

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen

Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia seperti perusahaan, pemerintahan, pendidikan, sosial, keagamaan, dan sebagainya (Herlambang & Murwani, 2012). Para ahli memiliki pengertian sendiri mengenai manajemen, yaitu menurut Malayu S.P Hasibuan dalam buku manajemen dasar, pengertian dan masalah, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut G.R. Terry (dalam Hasibuan, 2015), menyebutkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya, sedangkan menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel' mengatakan bahwa manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain (Hasibuan, 2015).

Definisi manajemen dapat disimpulkan sebagai proses kegiatan dengan melalui orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu serta dilaksanakan secara berurutan berjalan ke arah suatu tujuan. Misalnya adalah rumah sakit yang terdiri dari berbagai unit salah satunya adalah instalasi gizi yang di dalamnya memiliki suatu tujuan (Syafar, 2012).

1. Tujuan Manajemen

Menurut Hasibuan (2015), tujuan-tujuan manajemen dapat dikaji dari beberapa sudut dan dibedakan sebagai berikut:

a. Menurut tipe-tipenya:

- 1) *Profit objectives*, bertujuan untuk mendapatkan laba bagi pemiliknya.
- 2) *Service objectives*, bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen dengan mempertinggi nilai barang dan jasa yang ditawarkan kepada konsumen.
- 3) *Social objectives*, bertujuan meningkatkan nilai guna yang diciptakan perusahaan untuk kesejahteraan masyarakat.
- 4) *Personal objectives*, bertujuan agar para karyawan secara *individual economic, social psychological* mendapatkan kepuasan di bidang pekerjaannya dalam perusahaan.

b. Menurut prioritasnya:

- 1) Tujuan primer.
- 2) Tujuan sekunder.
- 3) Tujuan individual, dan
- 4) Tujuan sosial.

c. Menurut jangka waktunya:

- 1) Tujuan jangka panjang.
- 2) Tujuan jangka menengah, dan
- 3) Tujuan jangka pendek.

d. Menurut sifatnya:

- 1) *Management objectives*, tujuan dari segi efektif yang harus ditimbulkan oleh manajer.
- 2) *Managerial objectives*, tujuan yang harus dicapai daya upaya atau kreativitas-kreativitas yang bersifat manajerial.
- 3) *Administrative objectives*, tujuan-tujuan yang pencapaiannya memerlukan administrasi.
- 4) *Economic objectives*, tujuan-tujuan yang bermaksud memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan memerlukan efisiensi untuk pencapaiannya.
- 5) *Social objectives*, tujuan suatu tanggung jawab, terutama tanggung jawab moral.
- 6) *Technical objectives*, tujuan berupa detail teknis, detail kerja, dan detail karya.
- 7) *Work objectives*, yaitu tujuan-tujuan yang merupakan kondisi kerampungan suatu pekerjaan.

e. Menurut tingkatnya:

- 1) *Overall enterprise objectives*, adalah tujuan semesta (generalis) yang harus dicapai oleh badan usaha secara keseluruhan.
- 2) *Divisional objectives*, adalah tujuan yang harus dicapai oleh setiap divisi.
- 3) *Departemental objective*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh masing-masing bagian.
- 4) *Sectional objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh setiap seksi.

- 5) *Group objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh setiap kelompok urusan.
 - 6) *Individual objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai oleh masing-masing individu.
- f. Menurut bidangnya:
- 1) *Top level objectives*, adalah tujuan-tujuan umum, menyeluruh, dan menyangkut berbagai bidang sekaligus.
 - 2) *Finance objectives*, adalah tujuan-tujuan tentang modal.
 - 3) *Production objectives*, adalah tujuan-tujuan tentang produksi.
 - 4) *Marketing objectives*, adalah tujuan-tujuan mengenai bidang pemasaran barang dan jasa-jasa.
 - 5) *Office objectives*, adalah tujuan-tujuan mengenai bidang ketatausahaan dan administrasinya.
- g. Menurut motifnya:
- 1) *Public objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai berdasarkan ketentuan-ketentuan undang-undang negara.
 - 2) *Organizational objectives*, adalah tujuan-tujuan yang harus dicapai berdasarkan ketentuan-ketentuan Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, dan statuta organisasi yang bersifat *zakelijk* dan impersonal (tidak boleh berdasarkan pertimbangan perasaan atau selera pribadi) dalam upaya pencapaiannya.
 - 3) *Personal objectives*, adalah tujuan pribadi/individual (walaupun mungkin berhubungan dengan organisasi) yang dalam usaha pencapaiannya sangat dipengaruhi oleh selera ataupun pandangan pribadi.

