



Pelaksanaan Fungsi Manajemen dalam Pelayanan Kesehatan Masyarakat di Masa Covid-19 pada Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage Kabupaten Poso

Galib Lahada^{a,1*}, Muhammad Yasser Fedayyen^{b,2*}

^{a, b} Jurusan Administrasi Publik, FISIP Universitas Sintuwu Maroso, Poso, Sulawesi Tengah, 94619

¹ galiblahada@gmail.com; ² yafeday@unsimar.ac.id*

*korespondensi penulis

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima: 17-09-2021

Disetujui: 22-09-2021

Kata Kunci:

Fungsi Manajemen,
Pelayanan

ABSTRAK

Abstrak: Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pelaksanaan fungsi manajemen dalam pelayanan kesehatan masyarakat di masa Covid-19 pada Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage Kabupaten Poso dan mengetahui faktor penghambat dan pendukungnya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dan tehnik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, dokumentasi dan observasi. Penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajemen terhadap pelayanan kesehatan masyarakat pada Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage yang diantaranya fungsi perencanaan (*planning*) yang dilakukan di Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage secara umum sudah baik dengan disusunnya rencana kegiatan manajemen agar lebih terarah. Fungsi organisasi (*organizing*) sudah terstruktur dan tertata dengan rapi sesuai dengan peraturan yang ada, tetapi masih ada pegawai yang merangkap pertanggungjawaban kegiatan-kegiatan yang direncanakan. Fungsi pelaksanaan (*actuating*) dalam hal SDM secara umum masih perlu peningkatan kuantitas dan kualitasnya agar Puskesmas Tagolu bisa lebih baik atau meningkat kualitasnya serta perlunya motivasi dari pimpinan dan fungsi pengawasan (*Controlling*) secara umum sudah dilaksanakan dengan baik dengan adanya pengawasan rutin yang dilakukan ditiap bulan di wilayah kerja Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage. Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi manajemen diantaranya faktor pendukung meliputi komunikasi, informasi, peran dokter, sumber daya manusi, motivasi pasien dan kepatuhan pasien. Sedangkan faktor penghambat meliputi komunikasi, fasilitas pengaduan dan fasilitas tenaga kesehatan dokter.

Abstract: *The purpose of this study was to determine the implementation of management functions in public health services during the Covid-19 period at the Tagolu Health Center, Lage District, Poso Regency and to find out the inhibiting and supporting factors. This study uses a qualitative descriptive method and data collection techniques using interviews, documentation and observation. The research shows that the implementation of the management function of public health services at the Tagolu Health Center in Lage District, which includes the planning function carried out at the Tagolu Health Center, Lage District in general is good with the preparation of a management activity plan to be more focused. The organizational function (organizing) has been structured and neatly arranged in accordance with existing regulations, but there are still employees who are concurrently responsible for the planned activities. The implementation function (actuating) in terms of human resources in general still needs to be increased in quantity and quality so that the Tagolu Health Center can be better or improve its quality and the need for motivation from the leadership and the supervisory function (Controlling) in general has been carried out properly with routine supervision carried out every month in the working area of the Tagolu Health Center, Lage District. Factors that influence the implementation of management functions include supporting factors including communication, information, the role of doctors, human resources, patient motivation and patient compliance. While the inhibiting factors include communication, complaint facilities and doctor's health personnel facilities.*



PENDAHULUAN

Pembangunan nasional yang merupakan usaha peningkatan kualitas manusia dan masyarakat Indonesia dilakukan dengan cara berkelanjutan, berdasarkan kemampuan nasional. Arah pengembangan kesehatan merupakan bagian integral dari pembangunan nasional dalam mewujudkan pembangunan kesehatan secara menyeluruh (Kementerian kesehatan Republik Indonesia, 2015).

Puskesmas merupakan garda terdepan dalam penyelenggaraan upaya kesehatan dasar di masyarakat. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 75 Tahun 2014 tentang Standar Pelayanan Kefarmasian di Puskesmas memberikan penjelasan bahwa Puskesmas yang merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya.

