dalam evaluasi ini terdapat indikator yang dipakai seperti angka yang dihasilkan, materi baru, dan permasalahan “Ojek ASI” dan kader Kepo Asiek yang berguna untuk perbaikan ke depannya. Selanjutnya ditemukan sistem baru yang berubah seperti ke depannya akan dikenakan tarif untuk membantu anggaran operasional puskesmas. Namun, hal ini masih dipertimbangkan kembali dan belum diterapkan kepada masyarakat. Terakhir, *thinking across* tidak ada praktik-praktik pelaksanaan yang memiliki kesamaan dengan pihak lain karena munculnya ide tidak mengadopsi dari pihak lain tetapi mengamati permasalahan rendahnya ASI eksklusif di Kecamatan Kebakkramat. Layanan “Ojek ASI” telah bekerja sama dengan berbagai pihak seperti berbagai pabrik, pemangku wilayah, Kepo Asiek, dan bidan. Jika ada kendala terhadap pabrik yang kurang *welcome*, pihak puskesmas mencoba untuk advokasi dan negosiasi serta meminta pemangku wilayah untuk membantunya.

Begitu pula dengan culture yang tercermin pada *integrity* di mana sumber daya yang berkaitan dengan layanan “Ojek ASI” memiliki integritas tinggi baik dari petugasnya, koordinator lapangan, dan Kepala Puskesmas Kebakkramat 1. *Incorruptibility* tercermin pada petugas “Ojek ASI” yang belum pernah menerima

uang tip dari pelanggan dan rancangan anggaran dengan dana BOK sesuai petunjuk teknis Kemenkes RI. Kemudian pada indikator *meritocracy*, petugas “Ojek ASI” dilatih terlebih dahulu sebelum melaksanakan tugasnya supaya memiliki *skill* membawa ASI dari pelanggan dan memberikan penghargaan pada pegawai yang berprestasi. Terkait *market* layanan “Ojek ASI” memiliki jumlah pelanggan yang beragam profesi, artinya memberikan pelayanan yang adil meskipun dilatar belakangi permasalahan wanita yang bekerja di pabrik. Hal ini menandakan layanan “Ojek ASI” sangat inklusif. Namun, masih terdapat beberapa masyarakat yang enggan menggunakan layanan yang telah disediakan oleh puskesmas ini. Pada sub *pragmatism*, hadirnya layanan “Ojek ASI” juga menjawab permasalahan di wilayah Kecamatan Kebakkramat dan membantu Pemerintah Kabupaten Karanganyar mencapai cakupan ASI eksklusif sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Karanganyar No 4 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Peningkatan Kualitas Hidup Ibu dan Anak. Dalam sub *long term* “Ojek ASI” telah masuk ke dalam rencana strategis lima tahunan Puskesmas Kebakkramat 1 dan dimasukkan dalam lampiran Peraturan Bupati Karanganyar Nomor 69 Tahun 2020 tentang Tarif Pelayanan Badan Layanan Umum Daerah pada Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat. Dilihat pada sub *relevance* layanan “Ojek ASI” merupakan layanan yang menjawab permasalahan karena dapat membantu wanita Pekerja yang memiliki waktu cuti singkat melahirkan sehingga dapat memberikan ASI kepada bayinya minimal enam bulan. Terakhir pada sub *growth*, layanan “Ojek ASI” mengalami pertumbuhan terbukti dengan naiknya cakupan ASI eksklusif di wilayah tersebut dan mendapat penghargaan sebagai Top 99 pelayanan publik dari Kemenpan-RB. Dari elemen-elemen tersebut layanan “Ojek ASI” dapat dikatakan memenuhi beberapa indikator *dynamic governance*. Ringkasan hasil temuan peneliti mengenai *dynamic governance* dalam layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1 Kabupaten Karanganyar dapat dilihat pada matriks tabel 4.9.



