

## FUNGSI MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN KESEHATAN PADA POLIKLINIK DENKESYAH 17.04.02 BIAK

Darlin<sup>1\*)</sup>, Tuti Apriani<sup>2)</sup> dan D. Rudolf Leiwakabessy<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

<sup>2,3)</sup> Program Studi Administrasi Perkantoran, Fakultas Ilmu Administrasi

Institut Ilmu Sosial dan Ilmu Politik YAPIS Biak

[alfindarlin@gmail.com](mailto:alfindarlin@gmail.com)<sup>\*)</sup>

### Abstrak

*Fungsi manajemen dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan agar dapat mengukur dan mengevaluasi efisiensi dan efektivitas kegiatan pelayanan yang dilakukan, sehingga tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui fungsi manajemen dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data penelitian ini dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan analisis data yang digunakan peneliti adalah deskriptif kualitatif yang meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi manajemen pada indikator perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating) dan indikator pengawasan (controlling) pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah baik dalam hal pelayanan kesehatan dikarenakan segala bentuk pelayanan yang dilakukan selalu mengacu pada Standar Operasional Prosedur Poliklinik yang sudah ditentukan, dan pelaksanaan tugas pokok dari setiap unit kerja, setiap bagian dalam struktur organisasi, semua elemen serta semua staf sudah terlaksana dengan sangat baik.*

**Kata Kunci:** Fungsi Manajemen; Kualitas Pelayanan Kesehatan.

### PENDAHULUAN

Pelayanan merupakan hal yang sangat diperlukan oleh masyarakat Indonesia. Terlebih jika pelayanan yang mengharuskan untuk selalu dilakukan setiap saat pada pelayanan kesehatan. Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sebagai salah satu lembaga yang bergerak di bidang pelayanan jasa kesehatan harus selalu memperhatikan dan memberikan pelayanan terbaik bagi pasiennya. Dalam kualitas pelayanan yang sangat berperan penting demi kelangsungan hidup suatu perusahaan adalah sumber daya manusia yang terlibat langsung. Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sebagai salah satu institusi pelayanan publik memegang

peranan penting bagi peningkatan derajat kesehatan masyarakat. Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak dituntut untuk dapat melayani masyarakat, dapat berkembang dan mandiri serta harus mampu bersaing dan memberikan pelayanan yang bermutu dan terjangkau bagi masyarakat. Sebagai lembaga pelayanan kesehatan tentunya Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak harus lebih meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat yang membutuhkan. Dalam penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*), pelayanan publik merupakan instrumen penting dalam mengukur penyelenggaraan pemerintahan. Untuk itu pemerintah mengeluarkan

Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang dasar penyelenggaraannya diatur melalui Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Implikasi dari dikeluarkannya undang-undang dan peraturan pemerintah tersebut adalah ditempatkannya rakyat pada posisi utama dalam mengukur keberhasilan pelayanan birokrasi pemerintahan, sehingga kualitas pelayanan publik tidak didasarkan atas pengakuan atau penilaian aparatur pemerintahan sebagai pihak pemberi pelayanan, melainkan diberikan oleh masyarakat sebagai penerima pelayanan. Dalam konteks inilah organisasi pelayanan publik mempunyai ciri akuntabilitas publik (*public accountability*) di mana anggota masyarakat mempunyai hak untuk mengevaluasi kualitas pelayanan yang mereka terima (Hardiyansyah, 2011).