Dalam setiap organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, akan berhasil bila organisasi tersebut mampu melaksanakan fungsi manajemen dengan baik. Manajemen merupakan inti dari administrasi yang ditujukan bagi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam batas-batas kebijaksanaan umum yang telah dirumuskan sebelumnya. Dalam penerapannya harus mengandung prinsip pokok yakni efisien dalam pemanfaatan sumber daya, efektif dalam memilih alternatif kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, dan rasional dalam pengambilan keputusan (Hilma, 2014).

Dalam menjalankan program kesehatan tentunya harus didukung dengan penerapan manajemen sumber daya manusia yang baik yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Hal ini harus dipahami bersama oleh pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan di masyarakat. Puskesmas haruslah memainkan perannya dengan baik agar dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2007).

Saat ini usaha dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan kesehatan apalagi pada masa pandemi COVID-19 seperti sekarang ini masih belum dapat memenuhi harapan masyarakat. Faktor yang diindikasikan sebagai penyebab menurunnya kinerja pegawai adalah kondisi fungsi-fungsi manajemen (POAC). Fungsi-fungsi manajemen (POAC) yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*. Suatu manajemen bisa dikatakan berhasil jika keempat fungsi di atas bisa dijalankan dengan baik. Kelemahan pada salah satu fungsi manajemen akan mempengaruhi manajemen secara keseluruhan dan mengakibatkan tidak tercapainya proses yang efektif dan efisien (Ramlan, 2017).

Ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan akan berdampak dan mempengaruhi kinerja pelayanan di Puskesmas. Begitu pula ketika masyarakat merasa puas akan pelayanan yang diberikan oleh Puskesmas dengan sendirinya akan menciptakan kepercayaan akan kinerja pelayanan dari Puskesmas tersebut. Seperti pandangan Azwar (1996) yang mengemukakan bahwa kesehatan salah satu unsur kesejahteraan manusia diharapkan menjadi penunjang dalam mewujudkan pembangunan yang berkesinambungan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Keadaan pandemi COVID-19 yang terjadi secara mendadak dan cepat, tentunya sangat berpengaruh kepada perencanaan yang telah disusun sebelumnya oleh Puskesmas. Situasi ini mendorong pegawai di Puskesmas untuk dapat beradaptasi terkait pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Segala perencanaan yang ditetapkan oleh Puskesmas harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan pelayanan dalam menghadapi pandemi COVID-19. *Output* dari pelayanan adalah pencapaian tugas sedangkan untuk *outcome* adalah pemenuhan visi, misi serta tujuan dari Puskesmas. Untuk menunjang visi dan misi serta

tujuan tersebut harus didukung oleh sumber daya manusia yang terampil dengan dukungan pendanaan atau anggaran kesehatan serta sarana dan prasarana juga obat-obatan, vaksin dan lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan memuaskan.

METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini penulis menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif yaitu fenomena tentang apa yang dialami oleh obyek penelitian dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai bentuk metode ilmiah tentang fungsi manajemen dalam pelayanan kesehatan di masa Covid-19 pada Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage Kabupaten Poso.

Adapun dasar penelitian yang digunakan adalah studi khusus yaitu penelitian yang melihat objek penelitian sebagai kesatuan integrasi yang peneluhannya secara intensif dan komperhensif serta mendalam. Dalam penelitian data yang diperlukan diperoleh dari 2 (dua) sumber yaitu data primer, adalah data yang diperoleh langsung terhadap objek yang diteliti melalui kuisioner dan wawancara. Dan data sekunder adalah data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen kepustakaan yaitu melalui literatur, media elektronik dan data-data berupa informasi dari internet serta instansi yang mempunyai kaitan dengan penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Fungsi Manajemen Pada Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage Kabupaten Poso

Perencanaan akan memberikan pandangan menyeluruh terhadap semua tugas, fungsi dan peranan yang akan dijalankan dan menjadi tuntunan dalam proses pencapaian tujuan secara efisien dan efektif. Perencanaan merupakan inti kegiatan manajemen, karena semua kegiatan manajemen diatur dan diarahkan oleh perencanaan. Dengan perencanaan, memungkinkan para pengambil keputusan dan pimpinan untuk menggunakan sumber daya secara berdaya guna dan berhasil guna (Suroyo, 2013).