**Tabel 4.9 Matriks Temuan Hasil Penelitian *Dynamic Governance* dalam Layanan “Ojek ASI” di Puskesmas Kebakkramat 1 Kabupaten Karanganyar**

No.	Indikator/ Sub Indikator	Hasil Temuan
<b>Capabilities</b>		
<b>1. Thinking Ahead</b>		
a.	Mengidentifikasi dan mengeksplorasi perubahan lingkungan yang berpotensi memengaruhi performa kebijakan atau layanan	Kemungkinan perubahan lingkungan yang terjadi di wilayah Kebakkramat wanita pekerja yang sedang menyusui beralih ke susu formula. Layanan “Ojek ASI” mampu menjaga supaya masyarakat tidak beralih ke susu formula dengan memberikan pelayanan fleksibel, tidak kaku, dan responsif (RA, DR). Sebagai bentuk antisipasi lainnya untuk mendapatkan layanan “Ojek ASI” dengan prosedur yang mudah, cepat, dan tidak ribet (DR, II, dan FR)
b.	Mengkaji efektivitas layanan yang sedang berjalan	Dalam mengkaji efektivitas layanan “Ojek ASI” mengamati perkembangan terutama dengan jumlah pelanggan. Oleh karena itu untuk menjaga efektivitas dilakukan pendataan secara berkala oleh tim (Puskesmas Kebakkramat 1, 2020).
c.	Mempersiapkan alternatif untuk menghadapi ancaman terhadap peluang	Peluang-peluang ke depannya dengan melihat tanggapan pelanggan yang berharap layanan “Ojek ASI” tetap selalu ada dan ditingkatkan mencakup wilayah yang lebih luas tidak hanya Kecamatan Kebakkramat (II dan DR)
<b>2. Thinking Again</b>		
a.	Mengkaji kinerja terakhir berdasarkan umpan balik yang	Kinerja layanan “Ojek ASI” sebelum pandemi banyak mendapat apresiasi dari masyarakat karena programnya yang efektif dan efisien juga bagus buat <i>commit to user</i>

	diterima	wanita pekerja yang sedang menyusui (DR dan II). Namun, pada tahun 2020 layanan “Ojek ASI” dirasa belum optimal dengan menurunnya jumlah pelanggan dari tahun sebelumnya dan berhenti sementara akibat pandemi Covid-19.
b.	Menggali sebab dasar dan faktor-faktor tercapai dan tidak tercapainya sebuah target layanan	<p>Beberapa faktor yang menjadi keberhasilan berasal dari petugas “Ojek ASI” yang cepat dan fleksibel, wanita pekerja yang masih membutuhkan layanan “Ojek ASI”, dan dukungan dari pihak-pihak terkait. Adapun faktor yang menjadi permasalahan dalam keberjalanan “Ojek ASI” pada tahun 2020 diantaranya (Puskesmas Kebakkramat 1, 2020):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pembinaan kader yang hanya dilakukan secara terbatas melalui sosial media.</li> <li>Permasalahan koordinasi lintas sektoral yang terbatas dan berfokus pada penanganan pandemi.</li> <li>Kelas Ibu hamil dilakukan dengan media <i>online</i> untuk kegiatan praktik tidak maksimal.</li> <li>“Ojek ASI” juga terbatas karena membatasi tamu dari luar, pekerja, dan jam kerja dikurangi membuat pelanggan menurun.</li> <li>Sarana prasarana yang membutuhkan APD dan kebutuhan untuk operasional BHP untuk “Ojek ASI”.</li> <li>Petugas kesehatan lebih memfokuskan untuk kegiatan pandemi membuat konsentrasi untuk kegiatan lain kurang maksimal.</li> </ol>
c.	Merancang ulang kebijakan dan layanan	Dalam merancang ulang keberjalanan layanan “Ojek ASI” melakukan evaluasi. Evaluasi