Dalam konteks ini, Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sebagai bagian terdepan dalam pelayanan sektor publik kesehatan di daerah kerap kali menjadi sorotan publik terkait dengan aspek kualitas pelayanannya yang dinilai masih rendah, terutama bagi kalangan masyarakat miskin. Hal ini mudah dipahami mengingat Poliklinik Denkesyah 17.04.02 yang termasuk ke dalam Badan Layanan Umum Daerah yang memiliki peranan strategis dalam peningkatan derajat kesehatan masyarakat di daerah serta dalam penyelenggaraan layanan bersifat nirlaba, dalam pengertian, sektor ini harus lebih mengedepankan fungsi sosial ketimbang fungsi ekonominya (Mulyawan, 2015). Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak yang termasuk ke dalam Badan Layanan Umum Daerah dituntut untuk memperhatikan dan

meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan menyebutkan bahwa pelayanan kesehatan adalah setiap kegiatan dan/atau serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terpadu, terintegrasi dan berkesinambungan untuk memelihara dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dalam bentuk pencegahan penyakit, peningkatan kesehatan, pengobatan penyakit, dan pemulihan kesehatan oleh pemerintah dan/atau masyarakat.

Namun pada kenyataannya, dalam pelayanan sektor publik kesehatan, masyarakat miskin mendapatkan perhatian ekstra bukan hanya karena tingginya jumlah penduduk miskin dari data yang dimiliki pemerintah, melainkan karena kondisi sosial dan psikologis mereka cenderung menjadikan mereka rentan untuk mendapatkan perlakuan diskriminatif dalam mengakses pelayanan tersebut. Harus kita akui bahwa perhatian dalam pelayanan kesehatan harus semakin meningkat dengan hadirnya sejumlah program pelayanan kesehatan bagi kalangan masyarakat ini, namun program tersebut ternyata masih menyisakan berbagai persoalan, terutama di seputar sikap dan etika pelayanan dari penyelenggara pelayanan (Dwiyanto, 2018). Beberapa kasus mengenai rendahnya kualitas pelayanan kesehatan kerap kali terjadi, dan dianggap tidak memuaskan masyarakat. Untuk itu Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak diharapkan mampu memberikan suatu bentuk peningkatan pelayanan, khususnya peningkatan pelayanan kesehatan masyarakat.

Terdapat beberapa hal yang harus dilakukan oleh pengelola Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak berupa kebijakan

pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang berbasis kemasyarakatan, memberikan jaminan kesehatan terpadu bagi masyarakat, dan penyediaan sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini para tenaga medis yang dinilai mampu memberikan segala bentuk tindakan yang sesuai kemampuan mereka, serta menyediakan sarana dan prasarana yang mampu mendukung terciptanya suatu pelayanan kesehatan yang memadai. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatannya itu dengan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pelayanan kesehatan yakni dengan pengelolaan yang lebih baik lagi. Pengelolaan yang baik tentunya akan memberikan dampak terhadap pelayanan kesehatan pada masyarakat yang ada pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak. Untuk itu dalam pengelolaan tentunya membutuhkan sebuah manajemen organisasi agar dapat mengukur dan mengevaluasi kegiatan pelayanan yang dilakukan.

George R. Terry dalam buku *Principles of Management* (Sukarna, 2011), menyatakan bahwa *management is the accomplishing of a predetermined objective through the effort of other people*, atau manajemen adalah pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditetapkan melalui atau bersama-sama usaha orang lain. Manajemen sangat penting bagi setiap aktivitas individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen berorientasi pada proses (*process oriented*) yang berarti bahwa manajemen membutuhkan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan agar aktivitas menjadi lebih efektif atau dapat menghasilkan tindakan dalam mencapai kesuksesan. Oleh sebab itu, tidak ada organisasi yang akan sukses

apabila tidak menggunakan manajemen yang baik (Syamsir, 2013).