2. Unsur Pokok Manajemen

Menurut M. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika (2018) dalam bukunya yang berjudul Pengantar Manajemen, menyatakan bahwa ada sejumlah unsur pokok manajemen yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur *man*, *money*, *material*, *machine*, *method*, dan *market*. Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Unsur manajemen tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. *Man*, adalah sumber daya manusia yang melakukan kegiatan manajemen dan produksi. Adanya faktor SDM, kegiatan manajemen dan produksi dapat berjalan, karena pada dasarnya faktor SDM sangat berperan penting dalam kegiatan manajemen dan produksi.
- b. *Money*, adalah faktor pendanaan atau keuangan, tanpa ada keuangan yang memadai kegiatan perusahaan atau organisasi takkan berjalan sebagaimana mestinya, karena pada dasarnya keuangan ialah darah dari perusahaan atau organisasi. Hal keuangan ini berhubungan dengan masalah anggaran (*budget*), upah karyawan (gaji), dan pendapatan perusahaan atau organisasi.
- c. *Material*, berhubungan dengan barang mentah yang akan diolah menjadi barang jadi. Adanya barang mentah, maka dapat disajikan suatu barang yang bernilai sehingga dapat mendatangkan keuntungan.
- d. *Machine*, adalah mesin pengolah atau teknologi yang dipakai dalam mengolah barang mentah menjadi barang jadi. Adanya mesin

pengolah, maka kegiatan produksi akan lebih efisien dan menguntungkan.

- e. *Method*, adalah tata cara melakukan kegiatan manajemen secara efektif dengan menggunakan pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran agar mencapai suatu tujuan akan dituju.
- f. *Market*, adalah tempat untuk memasarkan produk yang telah dihasilkan (Firmansyah dan Mahardhika, 2018).

Unsur pokok manajemen yang sudah banyak dikenal masyarakat yaitu 6 M, namun Azwar (1996) mengatakan bahwa 6 M berlaku untuk organisasi yang mencari keuntungan sedangkan organisasi yang tidak mencari keuntungan disebut sebagai 4 M yaitu *man* (manusia), *money* (uang), *material* (sarana) dan *method* (metode).

3. Proses/Fungsi Manajemen

Manajemen sebagai proses dapat dipelajari dari fungsi manajemen. Fungsi manajemen adalah langkah-langkah penting yang dilaksanakan secara berurutan oleh manajer untuk mencapai tujuan organisasi (Muninjaya, 2011).

Menurut Schermerhorn (dalam Wiludjeng, 2007), proses manajemen yang harus dijalankan oleh seorang manajer, yaitu:

- a. *Planning* (perencanaan), meliputi pemilihan misi dan tujuan organisasi serta cara terbaik untuk mencapainya.
- b. *Organizing* (pengorganisasian), adalah proses membagi pekerjaan, mengalokasikan sumber daya, dan pengaturan serta koordinasi aktivitas anggota organisasi untuk melaksanakan rencana.

- c. *Leading* (kepemimpinan), adalah mempengaruhi anggota organisasi agar mereka memberikan kontribusi terhadap tujuan kelompok dan organisasi.
- d. *Controlling* (pengendalian), adalah pengukuran dan pengoreksian unjuk kerja individu dan organisasi.

George Terry merumuskan fungsi manajemen yang terdiri dari *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling* (POAC). Fungsi manajemen ini juga diadopsi oleh Kementerian Kesehatan RI (Muninjaya, 2011). Fungsi manajemen tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- a. *Planning* (perencanaan), adalah proses perumusan tujuan organisasi sampai penetapan alternatif kegiatan untuk mencapainya. Tanpa fungsi perencanaan, tidak akan ada kejelasan urutan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui fungsi perencanaan, ditetapkan tugas-tugas pokok staf yang kemudian digunakan oleh pimpinan untuk melakukan supervisi, dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan staf untuk menjalankan tugasnya.
- b. *Organizing* (pengorganisasian), adalah rangkaian kegiatan manajemen untuk menghimpun dan mengatur semua sumber daya (potensi) yang dimiliki oleh organisasi dan memanfaatkannya secara efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Atas dasar pengertian tersebut, fungsi pengorganisasian juga meliputi proses mengintegrasikan semua sumber daya (potensi) yang dimiliki oleh sebuah organisasi atau mengaturnya untuk mencapai tujuan.
- c. *Actuating* (*directing, commanding, motivating, staffing, coordinating*) atau fungsi penggerakan pelaksanaan adalah proses bimbingan

kepada staf agar mereka menjalankan tugas-tugas pokoknya secara terarah sesuai dengan keterampilan yang dimiliki (*quality of care*) dan dukungan sumber daya yang tersedia (*quality of service*). Kejelasan komunikasi, pengembangan motivasi, dan penerapan kepemimpinan yang efektif akan sangat membantu suksesnya manajer melaksanakan fungsi manajemen ini.

- d. *Controlling* (monitoring), atau pengawasan dan pengendalian (wasdal) adalah proses untuk mengamati secara terus menerus kegiatan staf dalam melaksanakan rencana kerja yang sudah disusun dan mengadakan koreksi jika terjadi penyimpangan. Fungsi manajemen ini memerlukan rumusan standar kinerja staf (*standard performance*) sebagai bagian dari standar prosedur tetap organisasi.

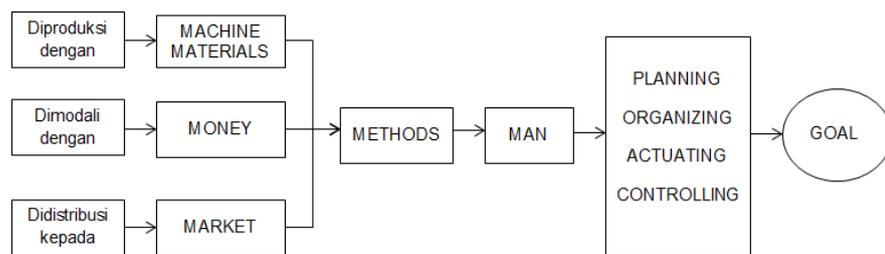
Manajemen sebagai proses karena adanya kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan, kegiatan-kegiatan itu satu sama lainnya tidak dapat dipisahkan dan saling terikat (berpadu), oleh karena itu manajemen disebut sebagai Sistem (Wiludjeng, 2007).

Menurut Azwar (1996), sistem sebagai upaya pelayanan kesehatan meliputi:

- a. Masukan adalah perangkat administrasi yakni tenaga, dana, sarana dan metode atau dikenal pula dengan istilah sumber, tata cara dan kesanggupan.
- b. Proses adalah fungsi administrasi, yang terpenting ialah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan penilaian.
- c. Keluaran adalah pelayanan kesehatan yakni yang akan dimanfaatkan oleh masyarakat.

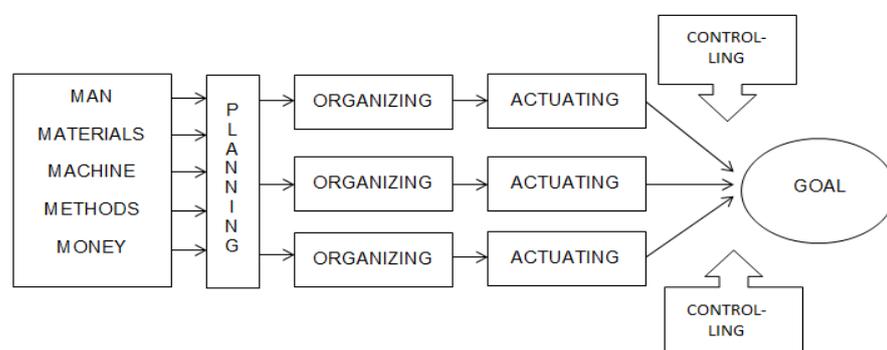
4. Penggunaan Unsur-Unsur Manajemen

Menurut Herlambang dan Murwani (2012), penggunaan unsur-unsur manajemen dalam sebuah organisasi dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Penggunaan Unsur-Unsur Manajemen Dalam Sebuah Organisasi

Gambar tersebut menunjukkan pola dalam proses manajemen sebuah organisasi, dimulai dengan *input* (masukan) dari sumber daya (*man, money, material, method*), kemudian dilakukan *planning, organizing, actuating, controlling* dan berakhir ke goals sebuah organisasi.



Gambar 2.2
Pola Manajemen Untuk Mencapai Tujuan

Sebuah proses manajemen saling terkait antara satu bagian dengan bagian lain, sehingga dalam pencapaian *goals* setiap sub sistem saling tergantung satu dengan yang lain membentuk sebuah sistem kegiatan.

B. Rumah Sakit

Definisi rumah sakit pada Pasal 1 ayat (1) Peraturan Menteri Kesehatan RI No. 159b tahun 1988 tentang Rumah Sakit dinyatakan bahwa rumah sakit adalah sarana kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan kesehatan serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian.

Berdasarkan Pasal 1 angka 1 Undang-Undang No. 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit, yang dimaksudkan dengan rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Dalam (Azwar, 1996), rumah sakit adalah suatu organisasi yang melalui tenaga medis profesional yang terorganisir serta sarana kedokteran yang permanen menyelenggarakan pelayanan kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, diagnosis serta pengobatan penyakit yang diderita oleh pasien (*American Hospital Association; 1974*). Dalam (Rubbiana, 2015), WHO merumuskan bahwa rumah sakit adalah suatu usaha yang menyediakan pemondokan yang memberikan jasa pelayanan medis jangka pendek dan jangka panjang yang terdiri atas tindakan observasi, diagnostik, terapeutik, dan rehabilitatif untuk orang-orang yang menderita sakit, terluka dan untuk mereka yang mau melahirkan, di samping

itu juga menyediakan atau tidak menyediakan pelayanan atas dasar berobat jalan kepada pasien-pasien yang bisa langsung pulang (Iskandar, 1998). Rumah sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan memiliki peran yang sangat strategis dalam upaya mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat Indonesia (Aditama, 2015).