		<p>dilakukan dengan melibatkan banyak pihak dari internal sampai eksternal. Evaluasi PIS PK dari masyarakat dilakukan setiap sebulan sekali.</p> <p>Evaluasi internal setiap dua bulan sekali. Dan evaluasi eksternal dengan Kepo Asiek, bidan desa, pihak kecamatan, pabrik, dan Dinas Kesehatan Kabupaten Karanganyar setiap tiga bulan sekali.</p> <p>Adapun indikator-indikator yang dipakai untuk evaluasi yaitu angka yang dihasilkan, materi baru, permasalahan “Ojek ASI”, permasalahan kader Kepo Asiek, dan solusi untuk perbaikan ke depannya (WE, RS, RA, dan FR).</p>
d.	Menjalankan sistem baru pada kebijakan atau layanan	<p>Layanan “Ojek ASI” belum menerapkan sistem baru yang dikenakan tarif sesuai dengan Lampiran Peraturan Bupati Karanganyar Nomor 69 Tahun 2020 tentang Tarif Pelayanan Badan Layanan Umum Daerah pada Unit Pusat Kesehatan Masyarakat. Dalam peraturan tersebut telah diatur tarif layanan “Ojek ASI” dengan jumlah Rp. 5000 ditambah 1/3 BBM per kilometer dari sebelumnya yang gratis. Alasan belum menerapkan sistem baru ini karena tarif hanya dijadikan cadangan jika sudah tidak ada dana BOK. Dalam menjalankan sistem baru tidak langsung menerapkan tetapi disosialisasikan terlebih dahulu (WE, RS, dan dokumentasi)</p>
<b>3. Thinking Across</b>		
a.	Menggali dan menemukan praktik-praktik pelaksanaan	<p>Layanan “Ojek ASI” tidak mengadopsi dan belajar dari pihak lain, hal ini karena idenya muncul akibat permasalahan yang ada di wilayah Kebakkramat.</p>

b.  c.	<p>layanan yang memiliki kesamaan Merefleksikan mengenai apa, mengapa, dan bagaimana melakukan Mempertimbangkan berbagai hal apa yang bisa dimodifikasi</p>	<p>Tetapi pihak lain seperti Puskesmas Tasikmadu dan Karanganyar yang ingin belajar tentang pelaksanaan teknis dan kerangka acuan. Hal ini menandakan bahwa Puskesmas Kebakkramat 1 dapat menjadi <i>role model</i> Puskesmas lainnya di Kabupaten Karanganyar terkait cara meningkatkan cakupan ASI eksklusif (WE).</p>
d.	<p>Mengungkapkan hubungan dan mengombinasikan gagasan-gagasan baru serta melakukan kerjasama dan negosiasi dengan pihak lokal sesuai dengan kebutuhan setempat</p>	<p>Pada pelaksanaannya layanan “Ojek ASI” bekerja sama dengan pihak lain seperti bidan desa dan kader Kepo Asiek untuk memberikan motivasi dan edukasi tentang ASI eksklusif serta mempromosikan layanan “Ojek ASI”. Selain itu, ada pihak kecamatan sebagai pemangku kepentingan (WE, RS, dan FR). Puskesmas Kebakkramat 1 membangun kerja sama dengan cara negosiasi dengan pabrik dan lingkungan sekitar meliputi (Puskesmas Kebakkramat 1, 2018a):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Mengadakan kunjungan dan promosi ke institusi pemerintah maupun swasta.</li> <li>Mengundang jajaran pejabat pemerintahan maupun swasta.</li> <li>Menjelaskan maksud dan tujuan adanya kegiatan.</li> <li>Melakukan komitmen dan perjanjian kerja sama terhadap pabrik dan institusi lainnya.</li> <li>Melakukan evaluasi dan koordinasi secara terus menerus untuk pelaksanaan kegiatan agar lancar dan terprogram.</li> </ol>

<b>Culture</b>		
<b>1.</b>	<b><i>Integrity</i></b>	<p>Orang yang berintegritas berarti memiliki kinerja yang baik. Dalam layanan “Ojek ASI” integritas orang-orang yang terlibat diantaranya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Petugas “Ojek ASI” memiliki sikap yang bertanggungjawab, kompeten, responsif dan komunikatif (II, DR, dan WE).</li> <li>b. Koordinator lapangan “Ojek ASI” merupakan orang yang pekerja keras, bertanggungjawab, dan peduli (RA, FR, dan RS).</li> <li>c. Kepala Puskesmas Kebakkramat 1 sebagai penanggungjawab layanan kinerjanya sangat baik, bertanggungjawab, selalu <i>mensupport</i>, dan inovatif (FR, DR, dan TH).</li> </ul>
<b>2.</b>	<b><i>Incorruptibility</i></b>	<p>Layanan yang gratis dan petugas tidak menerima uang tip dari pelanggan serta pelaksanaan menggunakan anggaran dana BOK yang telah disesuaikan dengan juknis Kementerian Kesehatan tentunya sangat sinkron dengan indikator <i>incorruptibility</i> (RA, WE, dan RS).</p>
<b>3.</b>	<b><i>Meritocracy</i></b>	<p>Hal ini berkaitan dengan petugas “Ojek ASI” dimulai dari petugas “Ojek ASI” dilatih terlebih dahulu sebelum melaksanakan tugasnya supaya memiliki <i>skill</i> membawa ASI dari pelanggan dan memberikan penghargaan pada pegawai yang berprestasi (WE, RS, dan Dokumentasi).</p>
<b>4.</b>	<b><i>Market</i></b>	<p>Layanan “Ojek ASI” memberikan layanan yang berkelanjutan dengan jumlah pelanggan yang beragam profesi (WE, SM, dan DR). Namun,</p>



		layanan belum mencakup semuanya karena dipengaruhi oleh masyarakat itu sendiri yang terkadang tidak mau menggunakan layanan “Ojek ASI” (RA dan II).
5.	<b>Pragmatism</b>	<i>Pragmatism</i> memiliki makna untuk mendukung dan menyesuaikan tujuan dari Pemerintah Kabupaten Karanganyar dan Pemerintah Pusat. Layanan “Ojek ASI” telah membantu cakupan ASI eksklusif sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Karanganyar No 4 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Peningkatan Kualitas Hidup Ibu dan Anak (WE dan FR).
6.	<b>Long term</b>	Layanan “Ojek ASI” telah masuk dalam rencana strategis lima tahunan Puskesmas Kebakkramat 1 dan “Ojek ASI” telah masuk ke dalam rencana strategis lima tahunan Puskesmas Kebakkramat 1 dan lampiran Peraturan Bupati Karanganyar Nomor 69 Tahun 2020 tentang Tarif Pelayanan Badan Layanan Umum Daerah pada Unit Pelaksana Teknis Pusat Kesehatan Masyarakat. Layanan ini kedepannya juga masih dibutuhkan oleh masyarakat (RA dan RS).
7.	<b>Relevance</b>	Waktu cuti melahirkan yang singkat bagi wanita pekerja membuat bayi kesulitan mendapatkan ASI karena ditinggal kerja oleh Ibunya. Hal ini memunculkan layanan “Ojek ASI” yang diinisiasi Puskesmas Kebakkramat 1 yang menjawab permasalahan tersebut (DR, II, dan RA).
8.	<b>Growth</b>	Selama keberjalanannya layanan “Ojek ASI”, ada perbedaan yang berdampak positif terkait ASI

	<p>eksklusif. Layanan “Ojek ASI” juga meraih penghargaan sebagai 99 inovasi pelayanan publik tingkat nasional pada tahun 2019 dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan Juara II FKTP berprestasi tingkat Provinsi Jawa Tengah tahun 2019 (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2019; Pemkab Karangayar, 2019a; Puskesmas Kebakkramat 1, 2020).</p>
--	--

Sumber: data diolah penulis, 2021

RS : Penanggungjawab Layanan “Ojek ASI”

WE : Koordinator Lapangan “Ojek ASI”

RA : Petugas “Ojek ASI”

FR : Bidan Desa

SM : Kader Kepo Asiek 1

SR : Pelanggan “Ojek ASI” 1

II : Pelanggan “Ojek ASI” 2