Pada Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage, penyusunan perencanaan dengan berkoordinasi dengan seluruh pegawai untuk menyusun rencana kegiatan tahunan yang akan dilaksanakan pada tahun berjalan. Penyusunan rencana berjalan dengan lancar tanpa ada hal yang menjadi penghambat terlaksananya penyusunan perencanaan tersebut. Hingga saat ini Puskesmas Tagolu terus membenahi dan meningkatkan kualitasnya demi terciptanya masyarakat yang sehat dengan berbagai kebijakan dan strategi yang di buat dalam mewujudkan visi dan misi Puskesmas yang telah ditetapkan.

Untuk perencanaan di Puskesmas Tagolu terhadap pelaksanaan kegiatan pelayanan, pihak Puskesmas selalu mengadakan rapat terlebih dahulu yang dilaksanakan oleh seluruh petugas Puskesmas dalam tujuannya untuk membahas pelaksanaan pelayanan agar pada saat pelaksanaan pelayanan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam rapat tersebut. Dalam suatu organisasi khususnya yang ada di Puskesmas, unit-unit pegawai atau petugas kesehatan digabungkan bersama melalui suatu wewenang

yang menetapkan hubungan antara unit-unit tersebut. Hubungan seperti itu perlu ditetapkan karena hanya apabila hubungan tersebut dipahami benar-benar oleh tiap-tiap unit maka mereka dapat berfungsi sebagai komponen pelaksana.

Pihak Puskesmas Tagolu dalam hal ini sebagai pelaksana program, telah membuat stuktur organisasi dalam hal ini mempersiapkan orang-orang yang berkompeten dalam pelaksanaan program pelayanan apalagi di saat masa pandemi COVID-19 saat ini, seluruuh petugas di Puskesmas Tagolu dimaksimalkan demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

Pengorganisasian pada Puskesmas Tagolu sudah terstruktur dan tertata dengan rapi sesuai dengan peraturan yang ada, tetapi masih ada pegawai yang merangkap pertanggungjawaban kegiatan-kegiatan yang direncanakan. Hal itu disebabkan karena masih adanya kekekurangan sumber daya manusia pada Puskesmas Tagolu.

Fungsi pelaksanaan yang ada di Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage dapat diambil kesimpulan bahwa perlunya melengkapi tenaga kerja/sumber daya manusia yang diperlukan apalagi disaat masa pandemi COVID-19 sekarang ini agar Puskesmas Tagolu bisa lebih baik atau meningkat kualitasnya dan bisa mencapai target yang telah ditetapkan serta yang pentingnya masyarakat diwilayah kerja bisa hidup sehat dan bersih. Serta perlunya motivasi dari pimpinan dalam hal ini Kepala Puskesmas untuk memberikan dorongan semangat kepada pegawai atau petugas untuk bekerja lebih baik dan selalu berprestasi untuk kepentingan pelayanan kesehatan.

Fungsi manajemen yang keempat adalah pengawasan. Pengawasan merupakan hal yang harus dilakukan dalam setiap kegiatan agar supaya pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan perintah dan rencana yang telah ditetapkan sejak awal. Pengawasan ini dilakukan dengan tujuan untuk menghindari terjadinya penyimpangan. Apabila terjadinya penyimpangan maka orang yang berwenang segera dapat meluruskan kembali agar pelaksanaan tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Dalam hal ini pengawasan pada dasarnya harus dilakukan oleh pimpinan yang adapada suatu instansi yang ada, sepertihalnya dengan Puskesmas Tagolu juga harus memperhatikan fungsi pengawasan dimana harus dilakukan oleh pimpinan Puskesmas Tagolu.

Pimpinan atau kepala Puskesmas Tagolu pada dasarnya dalam menjalankan pengawasan harus meliputi pemberian pelayanan kesehatan yang dilakukan oleh ketiga poli yaitu poli umum, KIA, dan gigi. Hadirnya Manajemen Pelayanan dapat mempermudah proses pengawasan yang dilakukan dan harus memperhatikan penerapan manajemen pelayanan yang ada untuk menjaga kualitas dalam pemberian pelayanan di Puskesmas Tagolu. Walaupun Kepala Puskesmas yang jarang hadir dengan adanya manajemen pelayanan yang baik dapat mengkordinir yang lainnya untuk mampu mengambil ahli dalam melakukan pengawasan di Puskesmas Tagolu. Keberhasilan atau kegagalan dinilai dari pencapaian sasaran-sasaran yang ditetapkan. Penilaian mencakup usaha-usaha mengendalikan, yakni pengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan bila perlu memperbaiki kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan untuk mendapatkan kepastian mencapai hasil yang direncanakan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari pengawasan rutin yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini Kepala Puskesmas ditiap bulan di wilayah kerja Puskesmas Tagolu.

Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage

Dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat, terdapat dua hal yang menghambat maupun mendukung yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal dan Eksternal yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan perlindungan hukum terhadap pelayanan kesehatan terhadap masyarakat yaitu:

1. Faktor internal yang menghambat:
 - a. Komunikasi yang kurang antara pasien dengan tenaga kesehatan, halini dapat dibuktikan dengan adanya pasien yang mengeluh karena pengaduannya ditanggapi dengan tidak serius oleh pihak puskesmas. Dengan kurangnya komunikasi antara pasien dengan tenaga kesehatan/dokter, maka akan menimbulkan kesalahpahaman dan menjadi penghambat terhadap pasien dalam pelayanan kesehatan.
 - b. Fasilitas pengaduan bagi pasien yang belum ada. Sehingga apabila pasien yang ingin menyampaikan keluhannya terhadap layanan kesehatan. Hal ini dapat menjadi penghambat bagi pelayanan terhadap masyarakat.
 - c. Fasilitas tenaga kesehatan/dokter yang kurang memadai, terutama petugas dibagian loket serta dokter dan ruangan inap bagi pasien, sehingga pasien tidak dapat memilih fasilitas kesehatan yang diinginkan sebagai haknya.
2. Faktor Eksternal yang menjadi penghambat:
 - a. Pasien yang tidak membawa persyaratan dengan lengkap.
 - b. Banyak pasien yang pada saat berobat di Puskesmas Tagolu, mendaftarkan dirinya sebagai pasien program BPJS Kesehatan. Meskipun sebelumnya bukan merupakan peserta BPJS Kesehatan, hanya karena akan melakukan pengobatan secara gratis, maka ia menjadi peserta BPJS Kesehatan secara mendadak.
 - c. Setelah melakukan pengobatan, banyak peserta BPJS Kesehatan yang tidak membayar lagi iuran BPJS Kesehatan.

Faktor Internal dan Eksternal yang menjadi pendukung dalam pelayanan kesehatan masyarakat yaitu:

1. Faktor Internal yang menjadi pendukung:
 - a. Komunikasi, cara penjelasan dari tenaga kesehatan, dapat menunjang pelayanan. Penyampaian yang mudah dipahami oleh pasien, membuat pasien dapat mencerna informasi dengan baik.
 - b. Informasi, pemberian informasi merupakan suatu hal yang penting bagi pasien. Pada saat diberikan pelayanan kesehatan oleh dokter, pemberian informasi yang benar mengenai penyakit dan tindakan apa yang akan dilakukan.

- c. Peran Dokter, dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan, peran dokter dalam menjelaskan penyakit yang diderita dan juga untuk menyembuhkan pasien. Akan memberikan motivasi bagi pasien dan dapat menjadi pendukung pelayanan kesehatan.
 - d. Sumber Daya Manusia, pemberian pelayanan yang baik dalam melakukan pelayanan kesehatan, akan membuat pasien menjadi lebih nyaman dalam melakukan pengobatan.
2. Faktor Eksternal yang menjadi Pendukung:
- a. Motivasi pasien, pemberian pelayanan kesehatan yang baik oleh tenaga kesehatan, maka secara langsung akan menimbulkan motivasi yang baik dari pasien. Sehingga pasien akan beranggapan telah mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik di Puskesmas.
 - b. Kepatuhan Pasien, dalam menjalankan pelayanan kesehatan, pasien juga harus mematuhi peraturan yang ada di Puskesmas, dan juga terhadap pengobatan yang akan diberikan oleh dokter. Karena dengan dipatuhinya peraturan terhadap protokol kesehatan yang sudah ditetapkan maka kerugian terhadap pasien dapat dihindari.