1. Tugas dan Fungsi Rumah Sakit

Rumah sakit adalah sebuah organisasi yang sangat kompleks. Tugas rumah sakit yaitu menyediakan kebutuhan untuk pemulihan dan pemeliharaan kesehatan.

Menurut SK Menteri Kesehatan RI No. 983/Menkes/SK/XI/1992, tugas rumah sakit umum adalah melaksanakan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan dan pemulihan yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan upaya peningkatan dan pencegahan serta melaksanakan upaya rujukan. Menurut Undang-Undang No. 44 tahun 2009 tentang rumah sakit, fungsi rumah sakit adalah:

- a. Penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit.
- b. Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis.
- c. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan.

- d. Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

2. Jenis dan Klasifikasi Rumah Sakit

Di Indonesia terdapat tiga jenis rumah sakit sesuai dengan kepemilikannya, jenis pelayanan dan kelasnya.

- a. Berdasarkan kepemilikannya rumah sakit dibedakan menjadi dua macam yaitu:
 - 1) Rumah sakit pemerintah, dibagi menjadi tiga yaitu:
 - a) Rumah sakit pemerintah bukan Badan Layanan Umum (BLU).
 - b) Rumah sakit pemerintah dengan bentuk BLU.
 - c) Rumah sakit milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
 - 2) Rumah sakit milik swasta (Herlambang, 2016).
- b. Berdasarkan jenis pelayanannya dibedakan menjadi tiga jenis pelayanan, yaitu:
 - 1) Rumah Sakit Umum.
 - 2) Rumah Sakit Jiwa.
 - 3) Rumah Sakit Khusus (mata, paru, kusta, rehabilitasi, jantung, kanker, dan sebagainya) (Herlambang dan Murwani, 2012).
- c. Dalam (Rubbiana, 2015), rumah sakit berdasarkan jenis kelasnya dibedakan menjadi empat kelas yaitu:
 - 1) Rumah Sakit Umum kelas A, mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik spesialistik luas dan subspecialistik luas.

- 2) Rumah Sakit Umum kelas B, mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik sekurang-kurangnya 11 spesialisik dan subspesialistik terbatas.
- 3) Rumah Sakit Umum kelas C, mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik spesialisik dasar.
- 4) Rumah Sakit Umum kelas D, mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik dasar (Siregar, 2003).

3. Jenis Pelayanan di Rumah Sakit

Rumah sakit dalam menjalankan fungsinya harus menyelenggarakan pelayanan kesehatan. Menurut Azwar (1996) pelayanan kesehatan yang baik memiliki syarat pokok yaitu tersedia dan berkesinambungan, dapat diterima dan wajar, mudah dicapai, mudah dijangkau, dan bermutu.

Herlambang dan Murwani (2012) menyebutkan jenis-jenis pelayanan kesehatan yang ada di rumah sakit secara umum, yaitu:

a. Administrasi dan Manajemen

Di rumah sakit jajaran administrasi dan manajemen sering disebut dengan jajaran struktural, dimana dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya adalah pelayanan di bidang administrasi dan manajemen, antara lain administrasi dan manajemen pasien rawat jalan dan rawat inap, administrasi dan manajemen akuntansi keuangan, administrasi dan manajemen sumber daya manusia, administrasi dan manajemen pemasaran.

b. Pelayanan Medis

Rumah sakit dalam kegiatan pelayanan tidak terlepas dari pelayanan medis karena fungsi rumah sakit yang utama adalah menjadikan seorang penderita suatu penyakit keluar dari rumah sakit dan menjadi sehat bukan sebaliknya. Pelayanan medis ini antara lain bedah, kesehatan anak, kebidanan dan penyakit kandungan, penyakit dalam, penyakit mata, penyakit syaraf, penyakit kulit dan kelamin, THT, gigi dan mulut, radiologi, patologi anatomi, patologi klinik, kedokteran kehakiman rehabilitasi medik.

c. Pelayanan Gawat Darurat

Pelayanan Gawat Darurat atau sekarang sering disebut dengan Instalasi Rawat Darurat (IRD), adalah bentuk pelayanan medis sebuah rumah sakit yang berkaitan dengan kegawatdaruratan, misalnya persalinan, kecelakaan, dan berbagai bentuk pelayanan yang memerlukan tindakan cepat, tepat, dan akurat untuk menyelamatkan penderita.

d. Pelayanan Keperawatan

Pelayanan keperawatan diberikan oleh rumah sakit khususnya bagi pasien rumah sakit yang memerlukan pelayanan medis rawat inap maupun rawat jalan, serta membutuhkan bantuan tenaga keperawatan dalam rangka proses penyembuhan.

e. Rekam Medis

Bentuk pelayanan sebuah rumah sakit untuk mengelola informasi medis, berupa sejarah penyakit dan tindakan medis yang pernah diterima pasien, tujuan rekam medis memungkinkan pengguna (pasien

dan tenaga medis) melakukan pengisian, penyimpanan dan mengambil ulang data secara spesifik baik per individu pasien atau kelompok, termasuk data klinis, administrasi dan demografi, sehingga memudahkan operasional sebuah rumah sakit.

f. Pelayanan Radiologi

Pelayanan rumah sakit berupa data foto rontgen yang dihasilkan untuk menunjang pengambilan keputusan atas tindakan pelayanan medis yang akan diterima oleh pasien.

g. Pelayanan Laboratorium

Pelayanan rumah sakit berupa data pemeriksaan laboratorium yang dihasilkan untuk menunjang pengambilan keputusan atas tindakan pelayanan medis yang akan diterima oleh pasien.

h. Pelayanan Operasi

Pelayanan rumah sakit berupa tindakan medis berupa pembedahan, pengambilan organ sebagian maupun seluruh organ yang tidak berguna untuk menyelamatkan kondisi pasien dalam rangka mempercepat proses penyembuhan.

i. Pelayanan Farmasi

Pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit dalam rangka mempermudah pasien atau keluarganya dalam memperoleh obat dan peralatan penunjang kesehatan dalam upaya untuk membantu mempercepat proses penyembuhan pasien.

j. K3

Pelayanan rumah sakit yang diberikan untuk memberikan kenyamanan dan keamanan kerja kepada setiap pengunjung yang berada di

lingkungan rumah sakit, pemberian masker penutup mulut kepada semua pengunjung rumah sakit saat terjadi wabah SARS misalnya.

k. Perinatal Resiko Tinggi

Pelayanan ibu hamil risiko tinggi secara cepat, tepat, dan akurat merupakan bentuk pelayanan rumah sakit.

l. Pengendalian Infeksi

Pelayanan pengendalian infeksi dan penyakit menular juga merupakan bentuk pelayanan sebuah rumah sakit.

m. Pelayanan Anestesi

Pelayanan anestesi atau pembiusan lokal, maupun umum bagi pasien yang akan menjalani proses tindakan medis berupa operasi juga diberikan oleh sebuah rumah sakit.

n. Rehabilitasi Medis

Pelayanan rehabilitasi bagi pasien pasca menjalani proses tindakan medis juga diberikan oleh sebuah rumah sakit, untuk membantu mempercepat proses penyembuhan.

o. Pelayanan Gizi

Pelayanan gizi sebuah rumah sakit layaknya mengelola sebuah perusahaan catering, dimana pelayanan makan setiap hari kepada seluruh pasien disesuaikan dengan jenis makanan serta kecukupan gizi bagi setiap pasien, dengan berbeda penyakit tentunya berbeda jenis makanannya.

p. Pelayanan Intensif

Rumah sakit akan memberikan pelayanan intensif apabila seorang pasien membutuhkan observasi khusus terhadap penyakit yang

dideritanya, sebelum diketahui penyakit yang diderita, seorang pasien dapat memanfaatkan pelayanan intensif.

q. Pemeliharaan Sarana

Pelayanan ini diberikan guna menunjang pelaksanaan tindakan media dan non medis di sebuah rumah sakit agar memperlancar kegiatan operasional setiap hari sebuah rumah sakit, bagian ini bertugas memelihara sarana dan prasarana medis maupun non medis sebuah rumah sakit.

r. Perpustakaan

Sebuah rumah sakit juga memberikan pelayanan perpustakaan, dimana didalam perpustakaan berguna untuk menyimpan buku, artikel, jurnal, serta hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan rumah sakit, yang bersifat medis maupun non medis.

C. Manajemen Rumah Sakit

Menurut Muninjaya (2011), manajemen perusahaan di bidang kesehatan juga terdapat berbagai jenis manajemen sesuai dengan ruang lingkup kegiatan dan sumber daya yang dikelolanya. Ada bidang yang mengurus personalia (manajemen personalia), keuangan (manajemen keuangan), logistik-obat dan peralatan (manajemen logistik), pelayanan kesehatan (manajemen pelayanan kesehatan), dan sistem informasi manajemen dan sebagainya. Masing-masing bidang tersebut dikembangkan manajemen yang lebih spesifik sesuai dengan ruang lingkup dan tugas pokok institusi kesehatan. Penerapan manajemen pada unit pelaksana teknis seperti puskesmas dan rumah sakit merupakan upaya untuk memanfaatkan dan mengatur sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing

unit pelayanan kesehatan tersebut, dan diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi (unit kerja dan sebagainya) secara efektif, efisien, produktif dan bermutu.

Manajemen rumah sakit adalah koordinasi antara berbagai sumber daya (unsur manajemen) melalui proses perencanaan, pengorganisasian, ada kemampuan pengendalian untuk mencapai tujuan rumah sakit seperti: menyiapkan sumber daya, mengevaluasi efektivitas, mengatur pemakaian pelayanan, efisiensi, kualitas (Syafar, 2012).

Willan (dalam Aditama, 2015), menyatakan bahwa pelaksanaan manajemen di rumah sakit haruslah “seperti bebek merenang di kolam”, tampak tenang di permukaan dan tetap aktif bergerak di bawah permukaan. Hal ini perlu dilakukan karena rumah sakit berhadapan dengan orang khususnya orang sakit sehingga harus tampak tenang di satu pihak. Di pihak lain, karena kompleksnya masalah yang dihadapi di rumah sakit, maka para manajernya harus betul-betul aktif bergerak terus untuk mampu memberi pelayanan yang terbaik.

D. Pelayanan Gizi Rumah Sakit

Berdasarkan Pedoman Gizi Rumah Sakit Kementerian Kesehatan RI tahun 2013 yang dimaksud dengan pelayanan gizi yaitu suatu upaya memperbaiki, meningkatkan gizi, makanan, dietetik masyarakat, individu atau klien yang merupakan suatu rangkaian kegiatan yang meliputi pengumpulan, pengolahan, analisis, simpulan, anjuran, implementasi dan evaluasi gizi, makanan dan dietetik dalam rangka mencapai status kesehatan optimal dalam kondisi sehat atau sakit.

Konsep pelayanan gizi di rumah sakit adalah pelayanan yang diberikan dan disesuaikan dengan keadaan pasien berdasarkan keadaan klinis, status gizi, dan status metabolisme tubuh. Keadaan gizi pasien sangat berpengaruh pada proses penyembuhan penyakit, sebaliknya proses perjalanan penyakit dapat berpengaruh terhadap gizi pasien (Kemenkes RI, 2013).

Menurut Wilson (dalam Rita, 2007) pelayanan gizi rumah sakit merupakan proses yang kompleks dan rumit di rumah sakit yang melibatkan berbagai sektor yang saling berkaitan.

1. Ruang Lingkup Pelayanan Gizi Rumah Sakit

a. Pelayanan gizi rawat jalan

Serangkaian proses kegiatan asuhan gizi yang berkesinambungan dimulai dari asesmen/pengkajian, pemberian diagnosis, intervensi gizi dan monitoring evaluasi kepada klien/pasien di rawat jalan. Asuhan gizi rawat jalan pada umumnya disebut kegiatan konseling gizi dan dietetik atau edukasi/penyuluhan gizi.

b. Pelayanan gizi rawat inap

Pelayanan gizi yang dimulai dari proses pengkajian gizi, diagnosis gizi, intervensi gizi meliputi perencanaan, penyediaan makanan, penyuluhan/edukasi, dan konseling gizi, serta monitoring dan evaluasi gizi.

c. Penyelenggaraan makanan

Rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan menu, perencanaan kebutuhan bahan makanan, perencanaan anggaran belanja, pengadaan bahan makanan, penerimaan dan penyimpanan,

pemasakan bahan makanan, distribusi dan pencatatan, pelaporan serta evaluasi.

d. Penelitian dan pengembangan gizi

Kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan guna menghadapi tantangan dan masalah gizi terapan yang kompleks. Ciri suatu penelitian adalah proses yang berjalan terus menerus dan selalu mencari, sehingga hasilnya selalu mutakhir (Kemenkes, 2013).

2. Tujuan Pelayanan Gizi

Pedoman Pelayanan Gizi Rumah Sakit (PGRS) menjelaskan tujuan umum dari pelayanan gizi yaitu, terciptanya sistem pelayanan gizi yang bermutu dan paripurna sebagai bagian dari pelayanan kesehatan di rumah sakit, sedangkan untuk tujuan khususnya, yakni :

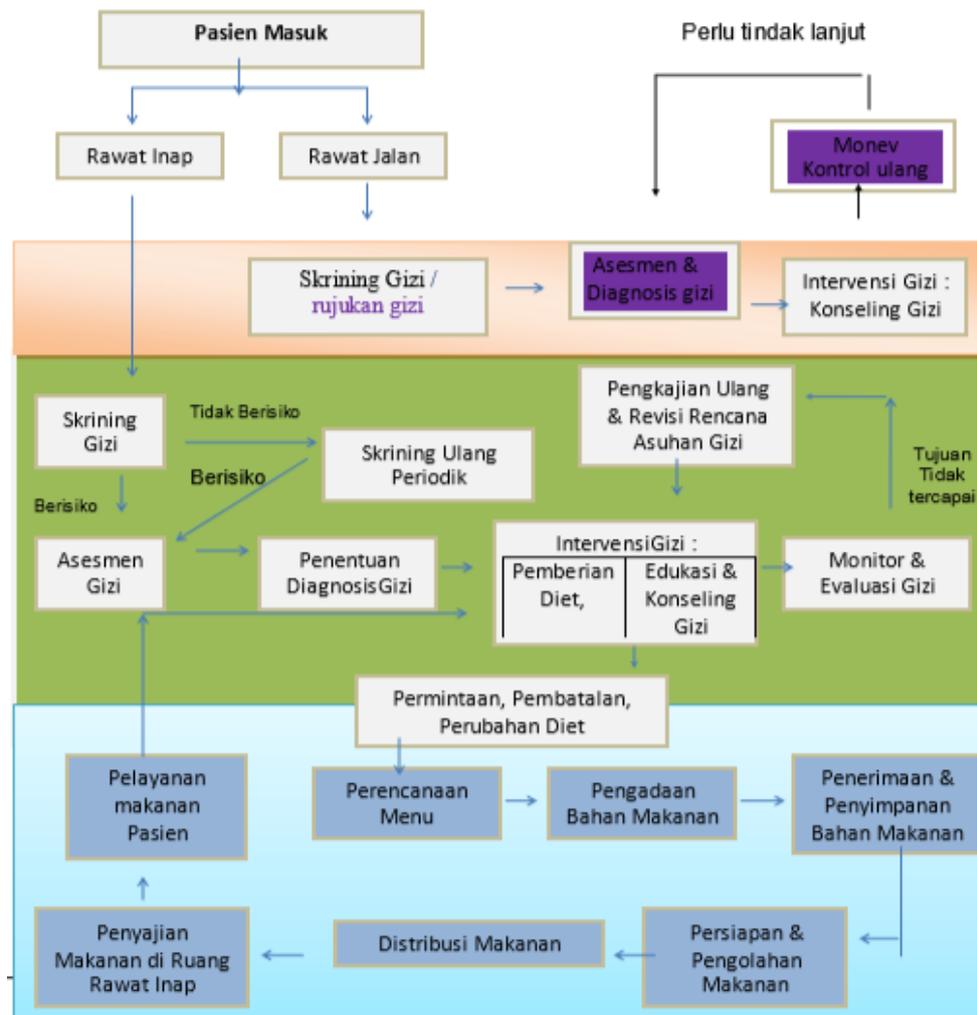
- a. Menyelenggarakan asuhan gizi terstandar pada pelayanan gizi rawat jalan dan rawat inap.
- b. Menyelenggarakan makanan sesuai standar kebutuhan gizi dan aman dikonsumsi.
- c. Menyelenggarakan penyuluhan dan konseling gizi pada klien/pasien dan keluarganya.
- d. Menyelenggarakan penelitian aplikasi di bidang gizi dan dietetik sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

3. Mekanisme Pelayanan Gizi Rumah Sakit

Pedoman Pelayanan Gizi Rumah Sakit (PGRS) menyebutkan kegiatan pelayanan gizi rumah sakit meliputi:

- a. Asuhan gizi rawat jalan.
- b. Asuhan gizi rawat inap.

- c. Penyelenggaraan makanan.
- d. Penelitian dan pengembangan.



Gambar 2.3
Mekanisme Pelayanan Gizi di Rumah Sakit

Sumber : Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 78 Tahun 2013.

E. Manajemen Pelayanan Gizi Rumah Sakit

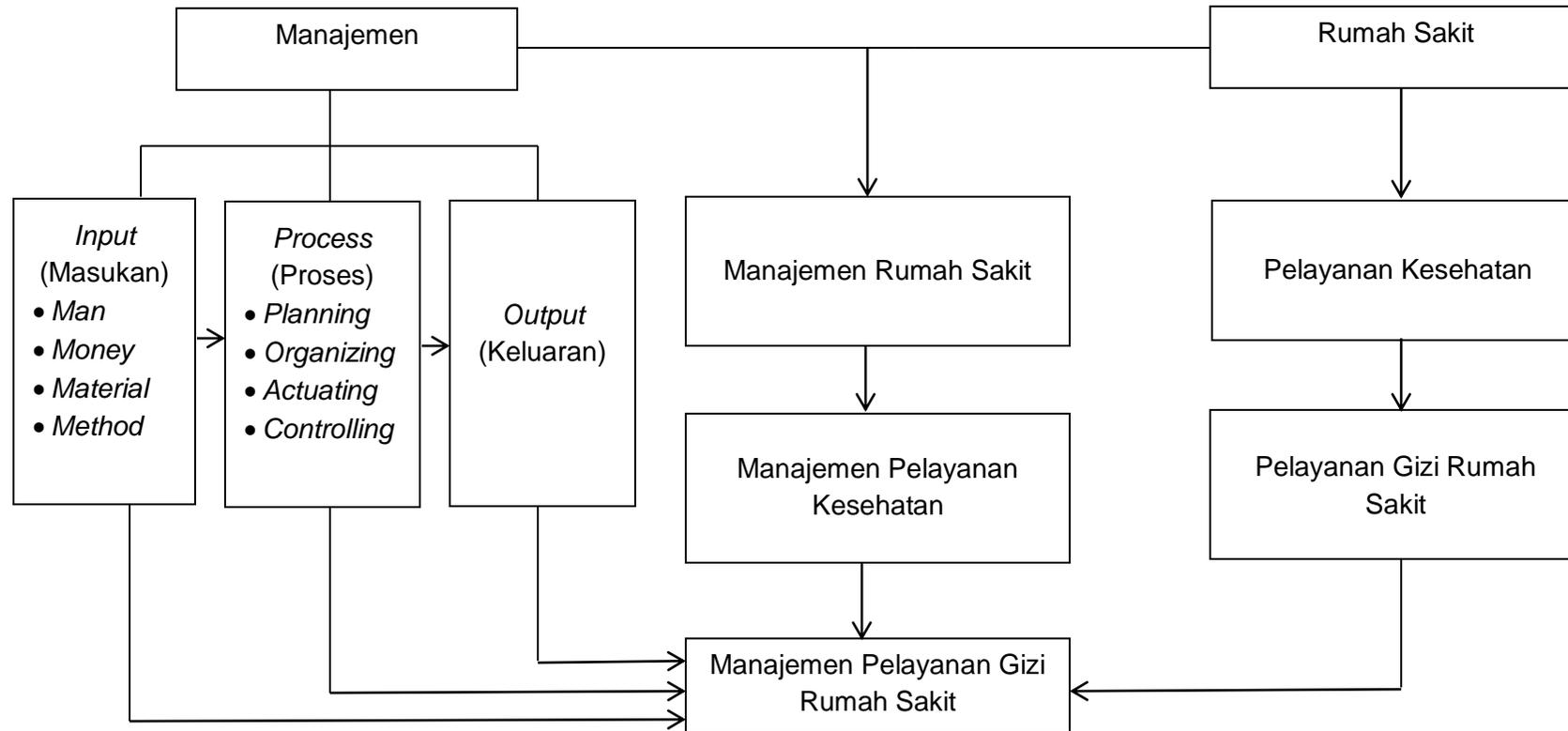
Manajemen pelayanan gizi sangat penting dilakukan agar dapat menghasilkan makanan yang bermutu dan dapat mempercepat proses penyembuhan pasiennya. Tujuan manajemen pelayanan gizi yaitu untuk menjamin agar instalasi gizi senantiasa dapat berfungsi dengan baik, efisien,

ekonomis, dan sesuai dengan spesifikasi atau kemampuan (Muliawardani & Mudayana, 2016).

Pengorganisasian pelayanan gizi rumah sakit mengacu pada Keputusan Menteri Kesehatan Nomor 983 Tahun 1998 tentang Organisasi Rumah Sakit dan Peraturan Menkes Nomor 1045/Menkes/Per/XI/2006 tentang Pedoman Organisasi Rumah Sakit di lingkungan Departemen Kesehatan. Pengorganisasian merupakan suatu proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab atau wewenang dengan sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala instalasi gizi sebagai manajer harus terus melaksanakan fungsi manajemen dengan baik yaitu dengan merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkoordinir, mengawasi kegiatan di instalasi gizi dengan meningkatkan mutu secara keseluruhan dan dapat meningkatkan kepuasan kepada tenaga kesehatan lainnya maupun kepada pasien secara keseluruhan (Rita, 2017).

Manajemen pelayanan gizi rumah sakit terdapat standar *input* (masukan) meliputi *man* (manusia), *money* (uang), *material* (sarana) dan *method* (metode); sedangkan standar *process* (proses) meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakkan), dan *controlling* (pengawasan); dan standar *output* (keluaran) adalah mutu makanan (Standar Pelayanan Minimal) dan kepuasan konsumen.

F. Kerangka Teori



Gambar 2.4
Kerangka Teori

Sumber : Modifikasi Azwar (1996), Muninjaya (2011), Herlambang dan Murwani (2012).