Perencanaan ialah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. *Planning* mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang. Secara sederhana, perencanaan adalah suatu proses berpikir secara logis dan proses pengambilan keputusan rasional sebelum melaksanakan suatu tindakan. Hal tersebut akan membantu dalam memproyeksikan masa depan dan memutuskan cara yang baik dalam menghadapi berbagai situasi yang akan terjadi di masa depan. Menurut (Suandy, 2008) bahwa pengertian perencanaan adalah sebuah proses dalam menentukan tujuan organisasi dan menyajikannya strategi, taktik dan operasi yang diperlukan secara jelas agar bisa mencapai tujuan organisasi secara penuh. Selanjutnya (Sitanela Arsyad, 2008) menjelaskan bahwa pengertian perencanaan adalah suatu cara rasional dalam mempersiapkan masa depan. Menurut Alder (Sitanela Arsyad, 2008), pengertian perencanaan adalah sebuah proses dalam menentukan hal apa yang ingin diraih di masa depan dan menetapkan berbagai tahapan yang diperlukan dalam mencapainya. Perencanaan adalah fungsi manajemen yang sangat penting, yang mana didalamnya terdapat kegiatan yang akan menjelaskan tujuan suatu organisasi, membuat strategi perusahaan, dan juga mengembangkan rencana kerja perusahaan. Perencanaan menjadi tahap awal dalam

kegiatan suatu organisasi agar bisa mencapai tujuan yang sebelumnya sudah ditentukan.

Menurut David H. Holt (Wijono, 2018) pengorganisasian adalah fungsi mengumpulkan sumber daya, mengalokasikan sumber daya, dan tugas penataan untuk memenuhi rencana organisasi. Sedangkan T. Hani Handoko menyatakan pengorganisasian merupakan proses dan kegiatan untuk: 1) penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, 2) perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan, 3) penugasan tanggungjawab tertentu, dan 4) mendelegasikan wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi, dan dikoordinasikan.

Westra (Adisasmita, 2011) mengemukakan bahwa pelaksanaan adalah sebagai usaha-usaha yang dilakukan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan melengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, siapa yang akan melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya dan kapan waktu dimulainya

Selanjutnya, menurut (Kadarman, 2001) Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang

diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan. Dale (Winardi, 2000) menyatakan bahwa :

*“The modern concept of control, provides a historical record of what has happened, and provides data to enable the executive to take corrective steps”.*

Hal ini berarti bahwa pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan. More (Winardi, 2000) menyatakan bahwa :

*“There’s many a slip between giving works, assignments to men and carrying them out. Get reports of what is being done, compare it with what ought to be done, and do something about it if the two aren’t the same”.*

Manajemen operasional merupakan prosedur yang sistematis untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, dan keekonomisan operasi organisasi yang berada dalam pengendalian manajemen serta melaporkan kepada orang-orang yang tepat atas hasil-hasil evaluasi tersebut beserta rekomendasi untuk perbaikan. Manajemen operasional bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga dengan rekomendasi yang diberikan nantinya akan dapat dicapai perbaikan atas pengelolaan berbagai program dan aktivitas organisasi tersebut (Bayangkara, 2011). Manajemen

operasional menekankan pada seluruh area dalam sebuah organisasi yang diketahui atau diidentifikasi masih memerlukan perbaikan/peningkatan baik dari segi ekonomisasi, efektivitas dan efisiensi dalam perusahaan (Bayangkara, 2011). Dengan manajemen operasional, Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak dapat mengevaluasi sejauh mana kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien sesuai dengan tujuan Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sebagai bagian dari pemberi layanan kesehatan bagi masyarakat.

Berdasarkan seluruh uraian penjelasan di atas, maka penulis menganggap bahwa permasalahan tersebut merupakan bahan yang menarik untuk menjadi bahan kajian penelitian yang diformulasikan dengan judul “Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan Pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak”.

## **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penulis melakukan penelitian tertentu dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Berdasarkan judul penelitian yang menjadi bahan kajian penulis, maka lokasi penelitian dilakukan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak.

Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis adalah jenis penelitian kualitatif karena sumber data utama penelitian ini adalah berupa kata-kata dan tindakan dari orang-orang yang diamati atau diwawancarai.

Untuk kepentingan analisis data yang lebih lengkap, memadai, dan akurat, maka diperlukan dalam penelitian ini memakai

jenis data yang diperoleh antara lain sebagai berikut:

### **a. Data Primer**

Menurut (Hasan, 2002) data primer ialah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. Data primer didapat dari sumber informan yaitu individu atau perseorangan seperti hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Data primer ini antara lain; hasil observasi lapangan, catatan hasil wawancara dan data-data mengenai informan.

### **b. Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada (Hasan, 2002). Data ini digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh yaitu dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, dan lain sebagainya.

Sumber data merupakan hal yang paling urgen dalam proses penelitian, disebabkan sumber data adalah suatu komponen utama yang dijadikan sebagai sumber informasi sehingga dapat menggambarkan hasil dari suatu penelitian. Penentuan sampel sebagai sumber data dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik purposive sampling, yakni teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, yang dimaksud adalah orang-orang yang terlibat atau mengalami proses pelaksanaan dan perumusan program dilokasi penelitian. Ada pun informan yang digunakan sebagai sumber data dalam penelitian ini antara lain,

pimpinan dan juga para staf yang ada pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak.

Pengumpulan data merupakan kegiatan yang penting bagi kegiatan penelitian, karena pengumpulan data tersebut akan menentukan berhasil tidaknya suatu penelitian sehingga dalam pemilihan teknik pengumpulan data harus cermat. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Observasi

Secara umum observasi merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan terhadap suatu kegiatan. Teknik observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala psikis yang kemudian dilakukan pencatatan melalui observasi yang dilakukan diharapkan dapat melihat keadaan objektif di lokasi penelitian guna membuka dan memperkaya wawasan sehingga data yang diperoleh dapat di kaji. Observasi dilakukan selama beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena yang diobservasi, dengan mencatat, merekam, memotret fenomena guna penemuan data analisis.

b. Wawancara

Menurut Estenberg (Sugiyono, 2014), mendefinisikan wawancara sebagai pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tersebut. Dengan wawancara, maka penulis akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang informan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi.

Dalam melakukan wawancara penulis menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis untuk diajukan, dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan, oleh karena itu jenis-jenis wawancara yang digunakan oleh penulis termasuk kedalam jenis wawancara terstruktur.

c. Dokumentasi.

Merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen tertulis maupun elektronik. Teknik dokumentasi ini merupakan pengumpulan data dengan cara mendokumentasikan objek penelitian serta semua yang mendukung sebagai bahan atau data yang nantinya difungsikan dalam penelitian.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif yaitu teknik yang menggambarkan data dengan kata-kata atau kalimat yang dipisah-pisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan. Selanjutnya, analisis data kualitatif akan dilakukan dengan menggunakan model yang terdiri dari tiga proses yang berlangsung secara interaktif, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

a. Reduksi Data

Implikasi proses reduksi data adalah proses memilih, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasi data kasar yang baru diperoleh dari lapangan. Reduksi data dan penyajian hasilnya dilakukan secara terus menerus selama proses pengumpulan data berlangsung, kemudian dari hasilnya ditarik kesimpulan sementara.

b. Penyajian Data

Data yang telah direduksi disajikan untuk dianalisis atau disimpulkan

sementara. Jika ternyata data yang disajikan belum dapat disimpulkan, data tersebut direduksi kembali dengan menguji kebenaran dan mencocokkannya dengan data yang lain untuk memperbaikinya.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dan verifikasi ini akan dilakukan sejak mulai pengumpulan data awal yaitu disaat peneliti mulai memberikan arti terhadap suatu data yang diperoleh. Strategi ini dilakukan agar setiap tahapan pengumpulan data terpandu oleh fokus yang jelas, sehingga pengumpulan data melalui observasi, interview dan survei selanjutnya menjadi semakin terfokus, menyempit dan menitik ke dalam. Sehingga akan dicapai seperti apa yang disebut sebagai *Theoretical Sensitivity*, yakni kepekaan teoritis terhadap data yang dikumpulkannya Glaser (Chaedar Alwasilah, 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Berikut ini adalah hasil wawancara penulis kepada informan terkait dengan fungsi manajemen mengenai perencanaan (*Planning*) dalam pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak adalah sebagai berikut:

a. dr. A. Arini Zidna, selaku Kepala Poliklinik mengutarakan bahwa

*“Selaku pimpinan terkait dengan kualitas pelayanan adalah monitoring setiap bulan, mengevaluasi setiap bulan para staf (pelayanan pasien, tingkatan apa saja yang menghambat proses pelayanan), melakukan pengecekan alat, obat-obatan, SDM/barang habis pakai seperti obat-obatan, alat-alat medis dan kebutuhan*

*lainnya, mengecek administrasi, meningkatkan rawat inap pasien mengingat sementara waktu belum ada ruangan rawat inap dikarenakan lahan belum memadai, mengecek adanya feedback antara pasien dan para staf tentang pelayanan melalui kotak pos yang disediakan oleh Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak”*

b. M. Gunawan, A.Md.Kep, selaku Kepala Bagian Poli Umum mengatakan bahwa :

*“Kualitas pelayanan perencanaan yang kami lakukan adalah mengevaluasi para staf dan tenaga medis, kita mengecek juga apakah ada hambatan selama kami melayani pasien, tapi sejauh ini kami tidak ada menerima keluhan dari pasien tentang pelayanan, tetapi kami tetap harus melakukan pengecekan setiap bulannya agar kami dapat mengevaluasi kembali tentang kualitas pelayanan Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak”.*

c. Yustin S, A.Md.Ak, selaku Kepala Laboratorium mengatakan bahwa :

*“Perencanaan terkait dengan kualitas pelayanan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah kami jalankan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh peraturan di poliklinik kami, perencanaan yang kami lakukan dengan cara mengecek obat-obatan apakah obatnya sudah lama, juga melakukan pengamatan disetiap pasien yang mau berobat apakah ada obat yang tidak ada di dalam poliklinik kami atau kami harus menyediakan obat-obatan yang belum ada di poliklinik kami. Kami juga mengecek alat-alat medis yang belum*

*kami punya di poliklinik kami. Selebihnya poliklinik kami sudah berjalan dengan baik sesuai dengan perencanaan yang di buat oleh pimpinan kami”.*

Berikut ini adalah hasil wawancara penulis kepada informan terkait dengan fungsi manajemen mengenai pengorganisasian (*Organizing*) dalam pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak adalah sebagai berikut:

a. dr. A. Arini Zidna selaku Kepala Poliklinik mengutarakan bahwa :

*“Selaku pimpinan agar meningkatkan kualitas pelayanan dari segi Sumber Daya Manusia (SDM), tentunya harus memberikan jadwal kepada para staf, tenaga piket maupun dokter-dokter yang bertugas contohnya seperti memberikan jadwal piket pada setiap dokter piket dan para staf untuk standby di poliklinik dengan system rolling dan mengecek kondisi pasien. Dari segi barang habis pakai contohnya seperti alat-alat berkala, mengecek obat yang lama dan menggantinya dengan yang baru, menyediakan stok obat terbaru atau yang dibutuhkan oleh pasien yang tidak ada di poliklinik, menyediakan tensi dan kalibrasi alat-alat yang memang harus diperlukan oleh tenaga medis”.*

b. M. Gunawan, A.Md.Kep, selaku Kepala Bagian Poli Umum mengatakan bahwa :

*“Meningkatnya kualitas pelayanan perlu adanya pemeriksaan kesehatan Prajurit, PNS TNI AD dan keluarga serta masyarakat umum. Tenaga medis dan para staf yang sudah*

*diberikan tanggung jawab untuk melayani para pasien sesuai dengan keahliannya masing-masing”.*

c. Yustin S, A.Md.Ak, selaku Kepala Laboratorium mengatakan bahwa :

*“Pengorganisasian poliklinik ini untuk meningkatkan kualitas pelayanan haruslah didukung oleh dokter, para staf, tenaga medis yang banyak karena dengan adanya dokter dan tenaga medis akan membuat pasien yang mau berobat tidak lagi menunggu lama agar diberikan pelayanan yang semaksimal mungkin”.*

Berikut ini adalah hasil wawancara penulis pada informan terkait dengan fungsi manajemen mengenai pelaksanaan (*Actuating*) dalam pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak adalah sebagai berikut :

a. dr. A. Arini Zidna selaku Kepala Poliklinik mengutarakan bahwa :

*“Selaku pimpinan agar pelaksanaan manajemen dapat berjalan dengan baik yaitu di dalam manajemen administrasi dengan memeriksa berkas-berkas/data pasien (misalkan kalau pasiennya dari kesatuan Korem, Kodim, PNS yang berada di dalam kesatuan angkatan darat), mengurus data, mengecek status pasien/mengupdate data. Sedangkan di dalam manajemen keuangan yakni mengurus pembayaran gaji dokter dan tenaga honorer”.*

b. M. Gunawan, A.Md.Kep, selaku Kepala Bagian Poli Umum mengatakan bahwa :

*“Pelaksanaan manajemen pada poliklinik kami sudah sangat tertata*

rapi dengan adanya pembagian tugas manajemen administrasi dan manajemen keuangan ada tugasnya masing-masing dan para staf serta tenaga medis sudah menguasai dalam bidangnya masing-masing”.

c. Yustin S, A.Md.Ak, selaku Kepala Laboratorium mengatakan bahwa :

“Untuk melaksanakan manajemen yang baik harus membutuhkan strategi dan proses manajemen untuk dijadikan sebagai acuan atau patokan dalam melakukan kegiatan operasional laboratorium, merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi suatu proses operasional laboratorium sehari-hari termasuk memilih strategi dan inovasi yang tepat dalam mengembangkan sebuah laboratorium. Tugas untuk membantu agar jalannya pelaksanaan strategi kerja di laboratorium”.

Berikut ini adalah hasil wawancara penulis kepada informan terkait dengan fungsi manajemen mengenai pengawasan (*Controlling*) dalam pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak adalah sebagai berikut :

a. dr. A. Arini Zidna selaku Kepala Poliklinik mengutarakan bahwa :

“Selaku pimpinan agar pengawasan di dalam pengelolaan Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak berjalan dengan baik perlu adanya laporan para staf pegawai, tenaga medis dan dokter (laporan mingguan dan laporan bulanan), melakukan pengecekan alat-alat medis, pengecekan barang habis pakai contohnya alat tulis kantor (ATK), mengecek obat-obatan yang sudah

lama (kadaluarsa), mengecek dan menghitung uang kas (dihitung untuk pengeluaran bulanan, apabila ada saldo maka itu akan menjadi kas).”

b. M. Gunawan, A.Md.Kep, selaku Kepala Bagian Poli Umum mengatakan bahwa :

“Pengawasan didalam pengelolaan poliklinik sudah sangat efisien dan teratur sesuai dengan aturan yang berlaku di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak”.

c. Yustin S, A.Md.Ak, selaku Kepala Laboratorium mengatakan bahwa :

“Pengawasan yang dilakukan bagian laboratorium sudah sesuai seperti yang dikatakan oleh Kepala Poli Umum sehingga kita tinggal menjalankannya saja sesuai aturan yang berlaku”.

### **Pembahasan**

George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC. Dalam pembahasan hasil penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan teori fungsi manajemen berdasarkan teori George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011). Adapun pembahasan hasil penelitian dari analisis hasil wawancara yang dilakukan kepada informan adalah sebagai berikut :

1. *Planning* (Perencanaan)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) mengemukakan bahwa :

*“Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed activation believed necessary to accieve desired result”...“*

Perencanaan adalah pemilihan fakta dan penghubung fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil diinginkan”. Berdasarkan hasil analisis wawancara, penulis menyimpulkan bahwa perencanaan pada pengelolaan pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah berjalan baik, hal ini ditunjukkan dengan segala bentuk pelayanan yang dilakukan selalu mengacu pada Standar Operasional Prosedur poliklinik yang sudah ditentukan. Hanya saja masih tetap perlu dilakukan perencanaan lebih optimal lagi agar kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan akan semakin meningkat.

## 2. *Organizing* (Pengorganisasian)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) mengemukakan bahwa :

*“Organizing is the determining groupin and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to theses activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respectives activity”... “*

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan”.

Dari analisis hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa pengorganisasian pada pengelolaan pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah terlaksana dengan baik, yang ditunjukkan dengan setiap unit kerja yang ada di Poliklinik Denskesyah 17.04.02 Biak dituntut harus dapat menjalankan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya dengan baik dan ditempatkan sesuai bidang keahlian masing-masing. Hal ini tentunya sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang harus memiliki kemampuan dan keahlian spesialis yang benar-benar dikuasai oleh tenaga medis dan seluruh staf administrasi yang ada di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak.

## 3. *Actuating* (Pelaksanaan/ penggerakan)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) mengatakan bahwa :

*“Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts”... “*

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua

anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan”.

Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula. Berdasarkan analisis hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa pelaksanaan kegiatan-kegiatan pelayanan kesehatan pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah terlaksana dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan kinerja setiap bagian dalam struktur organisasi dan semua elemen yang terlibat menyadari akan tugas dan tanggungjawab yang diberikan dan melaksanakan semua tugas yang menjadi tanggungjawabnya tersebut dengan sungguh-sungguh dan selalu mengacu pada pedoman petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak, sehingga kualitas pelayanan kesehatan seperti menanganai pasien baik dari anggota TNI AD, keluarga TNI AD dan atau masyarakat

umum akan lebih maksimal, terarah dan sesuai target sasaran yang ingin dicapai.

#### 4. *Controlling* (Pengawasan)

George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna, 2011) mengemukakan bahwa :

*“Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished. That is the performance, evaluating performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard”...*

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan – perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran)”. Pengawasan merupakan fungsi manajerial yang keempat setelah perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan di dalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Pelaksanaan suatu rencana atau program tanpa diiringi dengan suatu sistem pengawasan yang baik dan berkesinambungan, jelas akan mengakibatkan lambatnya atau bahkan tidak tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditentukan. Dalam pelaksanaan kegiatan yang akan diselenggarakan oleh setiap organisasi tentunya tahap akhirnya adalah melakukan pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Hal ini dilakukan guna melihat apakah

kegiatan tersebut berjalan dengan baik atau tidak.

Berdasarkan analisis hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa pengawasan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari semua staf pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah terlaksana dengan sangat baik, hal ini ditunjukkan dengan fungsi pengawasan pada pengelolaan pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak yang terarah, tertib dan teratur sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, serta setiap hasil pelaksanaan program kegiatan yang telah dilakukan oleh setiap bagian dan seluruh staf yang diberikan tugas dan tanggungjawab dapat dikontrol dan dievaluasi sehingga program kegiatan-kegiatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dapat terselenggara dengan baik.

## SIMPULAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan dan kemudian dilakukan pembahasan mengenai Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan pada Poliklinik Denkesyah Biak dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. *Planning* (Perencanaan) pada pengelolaan pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah berjalan baik, hal ini ditunjukkan dengan segala bentuk pelayanan yang dilakukan selalu mengacu pada Standar Operasional Prosedur poliklinik yang sudah ditentukan. Hanya saja masih tetap perlu dilakukan perencanaan lebih optimal lagi agar kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan akan semakin meningkat.

2. *Organizing* (Pengorganisasian) pada pengelolaan pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah terlaksana dengan baik, yang ditunjukkan dengan setiap unit kerja yang ada di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak dituntut harus dapat menjalankan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya dengan baik dan ditempatkan sesuai bidang keahlian masing-masing. Hal ini tentunya sangat diperlukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang harus memiliki kemampuan dan keahlian spesialis yang benar-benar dikuasai oleh tenaga medis dan seluruh staf administrasi yang ada di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak.

3. *Actuating* (Pelaksanaan) kegiatan-kegiatan pelayanan kesehatan pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah terlaksana dengan baik, hal ini ditunjukkan dengan kinerja setiap bagian dalam struktur organisasi dan semua elemen yang terlibat menyadari akan tugas dan tanggungjawab yang diberikan dan melaksanakan semua tugas yang menjadi tanggungjawabnya tersebut dengan sungguh-sungguh dan selalu mengacu pada pedoman petunjuk teknis pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak, sehingga kualitas pelayanan kesehatan seperti menanganai pasien baik dari anggota TNI AD, keluarga TNI AD dan atau masyarakat umum akan lebih maksimal, terarah dan sesuai target sasaran yang ingin dicapai.

4. *Controlling* (Pengawasan) dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari semua staf pada Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak sudah terlaksana dengan sangat baik, hal ini ditunjukkan dengan

fungsi pengawasan pada pengelolaan pelayanan kesehatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak yang terarah, tertib dan teratur sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, serta setiap hasil pelaksanaan program kegiatan yang telah dilakukan oleh setiap bagian dan seluruh staf yang diberikan tugas dan tanggungjawab dapat dikontrol dan dievaluasi sehingga program kegiatan-kegiatan di Poliklinik Denkesyah 17.04.02 Biak dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dapat terselenggara dengan baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, R. (2011). *Manajemen Pemerintah Daerah*. Graha Ilmu.
- Bayangkara, I. (2011). *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Salemba Empat.  
<https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/10081/audit-manajemen-prosedur-dan-implementasi.html>
- Chaedar Alwasilah, A. (2017). *Pokoknya kualitatif: dasar-dasar merancang dan melakukan penelitian kualitatif*. Bandung : PT Dunia Pustaka Jaya.
- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli Inklusif Dan Kolaborasi*. Gadjah Mada University Press. <https://ugmpress.ugm.ac.id>
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas pelayanan publik : konsep, dimensi, indikator dan implementasinya*. Yogyakarta : Gava Media.  
[http://perpustakaan.pascasarjana.unismabekasi.ac.id/katalog-buku/index.php?p=show\\_detail&id=3218](http://perpustakaan.pascasarjana.unismabekasi.ac.id/katalog-buku/index.php?p=show_detail&id=3218)
- Hasan, M. I. (2002). *Pokok-pokok materi metodologi penelitian dan aplikasinya : dilengkapi dengan proposal penelitian dan laporan penelitian (skripsi/tesis)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.  
<https://lib.ui.ac.id/detail.jsp?id=25085>
- Kadarman. (2001). *Sistem Pengawasan Manajemen*. Pustaka Quantum.
- Mulyawan, S. (2015). *Manajemen Keuangan*. Pustaka Setia.  
<https://etheses.uinsgd.ac.id/id/eprint/2593>
- Sitanala Arsyad, E. R. (Ed.). (2008). *Penyelamatan Tanah, Air dan Lingkungan* (1st ed.). Crestpent Press & Yayasan Obor Indonesia.  
[www.obor.or.id](http://www.obor.or.id)
- Suandy, E. (2008). *Perencanaan Pajak* (M. Teresa (Ed.); 4th ed.). Salemba Empat.  
<http://www.penerbitsalemba.com>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D / Sugiyono*. Bandung : Alfabeta.
- Sukarna. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. CV.Mandar Maju.
- Syamsir, T. (2013). *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Alfabeta.
- Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (1st ed.). Prenadamedia Group.  
[www.prenadamedia.com](http://www.prenadamedia.com)
- Winardi. (2000). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Rineke Cipta.