PENUTUP

Pelaksanaan fungsi manajemen terhadap pelayanan kesehatan masyarakat di masa Covid-19 pada Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage yang diantaranya: Fungsi perencanaan (*planning*) yang dilakukan di Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage secara umum sudah baik dengan disusunnya rencana kegiatan manajemen agar lebih terarah. Fungsi organisasi (*organizing*) sudah terstruktur dan tertata dengan rapi sesuai dengan peraturan yang ada, tetapi masih ada pegawai yang merangkap pertanggungjawaban kegiatan-kegiatan yang direncanakan. Fungsi pelaksanaan (*actuating*) dalam hal SDM secara umum masih perlu peningkatan kuantitas dan kualitasnya agar Puskesmas Tagolu bisa lebih baik atau meningkat kualitasnya serta perlunya motivasi dari pimpinan. Fungsi pengawasan (*Controlling*) secara umum sudah dilaksanakan dengan baik dengan adanya pengawasan rutin yang dilakukan ditiap bulan di wilayah kerja Puskesmas Tagolu Kecamatan Lage.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan fungsi manajemen diantaranya faktor pendukung meliputi komunikasi, informasi, peran dokter, sumber daya manusi, motivasi pasien dan kepatuhan pasien. Sedangkan faktor penghambat meliputi komunikasi, fasilitas pengaduan dan fasilitas tenaga kesehatan dokter.

Penulis menyarankan dalam pengorganisasian kerja sebaiknya dilakukan dengan menjelaskan lebih rinci tentang deskripsi pekerjaan setiap pegawai Puskesmas Tagolu dalam bagian dan seksinya masing-masing serta pengawasan hendaknya diperhatikan dengan baik dan sebaiknya dilakukan dengan cara menetapkan indikator ukuran standar pencapaian kinerja baik organisasi maupun individu masing-masing pegawai puskesmas, sehingga dapat terukur dengan jelas.

Perlunya penguatan informasi dan komunikasi dalam hal ini lingkup kerja Puskesmas Tagolu agar loyalitas dapat terbangun dan pencapaian kinerja dapat berhasil dengan optimal serta perlunya pengadaan

fasilitas penunjang dari pemerintah untuk menunjang kelancaran dalam pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alimul. 2008. *Pengantar Ilmu Keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika
- Teguh Ambarwati, Maria Retno. 2016. *Fungsi Manajemen Puskesmas Dalam Pemberian Program ASI Eksklusif*. Global Health Science, Poltekkes Kemenkes Surabaya
- Arifin, M. 2005. *Hubungan Kemampuan Manajerial Kepala Ruang Dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan*. Tesis. Program Pasca Sarjana. FIK-UI
- Assauri, Sofjan. 2012. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Raja Grafindo
- Azwar. 1996. *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Jakarta: Binarupa
- Covid, C & Team. 2020. *Protokol Tatalaksana Covid-19*.
- Departemen Kesehatan RI. 2004. *Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 1197/Menkes/SK/X/2004*. tentang Standar Pelayanan Farmasi di Rumah Sakit, Jakarta.
- Departemen Kesehatan RI. 2008. *Profil kesehatan Indonesia 2007*. Jakarta : Depkes RI Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hatmoko. 2006. *Pedoman Kerja Puskesmas*, Staf Pengajar IKM Universitas Mulawarman, Makassar
- Hidayat. 2010. *Metode Penelitian Kesehatan Paradigma Kuantitatif*. Jakarta: Heath Books
- Moenir. 2005. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Monirung. 2015. *Manajemen Keuangan Desa Sebagai Faktor Penentu Keberhasilan*. Universitas Sam Ratulangi Manado
- Ridwan dan Sudrajat. 2009. *Hukum Administrasi Negara dan Kebijakan Pelayanan Publik*. Bandung : Nuansa
- Saputra, R.S.N. 2005. *Hubungan Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Perawat di RS Karya Bhakti Kota Bogor*. Thesis. Jakarta: PPS FIK UI
- Siagian. 2013. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi aksara
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabet.
- Terry, George. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Cetakan Kesebelas. Jakarta: Bumi Aksara
- Triwibowo. 2014. *Manajemen Pelayanan di Rumah Sakit*. Jakarta: Trans Info Media
- Yamit, Zulian. 2001. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonosia