



UNIVERSITAS INDONESIA

**PERBANDINGAN FUNGSI DAN TUGAS HUMAS RSUD
ADJIDARMO KABUPATEN LEBAK SEBELUM DAN SESUDAH
PERUBAHAN STATUS
MENJADI RSUD TIPE B NON PENDIDIKAN**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Administrasi Rumah Sakit**

**DIAH NURSIANTI IMRON
0806443811**

**FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
UNIVERSITAS INDONESIA
JULI 2010**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama	: Diah Nursianti Imron
NPM	: 0806443811
Tanda Tangan	: <i>Diah</i>
Tanggal	: 13 Juli 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Diah Nursianti Imron
NPM : 0806443811
Program Studi : Administrasi Rumah Sakit
Judul Tesis : Perbandingan Fungsi dan Tugas Humas RSUD
Ajidarmo Kabupaten Lebak Sebelum dan Sesudah
Perubahan Status Menjadi RSUD Tipe B Non
Pendidikan

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh Magister Administrasi Rumah Sakit pada Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Ede Surya Darmawan, SKM, MDM (.....)
Penguji : Drg. Wahyu Sulistiadi, MARS (.....)
Penguji : Vetty Yulianty, S.Si, MPH (.....)
Penguji : Drg. Hj. Meutia Elda, MARS (.....)

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 9 Juli 2010

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Nama : Diah Nursianti Imron

Tempat tanggal lahir : Jakarta. 1 Agustus 1977

Status : Menikah (dua anak)

Agama : Islam

Aiamat : Jl. Anggrek IV No.1 RT 003/09 Cengkareng Indah
Jakarta Barat 11720

Riwayat Pendidikan :

1. SDN Johar Baru 01 Pagi Jakarta, tahun 1983-1989
2. SMPN 216 Jakarta, tahun 1989-1992
3. SMAN 8 Jakarta, tahun 1992-1995
4. Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Indonesia, tahun 1996-2002
5. Program Pasca Sarjana KARS UI Depok, tahun 2008-2010

Riwayat Pekerjaan :

1. 2004-2006, dokter gigi P1 T pada Puskesmas DTP Prabugantungan Kecamatan Cileles Kabupaten Lebak
2. 2006-2010, dokter gigi PNS pada Puskesmas DTP Prabugantungan Kecamatan Cileles Kabupaten Lebak
3. 2010-sekarang, Kepala Puskesmas DTP Prabugantungan Kecamatan Cileles Kabupaten Lebak

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi Rumah Sakit pada Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ede Suryadarman, SKM, MDM selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
2. Drg. Indra Lukmana selaku direktur RSUD Dr. Ajidarmo Kabupaten Lebak atas pengertian dan kesempatan yang diberikan untuk menyelesaikan tesis ini.
3. H. M. Sukirman, SSos, MSi selaku Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Lebak yang telah memberikan dukungan dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan ini.
4. Drg. Meutia Elda, MARS selaku Wakil Direktur Bidang Pelayanan RSUD Dr. Ajidarmo Kabupaten Lebak yang telah menyediakan waktunya untuk menjadi pembimbing sekaligus penguji dalam penyelesaian tesis ini.
5. Drg. Wachyu Sulistiadi, MARS yang telah menjadi penguji dalam sidang tesis.

6. Vety Yulianti, SSi, MPH yang telah menjadi penguji dalam siding tesis.
7. H. Oman Wiyanda Putra, MSi selaku Wakil Direktur Umum dan Keuangan yang telah memberikan pengarahan dalam penyelesaian tesis ini.
8. Budi, SH selaku Kasubag Humas RSUD Ajidarmo Kabupaten Lebak yang telah menyediakan waktunya dan membantu penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
9. Seluruh staf pengajar Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit FKM UI yang telah memberikan bimbingan melalui proses belajar mengajar selama proses pendidikan.
10. Rekan-rekan di Puskesmas DTP Prabugantungan Kabupaten Lebak yang selalu memberikan pengertian dan semangat dalam masa kuliah ini.
11. Ibunda Hj. Herawati Rianom, SKM, MM dan Ibunda Mertua Hj. Roliyah atas doa dan semangat yang diberikan dalam menjaiani masa pendidikan ini.
12. Suami tercinta Tetra Rossamaji, ST dan anak-anakku Afrand dan Zahid yang selalu memberikan pengertian dan semangat selama penulisan tesis ini.
13. Sahabat-sahabat tersayang: Amelia Lestari, dkk yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 9 Juli 2010

Penulis

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Diah Nursianti Imron
NPM : 0806443811
Program Studi : Administrasi Rumah Sakit
Departemen : Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas : Kesehatan Masyarakat
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Perbandingan Fungsi dan Tugas Humas RSUD Ajidarmo Kabupaten Lebak Sebelum dan Sesudah Perubahan Status Menjadi RSUD Tipe B Non Pendidikan

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 9 Juli 2010

Yang menyatakan,



(.. DIAH NURSIANTI IMRON ..)

ABSTRAK

Nama : Diah Nursianti Imron
Program Studi : Kajian Administrasi Rumah Sakit
Judul : Perbandingan fungsi dan tugas humas RSUD Adjidarmo
Kabupaten Lebak sebelum dan sesudah perubahan status menjadi
RSUD Tipe B Non Pendidikan

Tesis ini membahas perbandingan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo Kabupaten Lebak sebelum dan sesudah perubahan status RS menjadi RSUD Tipe B Non Pendidikan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perubahan status RSUD Adjidarmo menjadi RSUD Tipe B Non Pendidikan yang diikuti dengan penambahan sarana prasarana, pembangunan gedung baru, adanya akreditasi 9 pelayanan, dan sesuai dengan visi dan misi RSUD Adjidarmo untuk menjadi RSUD yang profesional pada tahun 2014. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode RAP (Rapid Assesment Proccdures). Hasil penelitian menyarankan bahwa sub bagian humas RSUD Adjidarmo perlu memperbaiki manajemen kehumasannya; meningkatkan pola komunikasi dengan public internal dan eksternal; dan juga disarankan mengenai rumusan tugas dan fungsi humas juga usulan perencanaan kegiatan yang sebaiknya dilakukan oleh sub bagian humas RSUD Adjidarmo Kabupaten Lebak.

Kata kunci :
Perubahan, tugas dan fungsi humas, manajemen humas

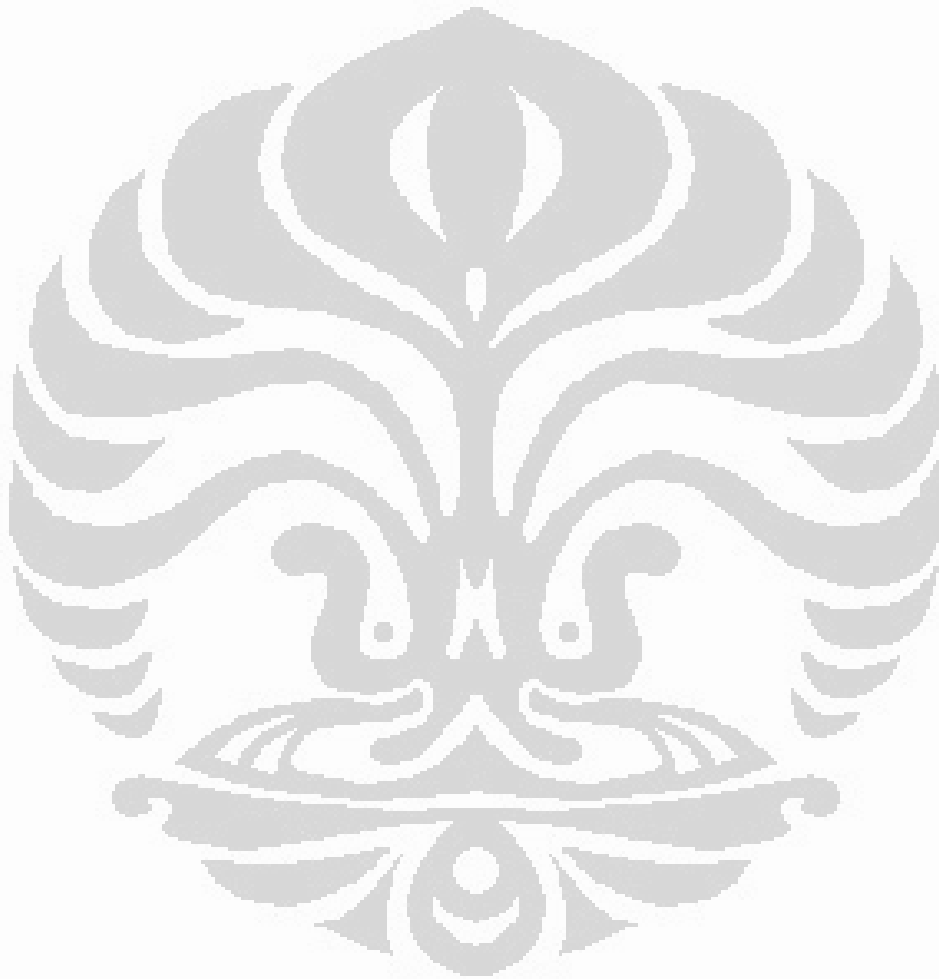
DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1	Distribusi penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Kabupaten Lebak Banten Tahun 2008..... 39
Tabel 3.2	Kondisi keluarga berdasarkan tingkat kesejahteraan di Kabupaten Lebak tahun 2008 39
Tabel 3.3	Distribusi Tempat Tidur Berdasarkan Ruang dan Kelas Perawatan Tahun 2008..... 42
Tabel 3.4	Data Ketenagaan RSUD Dr. Adji Darmo Kabupaten Lebak Tahun 2009 berdasarkan Jenis Jabatan 43



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Bagan 3.1 Struktur Organisasi RSUD Adjidarme.....	41
Bagan 4.1 Kedudukan Bagian Humas RS dalam Sistem Kesehatan.....	44
Bagan 4.2 Kerangka Pikir Penelitian	46



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
ABSTRAK BAHASA INDONESIA.....	vii
ABSTRAK BAHASA INGGRIS.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR ISI.....	1
BAB I PENDAHULUAN.....	5
1.1. Latar Belakang	5
1.2. Masalah Penelitian	7
1.3. Pertanyaan Penelitian.....	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.4.1 Tujuan Umum :.....	8
1.4.1 Tujuan Khusus :.....	8
1.5 Manfaat Penelitian	9
1.5.1 Bagi masyarakat umum :	9
1.5.2 Bagi Rumah Sakit :.....	9
1.5.3 Bagi Peneliti :.....	9
1.5.4 Bagi Peserta Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit :.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Pengertian Humas	10
2.2 Pengertian dan Fungsi Manajemen	13
2.3 Tujuan, Peranan, dan Ruang Lingkup Tugas Humas.....	14
2.3.1 Tujuan Humas	14
2.3.2. Peranan Humas.....	15

2.3.2 Ruang Lingkup Tugas Humas	16
2.4 Humas Sebagai Alat Manajemen	17
2.5. Pengertian Manajemen Humas	19
2.6 Kedudukan Humas dalam Organisasi	21
2.7 Strategi Humas	22
2.8. Kegiatan-kegiatan Bagian Humas.....	25
2.9. Gambaran Umum Manajemen Humas RS.....	27
2.9.1. Pengertian Rumah Sakit Sebagai Organisasi Pelayanan Kesehatan	27
2.9.2. Kedudukan Humas dalam Struktur Organisasi RS Pemerintah	27
2.9.3. Fungsi dan Tugas Humas Rumah Sakit Pemerintah	29
2.9.4. Peran Humas dalam RS Pemerintah.....	31
2.9.4. Persepsi dan Opini Publik dalam Membangun Citra	31
2.9.5 Fungsi dan Tugas Sub Bagian Humas RSUD Dr.Adjidarmo.....	34
2.10 Perubahan di dalam organisasi.....	35
BAB III PROFIL RUMAH SAKIT UMUM DR. AJIDARMO KABUPATEN	
LEBAK	
BANTEN	38
3.1 Gambaran Wilayah Kabupaten Lebak Banten.....	38
3.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Lebak	38
3.2 Sejarah Rumah Sakit Umum Dr. AJIDARMO Kabupaten Lebak.....	39
3.2.1 Berdirinya RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak.....	39
3.2.2 Visi RSUD Dr. Adjiadrmo Lebak	40
3.2.3 Misi RSUD Dr. Adjidrmo Lebak	40
3.3 Struktur Organisasi.....	41
3.4 Kegiatan Pelayan RSUD Dr. AJIDARMO Lebak Banten.....	41
3.4.1 Kegiatan Pelayanan Rawat Jalan.....	41
3.4.2 Kegiatan Pelayanan Rawat Inap.....	42
3.4.3 Kegiatan Penunjang Medis.....	42
3.5 Jumlah Tenaga	43
BAB IV KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL	44
4.1. Kerangka Teori.....	44
4.2. Kerangka Pikir	46

4.3. Definisi Istilah.....	47
BAB V METODOLOGI PENELITIAN	53
5.1 Disain Penelitian	53
5.2 Subyek Penelitian.....	53
5.3 Informan.....	54
5.3.1 Jumlah informan	54
5.3.2 Kriteria Informan.....	54
5.3.3 Teknik Pengambilan Informan	55
5.4. Lokasi dan Waktu Penelitian	55
5.5. Upaya Menjaga Validitas Data	56
5.6. Pengumpulan Data	57
5.6.1 Alat pengumpulan data.....	57
5.6.2 Teknik Pengumpulan Data	57
5.7 Pengolahan Data.....	58
5.8. Analisa Data	58
BAB VI HASIL PENELITIAN	59
6.1 Input	59
6.1.1 Kebijakan.....	59
6.1.2 Struktur Organisasi	62
6.1.3 Tenaga	63
6.1.4 Dana.....	65
6.1.5 Data.....	67
6.1.6 Sarana	68
6.1.7 Metode.....	69
6.2 Proses manajemen.....	70
6.2.1 Perencanaan.....	70
6.2.2 Pelaksanaan	72
6.2.3 Evaluasi	76
6.3 Pendapat Publik mengenai Fungsi dan Tugas Sub bagian Humas	77
BAB VII PEMBAHASAN	80
7.1 Input	80
7.1.1 Kebijakan.....	80

7.1.2 Struktur Organisasi.....	83
7.1.3 Tenaga	85
7.1.4 Dana.....	86
7.1.5 Data.....	87
7.1.6 Sarana	88
7.1.7 Metode.....	88
7.2 Proses Manajemen	90
7.3 Rumusan Tugas dan Fungsi Sub bagian Humas RSUD Adjidarmo (rekomendasi).....	97
BAB VIII KESIMPULAN DAN SARAN	99
8.1 Kesimpulan	99
8.2 Saran.....	100
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam buku Standar Penyelenggaraan Rumah Sakit yang diterbitkan oleh Departemen Kesehatan RI tahun 2005 disebutkan bahwa "Rumah sakit adalah sarana upaya kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan berupa pelayanan rawat jalan, pelayanan rawat inap, pelayanan gawat darurat yang mencakup pelayanan medis dan penunjang medis, serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian."

Dari definisi tersebut dapat dilihat bahwa rumah sakit adalah sebuah organisasi pelayanan kesehatan yang padat modal, padat teknologi dan padat sumber daya. Banyaknya sumber daya yang terlibat dalam operasional suatu rumah sakit menunjukkan bahwa diperlukan upaya atau manajemen yang baik dalam mengelola sumber daya tersebut agar dapat mencapai visi dan misi rumah sakit yang telah ditetapkan.

RSUD Dr. Adjidarmo sebagai institusi pelayanan kesehatan adalah satu-satunya Rumah Sakit Milik Pemerintah Daerah Kabupaten Lebak yang terletak di Kota Rangkasbitung. Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor 651/Menkes/SK/VII/2008 tanggal 16 Juli 2008 tentang Penetapan Kelas Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Adjidarmo Milik Pemerintah Kabupaten Lebak Provinsi Banten, maka RSUD Dr. Adjidarmo mendapatkan peningkatan kelas RS dari Kelas C menjadi Kelas B yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Organisasi, dan Tata Kerja RSUD Dr. Adjidarmo. Peningkatan kelas RSUD Adjidarmo dari kelas C menjadi kelas B Non Pendidikan juga diikuti dengan pembangunan gedung baru berlantai 3 dan perluasan/pengembangan sarana dan prasarana serta penunjang lain seperti alat kesehatan, alat rumah tangga RS di RSUD Dr. Addjidarmo Kabupaten Lebak. Dengan luas bangunan sekitar 3700 m² (3 lantai), RSUD Adjidarmo akan menambah fasilitas pelayanan dengan membuka ruang rawat inap VVIP sebanyak 8 kamar (8 TT), VIP 41 kamar (41 TT), Kelas I 17 kamar (34 TT), dan ruang isolasi 2 kamar (2 TT). Selain itu juga akan ditambah dengan pelayanan

ICU/NICU, instalasi hemodialisa, instalasi rehabilitasi medic, instalasi persalinan dan KB, instalasi Patologi Klinik, instalasi Patologi Anatomi, instalasi Medical Check-Up, dll. RSUD Adjidarmo juga telah memiliki program unggulan yaitu pelayanan kesehatan mata, dan telah bekerja sama dengan Jakarta Eye Centre (JEC) dalam hal pelayanan kesehatan mata. Ke depan RSUD Adjidarmo memiliki visi untuk menjadi rumah sakit rujukan pelayanan penyakit mata khususnya buta katarak di wilayah Propinsi Banten.

Peningkatan status RSUD Adjidarmo, perluasan gedung menjadi 3 lantai, penambahan sarana prasarana menuntut pihak RSUD untuk meningkatkan pelayanannya dan juga meningkatkan citranya di masyarakat. Selama ini citra RSUD Adjidarmo memang masih dianggap "kurang profesional" dalam menangani pasien-pasiennya yang sebagian besar adalah pasien Jamkesmas dan ASKES. Hal ini terlihat dari banyaknya keluhan masyarakat mengenai pelayanan di RSUD Adjidarmo yang dimuat dalam surat kabar. Dari dokumentasi artikel koran yang dilakukan oleh pihak humas RS ditemukan bahwa sebagian besar artikel berisi keluhan mengenai masih "buruknya" pelayanan yang diberikan. Idealnya, sub bagian Humas RSUD Dr. Adjidarmo harus berperan aktif dalam upaya menyelesaikan keluhan-keluhan pasien yang terjadi.

Dalam menangani keluhan pasien yang terjadi, humas rumah sakit seperti yang telah dipaparkan diatas harus berperan aktif. Sebelum terjadi keluhan pun, humas rumah sakit seharusnya sudah berfungsi didalam menjalankan tugas mensosialisasikan kebijakan manajemen kepada publiknya. Selain itu humas RS harus dapat menjalankan fungsi strategisnya yaitu mendengarkan aspirasi dan persepsi masyarakat tentang pelayanan yang telah diberikan dan meneruskan aspirasi tersebut kepada pihak manajemen RS agar dapat dirumuskan kebijakan/langkah-langkah yang tepat yang menguntungkan semua pihak.

Dari pengamatan yang peneliti lakukan ketika menjalani residensi rumah sakit di sub bagian humas RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak selama bulan November 2009, terlihat bahwa petugas humas rumah sakit belum menjalankan tugas pokok dan fungsi kehumasannya secara optimal. Peneliti juga melakukan telaah dokumen mengenai tugas dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo. Menurut Peraturan Daerah Kabupaten Lebak No.41 tahun 2000

tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja RSUD Adjidarmo dan Lembaran Daerah Kabupaten Lebak tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja RSUD Adjidarmo Pasal 22 ayat 1 disebutkan bahwa fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo adalah melaksanakan perlindungan dan bantuan hukum bagi pegawai dan tenaga kerja RSUD, menyusun rancangan keputusan dan peraturan hukum yang bersifat mengatur, dll. Dari uraian tugas dan fungsi tersebut terlihat bahwa sebenarnya pelaksanaan perlindungan hukum dan pembuatan rancangan keputusan (produk hukum) bukanlah menjadi tugas dari sebuah sub bagian humas di dalam organisasi. Tetapi hal tersebut merupakan tupoksi dari sub bagian humas RSUD Adjidarmo. Dari wawancara yang penulis lakukan ketika menjalani residensi juga terungkap bahwa sub bagian humas rumah sakit masih menjalankan tugas-tugas yang bukan merupakan bagian dari tugas kehumasannya. Dalam hal ini, petugas humas rumah sakit sebagian besar waktunya banyak melakukan verifikasi kelengkapan berkas pasien SKTM dan Jamkesmas.

Padahal seperti yang telah dipaparkan diatas, perubahan status RSUD Dr.Adjidarmo menjadi tipe B Non Pendidikan tidak cukup hanya diikuti dengan perubahan fisik bangunan dan sarana prasarana semata, tetapi idealnya juga harus dibarengi dengan perubahan manajemen kehumasan. Dengan membandingkan antara tugas dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status, dapat diketahui perubahan apa yang telah ditempuh oleh sub bagian humas dalam menjalankan fungsi dan tugasnya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat persoalan fungsi dan tugas HUMAS RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS menjadi RSUD tipe B Non Pendidikan.

1.2. Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka permasalahan penelitian dalam proposal ini adalah apakah perubahan status RSUD Adjidarmo menjadi RSUD Tipe B Non Pendidikan juga diikuti dengan perubahan fungsi dan tugas sub bagian humas rumah sakit? Penelitian ini juga untuk mengetahui bagaimana sebenarnya fungsi dan tugas kehumasan yang seharusnya dijalankan di RSUD Adjidarmo? Apakah ada faktor-faktor penghambat yang mempengaruhi fungsi dan tugas Humas RSUD Adjidarmo didalam menjalankan tugasnya? Agar

lebih dalam menggali masalah fungsi dan tugas kehumasan RSUD Dr. Adjidarmo baik sebelum dan setelah perubahan status menjadi tipe B Non Pendidikan, juga akan dilakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana sebenarnya persepsi publik baik eksternal maupun internal mengenai fungsi dan tugas humas RSUD Adjidarmo.

1.3. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana gambaran faktor input seperti kebijakan, struktur organisasi, sumber daya manusia, dana, data, sarana, dan metode di sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS dalam menjalankan fungsi dan tugasnya?
2. Bagaimana gambaran proses manajemen yang dilakukan sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS dalam menjalankan fungsi dan tugasnya?
3. Bagaimana rumusan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo yang seharusnya dilakukan?
4. Bagaimana persepsi public eksternal dan internal mengenai fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status?

1.4 Tujuan Penelitian

1.4.1 Tujuan Umum :

Untuk mengetahui fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status menjadi RSUD Tipe B Non Pendidikan.

1.4.1 Tujuan Khusus :

- a. Mendapatkan gambaran mengenai sumber daya sub bagian humas dalam menjalankan fungsi dan tugas kehumasannya sebelum dan sesudah perubahan status RSUD Adjidarmo menjadi tipe B Non Pendidikan.
- b. Mendapatkan gambaran mengenai proses manajemen sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RSUD Adjidarmo menjadi tipe B Non Pendidikan.
- c. Mendapatkan gambaran mengenai tugas dan fungsi humas yang seharusnya dilakukan sub bagian humas RSUD Adjidarmo.

- d. Mendapatkan gambaran mengenai persepsi public baik internal dan eksternal mengenai fungsi dan tugas subagian Humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status rumah sakit.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi masyarakat umum :

Memberikan wawasan baru bagi mereka yang tertarik dengan bidang kehumasan rumah sakit khususnya rumah sakit pemerintah sehingga dapat mengetahui bagaimana fungsi dan tugas kehumasan rumah sakit dan bagaimana cara untuk mengoptimalkan fungsi kehumasan rumah sakit.

1.5.2 Bagi Rumah Sakit :

- a. Memperoleh masukan kebijakan manajerial kehumasan rumah sakit.
- b. Mengetahui bagaimana persepsi publik eksternal maupun internal terhadap peran Humas RS dalam membangun citra RS.
- c. Mengoptimalkan fungsi dan tugas Humas RSUD Adjidarmo dalam rangka meningkatkan citra RSUD Adjidarmo.

1.5.3 Bagi Peneliti :

- a. Memperoleh pengalaman praktis dengan penerapan pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang administrasi rumah sakit.
- b. Mempelajari hambatan-hambatan yang terjadi pada proses manajemen Humas rumah sakit.

1.5.4 Bagi Peserta Program Studi Kajian Administrasi Rumah Sakit :

Memperoleh masukan dalam memadukan pengetahuan dan penerapan secara nyata mengenai strategi dan manajemen kehumasan rumah sakit khususnya rumah sakit milik pemerintah daerah.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Humas

Rosady Ruslan,SH,MM (2005), mengatakan bahwa hingga saat ini belum terdapat kesepakatan dari para ahli tentang definisi humas/public relation. Hal ini disebabkan, pertama : beragamnya definisi public relations/humas didasari perbedaan sudut pandang mereka terhadap pengertian humas/public relations. Kedua, perbedaan latar belakang, misalnya definisi yang dilontarkan oleh kalangan akademisi perguruan tinggi tersebut akan lain bunyinya dengan apa yang diungkapkan oleh kalangan praktisi (public relations officer). Dan ketiga, adanya indikasi baik teoritis maupun praktis bahwa kegiatan public relations atau kehumasan itu bersifat dinamis dan fleksibel terhadap perkembangan dinamika kehidupan masyarakat yang mengikuti kemajuan zaman, khususnya memasuki era globalisasi dan millennium ketiga saat ini.

Walaupun masih beragamnya definisi humas, ada beberapa definisi yang bisa dikutip di sini, sebagai berikut yang diambil dari The British Institute of Public Relation (2007) :

1. Publik relation atau Humas adalah aktivitas mengelola komunikasi antara organisasi dan publiknya.
2. Praktik public relation adalah memikirkan, merencanakan, dan mencurahkan daya untuk membangun dan menjaga saling pengertian antara organisasi dan publiknya.

Menurut Rosady Ruslan, SH,MM, meskipun terdapat perbedaan penekanan dalam unsur pokok setiap definisi, tetapi ada beberapa kesamaan tentang humas sbb:

1. Fungsi manajemen melekat yang menggunakan penelitian dan perencanaan yang mengikuti standar-standar etis.
2. Suatu proses yang mencakup hubungan timbal balik antara organisasi dan publiknya.

3. Analisis dan evaluasi melalui penelitian lapangan terhadap sikap, opini, dan kecenderungan social, serta mengkomunikasikannya kepada pihak manajemen/pimpinan.
4. Konseling manajemen untuk dapat memastikan kebijaksanaan dan tata cara kegiatan dapat dipertanggungjawabkan secara social dalam konteks demi kepentingan bersama bagi kedua belah pihak.
5. Pelaksanaan program aktivitas yang di dalamnya terdapat perencanaan, pengkomunikasian, dan pengevaluasian.
6. Perencanaan dengan itikad yang baik, saling pengertian, dan penerimaan dari pihak publiknya (internal dan eksternal) sebagai hasil akhir dari aktivitas public relations/Humas.

Menurut Edward L. Bernay, dalam bukunya Public Relations (2009), terdapat 3 fungsi utama Humas, yaitu :

1. Memberikan penerangan kepada masyarakat
2. Melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.
3. Berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan/lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

Sejarah public relations atau Humas dimulai dari era Ivi Lee pada tahun 1906. Ivi Lee tercatat sebagai penyandang profesi public relations officer pertama di Amerika Serikat dan dengan keberhasilannya mengatasi berbagai persoalan krisis yang menimpa beberapa perusahaan di Amerika Serikat pada waktu itu melalui kiat dan strategi of public relations tersebut, maka namanya diangkat sebagai "Bapak Hubungan Masyarakat" abad ini. Sejak itulah masyarakat menjadi tahu keberadaan dan manfaat profesi kehumasan melalui hasil karya gemilangnya di bidang public relations. seperti istilah publisistas (publicity), publikasi (publication), periklanan (advertising), promosi (promotion), hubungan dengan pers (press relations), dan sebagainya, di dalam lingkup fungsi dan tugas kehumasan yang dikenal hingga kini dan merupakan profesi yang cukup dihormati dan diandalkan.

Jadi, public relations bukan merupakan ilmu tradisional yang hanya digunakan untuk tujuan terbatas dan sesaat. Public relations merupakan fungsi

manajemen untuk mencapai target tertentu yang sebelumnya harus mempunyai program kerja yang jelas dan rinci, mencari fakta, merencanakan, mengkomunikasikan, hingga mengevaluasi hasil-hasil apa yang telah dicapainya. Hal inilah secara umum yang dikatakan oleh John E. Marston (2002) sebagai berikut :

“Public relations is planned, persuasive communication designed to influence significant public.”

Scott M. Cutlip dan Allen H. Center (2009), mengatakan, “Public Relations merupakan fungsi manajemen yang menilai sikap public, mengidentifikasi kebijaksanaan dan tata cara seseorang atau organisasi demi kepentingan public, serta merencanakan dan melakukan suatu program kegiatan untuk meraih pengertian, pemahaman, dan dukungan dari publiknya.”

Setelah mengkaji kurang lebih 472 definisi Humas, Dr. Rex Harlow dalam bukunya berjudul : *A Model for Public Relations Education for Professional Practices* yang diterbitkan oleh International Public Relations Association (IPRA) 1978, menyatakan bahwa definisi dari humas atau public relations adalah :

“Public relations adalah fungsi manajemen yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya, menyangkut aktivitas komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerja sama; melibatkan manajemen dalam menghadapi permasalahan/persoalan, membantu manajemen untuk mampu menanggapi opini public; mendukung manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif; bertindak sebagai sistem peringatan dini dalam mengantisipasi kecenderungan penggunaan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama.”

Definisi tersebut di atas adalah definisi yang paling lengkap dan akomodatif terhadap perkembangan dan dinamika Humas/PR. Sebab, terdapat aspek cukup penting dalam PR, yaitu teknik komunikasi, dan komunikasi yang sehat dan etis.

Jadi, humas baru dapat diartikan sebagai public relations apabila mempunyai dua aspek yang hakiki yaitu : sasaran humas adalah public internal dan public eksternal; kegiatan humas adalah komunikasi dua arah.

2.2 Pengertian dan Fungsi Manajemen

Menurut Basu Swastha DH, dalam bukunya yang berjudul, *Azas-azas Manajemen Modern*, diterbitkan oleh Liberty, Yogyakarta, 1996, seperti yang dikutip oleh Isti Ratnaningsih dalam Tesisnya yang berjudul, "Analisis Persepsi Publik Eksternal dan Internal RSCM Terhadap Peran Humas RSCM", PS KARS 2002, pengertiannya adalah suatu proses dan tindakan untuk melakukan hal-hal sebagai berikut (Ruslan, 2001) :

a. Perencanaan (planning)

Yaitu fungsi perencanaan yang mencakup penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur, pembuatan rencana serta ramalan (prediksi) apa yang diperkirakan akan terjadi.

b. Pengorganisasian (organizing)

Fungsi pengorganisasian di sini meliputi : pemberian tugas yang terpisah kepada masing-masing pihak, membentuk bagian, mendelegasikan dan menetapkan jalur suatu wewenang/tanggung jawab dan sistem komunikasi, serta mengkoordinir kerja setiap karyawan di dalam suatu tim kerja yang solid dan terorganisir.

c. Penyusunan (staffing)

Fungsi ini meliputi penentuan dan persyaratan personel yang dipekerjakan, memilih calon karyawan, menentukan job description dan persyaratan teknis suatu pekerjaan penilaian, pelatihan, termasuk pengembangan kualitas dan kuantitas karyawan sebagai acuan untuk penyusunan setiap fungsi dalam manajemen organisasi.

d. Memimpin (leading)

Fungsi memimpin meliputi: membuat orang lain melakukan pekerjaan, mendorong dan memotivasi bawahan, serta menciptakan iklim atau suasana pekerjaan yang kondusif, khususnya dalam metode komunikasi dari atas ke bawah dan sebaliknya, diharapkan timbulnya saling pengertian dan kepercayaan yang baik. Menumbuhkan disiplin kerja dan sense of belonging pada setiap karyawannya, serta jajaran manajemen (public internal).

e. Pengawasan (controlling)

Fungsi terakhir manajemen ini mencakup : persiapan suatu standar kualitas dan kuantitas hasil kerja, baik berbentuk produk maupun jasa yang diberikan perusahaan/organisasi dalam upaya pencapaian tujuan kepuasan bersama, produktivitas dan terciptanya citra yang positif.

2.3 Tujuan, Peranan, dan Ruang Lingkup Tugas Humas

2.3.1 Tujuan Humas

Tujuan humas sebenarnya adalah agar terjaga dan terbentuknya perilaku positif public terhadap organisasi atau lembaga. Meskipun begitu harus dilihat disini bahwa tujuan humas adalah bersifat katalisator atau netral antara public dan organisasinya sebagai hubungan yang bersifat saling menguntungkan. Kusumastuti dalam bukunya yang berjudul Manajemen Humas 2008 memberikan rumusan yang paling tepat mengenai tujuan humas sebagai berikut :

1. Terpeliharanya dan terbentuknya saling pengertian (aspek kognisi)

Tujuan Humas pada akhirnya adalah membuat public dan organisasi/lembaga saling mengenal. Baik mengenal kebutuhan, kepentingan, harapan maupun budaya masing-masing. Dengan demikian aktivitas kehumasan haruslah menunjukkan adanya usaha komunikasi untuk mencapai saling mengenal dan mengerti. Sifat komunikasinya cenderung informative saja.

Pada hubungan ini, humas harus dapat menginformasikan tentang siapa, siapa, dimana organisasi/lembaga kita, dan kepentingan organisasi/lembaga tersebut, dan yang berkaitan dengan manajemennya.

2. Menjaga dan membentuk saling percaya (Aspek Afeksi)

Bila tujuan pertama mengarah pada perubahan pengetahuan (aspek kognisi), maka tujuan berikutnya adalah lebih pada tujuan emosi, yakni pada sikap (afeksi) saling percaya (mutual confidence). Untuk mencapai tujuan saling percaya ini, prinsip-prinsip komunikasi persuasive dapat diterapkan.

Sikap saling percaya keberadaannya masih tersembunyi yakni ada pada keyakinan seseorang/public akan kebaikan/ketulusan orang lain (organisasi/lembaga) dan juga pada keyakinan organisasi/lembaga akan kebaikan/ketulusan publiknya.

Kebaikan/ketulusan masing-masing dapat diukur dengan etika moral/materiil yang ditanamkan dan ditunjukkan masing-masing. Di sinilah

humas menggunakan prinsip-prinsip komunikasi persuasive. Dia mempersuasi public untuk percaya kepada organisasi/ lembaga, sebaliknya juga organisasi/lembaga untuk percaya kepada publiknya.

3. Memelihara dan menciptakan kerja sama (aspek psikomotoris)

Tujuan berikutnya adalah dengan komunikasi diharapkan akan terbentuknya bantuan dan kerja sama nyata yang sudah dalam bentuk perilaku atau termanifestasikan dalam bentuk tindakan tertentu.

Mengacu pada tiga tujuan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa setelah pengetahuan/pikiran dibuka, emosi/kepercayaan disentuh, maka selanjutnya perilaku positif dapat diraih. Pada akhirnya semua itu kembali pada tujuan yang lebih besar, yakni terbentuknya citra/image yang favourable terhadap organisasi/lembaga di mana humas berada.

2.3.2. Peranan Humas

Peranan humas/public relations dalam suatu organisasi dapat dibagi empat kategori (Dozier & Brooin, 1995):

1. Penasehat Ahli (Expert prescriber)

Seorang praktisi pakar public relations yang berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi dapat membantu mencari solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya (public relationship). Hubungan praktisi pakar PR dengan manajemen organisasi seperti hubungan dokter dengan pasiennya. Artinya, pihak manajemen bertindak pasif untuk menerima atau mempercayai apa yang telah disarankan atau usulan dari pakar PR (expert prescriber) tersebut dalam memecahkan dan mengatasi persoalan public relations yang tengah dihadapi oleh organisasi bersangkutan.

2. Fasilitator Komunikasi (Communication fasilitator)

Dalam hal ini praktisi PR bertindak sebagai komunikator atau mediator untuk membantu pihak manajemen dalam hal untuk mendengar apa yang diinginkan dan diharapkan oleh publiknya. Dipihak lain, dia juga dituntut mampu menjelaskan kembali keinginan, kebijakan dan harapan organisasi kepada pihak publiknya. Sehingga dengan komunikasi timbal balik tersebut dapat tercipta saling pengertian, mempercayai menghargai, mendukung dan toleransi yang baik dari kedua belah pihak.

3. Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (Problem solving process fasilitator)

Peranan praktisi PR dalam proses pemecahan persoalan public relations ini merupakan bagian dari tim manajemen. Hal ini dimaksudkan untuk membantu pimpinan organisasi baik sebagai penasehat (adviser) hingga mengambil tindakan eksekusi (keputusan) dalam mengatasi persoalan atau krisis yang tengah dihadapi secara rasional dan profesional. Biasanya dalam menghadapi suatu krisis yang terjadi, maka dibentuk suatu tim posko yang dikoordinir praktisi ahli PR dengan melibatkan berbagai departemen dan keahlian dalam satu tim khusus untuk membantu organisasi, perusahaan dan produk yang tengah menghadapi atau mengatasi persoalan krisis tertentu.

4. Teknisi Komunikasi (Communication technician)

Berbeda dengan tiga peranan praktisi PR profesional sebelumnya yang terkait erat dengan fungsi dan peranan manajemen organisasi. Peranan communication technician ini menjadikan praktisi PR sebagai journalist in resident yang hanya menyediakan layanan teknis komunikasi atau dikenal dengan method of communication in organization. Sistem komunikasi dalam organisasi tergantung dari masing-masing bagian atau tingkatan (level), yaitu secara teknis komunikasi, baik arus maupun media komunikasi yang dipergunakan dari tingkat pimpinan dengan bawahan akan berbeda dari bawahan ke tingkat atasan. Hal yang sama juga berlaku pada arus dan media komunikasi antara satu level, misalnya komunikasi antar karyawan satu departemen dengan lainnya (employee relations and communication media model).

2.3.2 Ruang Lingkup Tugas Humas

Adapun ruang lingkup tugas PR dalam sebuah organisasi/lembaga antara lain meliputi aktivitas sebagai berikut :

1. Membina hubungan ke dalam (public internal)

Yang dimaksud dengan public internal adalah public yang menjadi bagian dari unit/badan/perusahaan atau organisasi itu sendiri. Seorang PR harus mampu mengidentifikasi atau mengenali hal-hal yang menimbulkan gambaran negative di dalam masyarakat, sebelum kebijakan itu dijalankan oleh organisasi.

2. Membina hubungan keluar (public eksternal)

Yang dimaksud public eksternal adalah public umum (masyarakat). Mengusahakan tumbuhnya sikap dan gambaran public yang positif terhadap lembaga yang diwakilinya.

Dengan demikian seperti yang dijelaskan diatas, peran humas tersebut bersifat dua arah yaitu berorientasi ke dalam dan ke luar. Menurut H.Fayol beberapa kegiatan dan sasaran PR, adalah sebagai berikut :

1. Membangun identitas dan citra perusahaan (Building corporate identity and image)

- Menciptakan identitas dan citra perusahaan yang positif.
- Mendukung kegiatan komunikasi timbal balik dua arah dengan berbagai pihak.

2. Menghadapi krisis (facing crisis)

Menangani keluhan (complaint) dan menghadapi krisis yang terjadi dengan membentuk manajemen krisis dan PR Recovery of Image yang bertugas memperbaiki lost of image and damage.

3. Mempromosikan aspek kemasyarakatan (promotion public causes)

- Mempromosikan yang menyangkut kepentingan public
- Mendukung kegiatan kampanye social, dll.

2.4 Humas Sebagai Alat Manajemen

Public relations atau Humas sesungguhnya sebagai alat manajemen modern secara struktural merupakan bagian integral dari suatu kelembagaan atau organisasi. Artinya PR/Humas bukanlah merupakan fungsi terpisah dari fungsi kelembagaan atau organisasi tersebut alias bersifat melekat pada manajemen perusahaan. Hal tersebut menjadikan Humas dapat menyelenggarakan komunikasi dua arah timbal balik antara organisasi/lembaga yang diwakilinya dengan publiknya. Peranan ini turut menentukan sukses tidaknya misi, visi, dan tujuan bersama dari organisasi atau lembaga tersebut.

Dikaitkan dengan pemahaman manajemen humas, apabila ditinjau dari segi selain fungsi manajemen dan proses dalam kegiatan komunikasi (yang merupakan

factor utama yang dapat menentukan kelancaran proses manajemen dalam fungsi kehumasan dari lembaga yang diwakilinya), pada umumnya manajemen humas melalui fungsi atau beberapa tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Perencanaan (planning)
2. Pengorganisasian (organizing)
3. Pengkomunikasian (communicating)
4. Pengawasan (controlling)
5. Dan penilaian (evaluating)

Scott M. Cutlip dan Allen H. Centre (1982). dalam bukunya *Effective Public Relations*, mengungkapkan bahwa : “Public relations adalah fungsi manajemen yang menilai sikap public, mengidentifikasi kebijaksanaan dan tata cara organisasi demi kepentingan publiknya, serta merencanakan suatu program kegiatan dan komunikasi untuk memperoleh pengertian dan dukungan publiknya.”

Dalam sistem manajemen komunikasi , hubungan komunikasi dua arah merupakan alat memperlancar pemahaman yang tepat dalam hal penyampaian pesan dan informasi. Menurut Lawrence D. Brennan-dalam bukunya *Business Communication*, adam & Co, Paterson, New Jersey (1960) mengatakan manajemen komunikasi (manajemen Humas) itu intinya merupakan manajemen sebagai sistem komunikasi.

Peranan komunikasi tersebut di dalam suatu aktivitas manajemen organisasi/lembaga masa kini atau perusahaan besar biasanya diserahkan atau dilaksanakan oleh pihak Public Relations/Humas. Dari peranan yang dilaksanakan tersebut, pejabat Humas akan melakukan fungsi-fungsi manajemen perusahaan, secara garis besar aktivitas utamanya berperan sebagai berikut :

1. Communicator

Artinya kemampuan sebagai komunikator baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui media cetak/elektronik dan lisan atau tatap muka dan sebagainya. Di samping itu juga bertindak sebagai mediator dan sebagai persuator.

2. Relationship

Kemampuan peran PR/Humas membangun hubungan yang positif antara lembaga yang diwakilinya dengan public internal dan eksternal. Juga, berupaya menciptakan saling pengertian, kepercayaan, dukungan, kerja sama dan toleransi antar kedua belah pihak tersebut.

3. Back up Management

Melaksanakan dukungan manajemen atau menunjang kegiatan lain. Seperti manajemen promosi, pemasaran, operasional, personalia dan lain-lain untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu kerangka pokok tujuan perusahaan.

4. Good Image Marker

Menciptakan citra atau publikasi yang positif merupakan prestasi, reputasi, dan sekaligus menjadi tujuan utama bagi aktivitas public relations dalam melaksanakan manajemen kehumasan membangun citra atau nama baik lembaga/organisasi dan produk yang diwakilinya.

2.5. Pengertian Manajemen Humas

Menurut sejarah, pada awalnya kemunculan istilah Manajemen Humas berkenaan dengan suatu metode public relations saat menghadapi suatu puncak krisis pada tahun 1906. Saat itu terjadi pemogokan total buruh di industri pertambangan batubara di Amerika Serikat. Sebagai akibatnya adalah terancamnya kelumpuhan total industri batu bara terbesar di negara tersebut.

Pada titik puncak krisis, muncul Ivy Ledbetter Lee (Cutlip, et.al. 2000:116), seorang tokoh Public Relations yang pertama, yang berlatar belakang seorang jurnalis. Beliau mengajukan manajemen humas sebagai salah satu solusi atau sebagai jalan keluar untuk mengatasi krisis yang tengah terjadi di industri batu bara di Amerika Serikat sebagai akibat pemogokan massal untuk meminta kenaikan upah. Untuk memecahkan masalah tersebut, Ivy Lee mengajukan beberapa usulan atau persyaratan yang bersifat revolusioner dan merupakan terobosan besar dalam peranan PR/Humas untuk mampu mengatasi masalah besar melalui konsepsi prinsip-prinsip dasar sebagai berikut :

1. Membentuk Manajemen Humas untuk mengatur arus informasi/berita secara terbuka.
2. Bekerja sama dengan pihak pers

3. Duduk sebagai top pimpinan perusahaan, dan langsung sebagai pengambil keputusan
4. Memiliki wewenang penuh dalam melaksanakan fungsi dan peranan sebagai Pejabat Humas untuk mengelola Manajemen Humas /PR.
5. Manajemen Humas tersebut yang berkaitan dengan manajemen perusahaan industry tersebut harus bersifat informasi terbuka, baik kepada khalayak, pers, maupun pekerja, Dan mengacu pada Declaration of principles atau Prinsip-prinsip dasar.

Jadi dalam kaitan manajemen krisis dan humas tersebut terkandung pengertian tentang kemampuan praktisi humas untuk memimpin, melakukan peranan komunikasi dan mengelola saluran informasi demi tercapainya pemahaman suatu permasalahan.

Kegiatan manajemen humas mencakupi fungsi-fungsi pokok manajemen secara umum -. Perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, penyusunan kepegawayan pengkomunikasian, pengawasan dan penilaian -. Hal tersebut bersumber dari defense manajemen humas, public relations Management yang menurut Mc Elreath. (management systematic and Ethikal Public relation, 1993, Madison Wisconsin: Brown & mark) adalah:

Management public relations means researching planning, implemementing and evalucting an array of communication aktivities aporsored by the organisasion from small group meetings to international satellite linket press conferensi from simple brochures to multimedia national campaigns from open house to grassroots political campaigns from public services announcement to crisis managemen.

Management humas berarti penelitian perencanaan, pelaksanaan dan pengevaluasian suatu kegiatan komunikasi yang diseposori oleh organisasi ; mulai dari pertemuan kelompok kecil hingga berkaitan dengan konferensi pers international via satelit, dari pembuatan brosur hingga kampanye nasional melalui multimedia, dari penyelenggaraan acara open house hingga kapanye politik, dfari pengumuman pelayanan publik hingga managemen krisis.

2.6 Kedudukan Humas dalam Organisasi

Pada prinsipnya, secara struktural, fungsi humas/PR dalam organisasi merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari suatu kelembagaan atau organisasi. Humas terkait langsung dengan fungsi top manajemen. Fungsi kehumasan dapat berhasil secara optimal apabila berada langsung di bawah pimpinan atau mempunyai hubungan langsung dengan pimpinan tertinggi (pengambilan keputusan) pada organisasi/ instansi bersangkutan

Fungsi public relation dalam menyelenggarakan komunikasi timbale balik dua arah (reciprocal two way traffic communication) antara organisasi/badan instansi yang di wakiliinya dengan publik sebagai sasaran (target audience) pada akhirnya dapat menentukan sukses tidaknya tujuan dan citra yang hendak dicapai oleh organisasi kerja humas oleh Dr. Rex Harlow, dari Francisco, Amerika tersebut yang menjadi acuan para anggota IPRA (international public Relations Association) (1978) yang berbunyi:

"Hubungan masarakat merupakan komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik secara timbale balik dalam rangka mendukung fungsi dan tujuan manajemen dengan meningkatkan pembinaan kerja sama pemenuhan kepentingan bersama."

Dikaitkan dengan definisi humas yang sekaligus merupakan acuan fungsi kehumasan tersebut diatas maka kegiatan public relation di mulai dari membenahan organisasi internal PR/Humas (PR begins at home), hingga kegiatan bersifat membangun citra perusahaan (image corporate building) citra cermin (mirror image) citra serbaneka lain sebagainya. Secara operatif, maka humas/PR merupakan fungsi khusus manajemen (sepesialized management function) Artinya, PR/Humas membantu memelihara aturan bermain bermain bersama melalui saluran komunikasi ke dalam dan ke luar, agar tercapai saling pengertian atau kerjasama antara organisasi dan publiknya. Termasuk di dalamnya mengidentifikasi dan menanggapi opini public yang sesuai atau tidak dengan kebijaksanaan yang di laksanakan oleh lembaga/organisasi bersangkutan. Dan juga membantu fungsi manajemen dalam mengantisipasi, memonitor, dan memanfaatkan berbagai kesempatan, serta tantangan atau perubahan yang terjadi di dalam masarakat/publiknya.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut di atas PR/Humas akan menjelaskan fungsinya yaitu kepentingan menjaga nama baik dan organisasi/perusahaan agar perusahaan/organisasi selalu dalam posisi yang menguntungkan.

Jadi peran ideal yang harus dimiliki oleh praktisi humas (public relations practitioner) dalam suatu organisasi sebagai berikut:

1. Menjelaskan tujuan-tujuan organisasi kepada pihak public
2. Bertindak sebagai radar, tetap juga harus mampu memperlancar pelaksanaan kebijakannya
3. Harus memiliki kemampuan untuk melihat kedepan yang di dasarkan kepada pengetahuan akan data dan lain-lain.

2.7 Strategi Humas

Ahmad S.Adnanputra, M.A.M.S, pakar humas dalam naskah workshop berjudul PR Strategi (1990) mengatakan bahwa arti strategi adalah bagian terpadu dari suatu rencana sedangkan rencana merupakan produk dari suatu perencanaan, yang pada akhirnya perencanaan adalah salah satu fungsi dasar dari proses manajemen.

Tahapan fungsi-fungsi manajemen, tahap pertama adalah menetapkan tujuan (objektif) yang hendak diraih, posisi tertentu atau dimensi yang ingin dicapai sesuai dengan perencanaan yang telah diperhitungkan dengan baik oleh pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen suatu organisasi bersangkutan. Berikutnya adalah strategi “apa dan bagaimana” yang digunakan dalam perencanaan untuk mencapai suatu tujuan organisasi/lembaga. Kemudian, program kerja (action plan) yang merupakan suatu strategi yang dijabarkan dalam langkah-langkah yang telah dijadwalkan (direncanakan semula). Terakhir yang paling menentukan adalah unsur anggaran (budget) yang sudah dipersiapkan, yang merupakan “dana dan daya”, berfungsi sebagai pendukung khusus yang dialokasikan untuk terlaksananya suatu strategi program kerja manajemen Humas /PR.

Mengacu kepada pola strategi Public Relations (1990) tersebut di atas, maka menurut Ahmad S.Adnanputra, Presiden Institut Bisnis dan Manajemen Jakarta, batasan pengertian tentang strategi public relations adalah :

“Alternatif optimal yang dipilih untuk ditempuh guna mencapai tujuan public relations dalam kerangka suatu rencana public relations (public relations plan).”

Tujuan dari kegiatan humas adalah menegakkan dan mengembangkan suatu “citra yang menguntungkan” (favorable image) bagi organisasi/lembaga, atau produk barang dan jasa terhadap para stakeholdernya sasaran yang terkait yaitu public internal dan eksternal. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi kegiatan Humas/PR semestinya diarahkan pada upaya menggarap persepsi para stakeholder, akar sikap tindak dan persepsi mereka. Konsekuensinya, jika strategi penggarapan itu berhasil maka akan diperoleh sikap tindak dan persepsi yang menguntungkan dari stakeholdernya sebagai khalayak sasaran. Pada akhirnya akan tercipta suatu opini dan citra yang menguntungkan.

Strategi public relations dibentuk melalui dua komponen yang saling terkait erat, yakni sebagai berikut :

Komponen	Pembentukan Strategi PR
1.Komponen sasaran	Satuan atau segmen yang akan digarap
2.Komponen sarana	Paduan atau bauran sarana untuk menggarap suatu sasaran

sumber : “Manajemen PR & Media Komunikasi”, Rosady Ruslan, SH,MM

Adapun tahap-tahap kegiatan strategi public relations : pertama, komponen sasaran, umumnya adalah para stakeholder dan public yang mempunyai kepentingan yang sama. Sasaran umum tersebut secara struktural dan formal yang dipersempit melalui upaya segmentasi yang dilandasi “seberapa jauh sasaran itu menyanggah opini bersama (common opinion), potensi polemic, dan pengaruhnya bagi masa depan organisasi, lembaga, nama perusahaan dan produk yang menjadi perhatian sasaran khusus”. Maksud sasaran khusus di sini adalah yang disebut public sasaran (target public).

Kedua, komponen sarana (Adnanputra, 1990) yang pada strategi public relations berfungsi untuk mengarahkan ketiga kemungkinan tersebut ke arah posisi atau dimensi yang menguntungkan. Hal tersebut dilaksanakan melalui pola dasar "The 3-C's option" (Conservation, Change, dan Crystalization) dari stakeholder yang disegmentasikan menjadi public sasaran yaitu sebagai berikut :

Komponen	Strategi Public Relations
1. Mengukuhkan (conservation)	Terhadap opini yang aktif- Pro (Proponen)
2. Mengubah (change)	Terhadap opini yang aktif- Contra (Oponen)
3. Mengkristalisasi (crystailization)	Terhadap opini yang pasif (Uncommitted)

Untuk mengokohkan fungsi kehumasan agar mengenai sasaran organisasi/lembaga, maka aktivitas utama Humas secara operasional seharusnya berada di posisi yang sedekat mungkin dengan pimpinan puncak organisasi (top managment. Manfaat yang dapat dicapai dari kedekatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Memberikan pengetahuan yang jelas dan rinci mengenai suatu sistem terpadu, pola perencanaan, kebijakan, keputusan yang diambil, visi dan arah tujuan organisasi bersangkutan.
2. Agar aktivitas Humas dalam mewakili lembaga atau organisasi tersebut dapat dipertegas berkenaan dengan batas-batas wewenang dan tanggung jawab dalam memberikan keterangan (sebagai juru bicara).
3. Mengetahui secara langsung dengan tepat tentang latar belakang suatu proses perencanaan, kebijaksanaan, arah, dan hingga tujuan organisasi yang hendak dicapai, baik jangka panjang maupun jangka pendek.
4. Dengan berhubungan secara langsung dan segera dengan pimpinan puncak, tanpa melalui perantara pejabat/departemen lain, maka fungsi kehumasan

berlangsung secara optimal, antisipatif, dan dapat melaksanakan berbagai macam perencanaan.

5. Sebagai suatu akibat yang ditimbulkan dari keputusan yang diambil dan kebijaksanaan telah dijalankan oleh pihak lembaga/organisasi, maka pihak Humas berperan melakukan tindakan mulai dari memonitor, merekam, menganalisis, menelaah hingga mengevaluasi setiap reaksi (feed back) khususnya dalam upaya penilaian sikap tindak serta mengetahui persepsi masyarakat.
6. Dapat secara langsung memberikan sumbang saran, ide dan rencana atau program kerja kehumasan dalam rangka untuk memperbaiki, atau mempertahankan nama baik, kepercayaan dan citra perusahaan terhadap publiknya.

2.8. Kegiatan-kegiatan Bagian Humas

Secara umum kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh Bagian Humas dapat diuraikan dari a sampai z (Jefkins, 1992) :

- a. Mengolah dan mendistribusikan penyajian berita, foto-foto dari berbagai artikel untuk konsumsi kalangan media massa.
- b. Melaksanakan konferensi pers, termasuk acara resepsi dan kunjungan kalangan media massa ke organisasi.
- c. Melaksanakan fungsinya sebagai penyedia informasi bagi kalangan media massa
- d. Mengatur acara wawancara antara kalangan pers, radio, dan relevisi dengan pihak manajemen
- e. Melaksanakan kegiatan fotografi dan menyelenggarakan perpustakaan foto.
- f. Mengolah, menyunting dan memproduksi majalah atau surat kabar internal serta mengelola berbagai bentuk komunikasi internal lainnya seperti video, presentasi, slide, majalah dinding dan sebagainya.
- g. Menyunting atau memproduksi jurnal-jurnal eksternal untuk konsumsi pihak luar, contoh untuk para distributor, pemakai jasa organisasi, konsumen, dsb.

- h. Membuat tulisan dan bahan-bahan cetak seperti lembaran informasi yang memuat tentang sejarah organisasi, laporan tahunan atas hasil kerjanya, media komunikasi, antara sesama pegawai, poster-poster yang bersifat mendidik dan sebagainya.
- i. Melakukan pengadaan dan mengelola berbagai bentuk instrument audiovisual seperti presentasi slide, rekaman video, termasuk melaksanakan distribusi, penyusunan catalog, pameran serta pemeliharannya.
- j. Mengkoordinasikan dan mengatur berbagai acara pameran dan eksibisi kehumasan, termasuk juga menyediakan berbagai macam bahannya.
- k. Membuat dan memelihara berbagai bentuk identitas organisasi dari cirikhasnya, contohnya logo, komposisi warna, tipografi dan hiasannya, jenis kendaraan dinas, pakaian seragam para pegawai, dsb.
- l. Mengkoordinasikan hal-hal seperti kunjungan pihak luar ke organisasi, atau sebaliknya kunjungan dari personel perusahaan ke tempat-tempat lain, termasuk mengatur jadwal penerbangan atau jadwal pelayarannya, akomodasi tur, dsb.
- m. Mengikuti rapat-rapat penting yang diselenggarakan oleh dewan direksi, dan parapimpinan bagian produksi, pemasaran, penjualan, dsb.
- n. Mengkoordinasikan berbagai hal yang berkaitan dengan sponsor kehumasan
- o. Mengikuti konferensi yang diselenggarakan oleh divisi penjualan dan pertemuan para klien
- p. Mewakili perusahaan pada pertemuan asosiasi dagang
- q. Mendampingi para konsultan Humas eksternal, apabila organisasi mendatangkannya.
- r. Mengadakan pelatihan untuk segenap staf humas
- s. Mengkoordinasikan survey-survey pendapat atau berbagai macam penelitian lainnya.
- t. Melaksanakan tugas-tugas periklanan (bila fungsi ini distuka dengan bagian Humas)
- u. Menjalin hubngan dekat dengan politisi dan birokrat

- v. Menyelenggarakan dan mengatur acara-acara resmi, contohnya dalam acara peresmian gedung baru, termasuk mengatur para tamu undangan dan media massa yang datang meliput.
- w. Mengkoordinasikan acara-acara kunjungan dari para pejabat, tamu kehormatan maupun tokoh-tokoh asing.
- x. Ikut serta aktif dalam acara-acara pemberian penghargaan, contohnya penghargaan pemerintah atas prestasi di bidang kesehatan dan sebagainya.
- y. Mengkoordinasikan dan mengumpulkan segenap feed back dari berbagai sumber informasi mulai dari kliping koran, berita-berita radio dan televisi serta memonitor berbagai laporan dari luar.
- z. Membuat analisa mengenai feed back dan berbagai laporan tersebut, termasuk yang berhubungan dengan tingkata kemajuan pencapaian tujuan yang sudah diraih.

Seluruh kegiatan tersebut merupakan rangkaian kegiatan yang terpadu dalam suatu wadah kegiatan kehumasan yang terencana, dan tentunya pelaksanaannya disesuaikan dengan anggaran yang telah dialokasikan.

2.9. Gambaran Umum Manajemen Humas RS

2.9.1. Pengertian Rumah Sakit Sebagai Organisasi Pelayanan Kesehatan

Dalam buku Daftar Rumah Sakit Edisi 1999, yang diterbitkan Direktorat Jenderal Pelayanan Medik Departemn Kesehatan RI, "Rumah Sakit adalah sarana upaya kesehatan yang menyelenggarakan kegiatan pelayanan berupa pelayanan rawat jalan, pelayanan rawat inap, pelayanan gawat darurat yang mencakup pelayanan medis dan penunjang medis, serta dapat dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga kesehatan dan penelitian.

2.9.2. Kedudukan Humas dalam Struktur Organisasi RS Pemerintah

RSUD Dr.Ajidarmo adalah Rumah Sakit Milik Pemerintah Daerah Kabupaten Lebak. Peranan dan fungsi humas RS milik pemerintah juga tidak jauh berbeda fungsi dan tugas humas pada umumnya. Tetapi jika dibandingkan dengan humas pemerintah di luar negeri, humas pemerintah kita memang masih ketinggalan. Perkembangan teknologi informasi (TI) telah benar-benar dimanfaatkan oleh kalangan humas pemerintahan di luar negeri. Peranan dan fungsi humas pada akhirnya bertujuan untuk menciptakan opini public. Ini berlaku

bagi semua organisasi, apakah itu organisasi swasta, public, atau pemerintah. Dalam kaitannya dengan RS milik Pemerintah Daerah, peranan dan fungsi humas sangat dibutuhkan, mengingat rumah sakit adalah sebuah sector pelayanan jasa, dimana kepuasan pasien menjadi acuannya karena rumah sakit milik pemerintah masuk ke dalam pelayanan public.

Ada perbedaan antara praktek humas di sector swasta dan sector public. Perbedaan utama terletak pada kelompok-kelompok yang berkepentingan (stakeholders). Satu hal yang pasti adalah kelompok yang berkepentingan dengan pemerintah sangat banyak dan luas, baik internal maupun eksternal. Masing-masing punya agenda sendiri.

Berbeda dengan kegiatan humas yang dilakukan oleh organisasi non pemerintahan, maka humas pemerintah tidak mempunyai sesuatu yang diperjualbelikan. Walaupun demikian, humas pemerintah menggunakan juga teknik-teknik periklanan dan publisitas, namun kegiatan ini terbatas pada upaya penyadaran masyarakat atau khalayaknya.

Rosady menekankan adanya perbedaan pokok antara fungsi dan humas yang terdapat di instansi pemerintah dengan non-pemerintah (lembaga komersial). Humas pemerintah lebih menekankan pada public service atau meningkatkan pelayanan umum (1998:297).

Hal ini dilakukan karena humas pemerintah mempunyai tanggung jawab moral terhadap khalayaknya atau masyarakat luas terhadap kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah. Humas pemerintah bertanggung jawab sebagai agen pemberi informasi bagi masyarakat.

Sebuah penjelasan klasik dikemukakan oleh Chandor yang menyebutkan bahwa humas pemerintah diarahkan, "the establishment and the maintenance of good relation with the public and with informing the public of all aspect of the work of that department" (1958:122)

Sering karena tidak berfungsinya humas di sebuah lembaga pemerintahan, membuat warga negara tidak mengetahui berkaitan dengan kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemerintah. Padahal, kebijakan-kebijakan itu menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan hajat hidup orang banyak.

Humas sebuah rumah sakit milik pemerintah juga memiliki fungsi dan peranan yang tidak mudah. Idealnya humas sebuah rumah sakit milik pemerintah daerah harus berupaya untuk mendidik publiknya agar public mengetahui kebijakan-kebijakan yang diambil oleh organisasi, dan mendukung kebijakan-kebijakan tersebut. Sayangnya, humas sebuah rumah sakit milik pemerintah belum berperan banyak dalam membangun citra masyarakat terhadap organisasi tsb.

Oleh sebab itu untuk menghindari terjadinya miss-communication antara pemerintah dengan masyarakatnya perlu peningkatan atau optimalisasi fungsi dan tugas humas itu sendiri. Karena tujuan dari humas pemerintah adalah pertama mempertahankan hubungan baik antar-instansi dan kedua sesuai dengan prinsip demokrasi member keterangan agar masyarakat mengetahui apa yang dilakukan oleh instansi pemerintah.

Kedudukan humas dalam struktur organisasi rumah sakit milik pemerintah kebanyakan masuk dalam sebuah sub bagian yang berada di bawah salah satu bagian, misalnya bagian tata usaha. Ada juga yang berada dalam sub bagian informasi yang fungsi dan perannya tidak sama dengan humas.

2.9.3. Fungsi dan Tugas Humas Rumah Sakit Pemerintah

Fungsi dan tugas humas rumah sakit milik pemerintah tidak jauh berbeda dengan humas pemerintah pada umumnya. Menurut John D Millet, humas pemerintah harus melaksanakan tugas utamanya, yaitu :

1. Mengamati dan mempelajari tentang hasrat, keinginan-keinginan dan organisasi yang terdapat dalam masyarakat.
2. Kegiatan memberikan nasehat atau sumbangan saran untuk menanggapi apa yang sebaiknya dilakukan oleh pihak instansi/lembaga pemerintah seperti yang dikehendaki publiknya.
3. Kemampuan untuk mengusahakan terjalinnya hubungan memuaskan yang diperoleh antara hubungan public dengan para aparat pemerintah.
4. Memberikan penerangan dan informasi tentang apa yang telah diupayakan oleh suatu lembaga/instansi pemerintah yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Dimock dan Kocing, pada umumnya tugas-tugas dari pihak humas pemerintah adalah :

1. Upaya memberikan penerangan atau informasi kepada masyarakat tentang pelayanan masyarakat, kebijakan serta tujuan apa dan bagaimana yang akan dicapai oleh pemerintah dalam melaksanakan program kerja tersebut.
2. Mampu untuk menanamkan keyakinan dan kepercayaan serta mengajak masyarakat dalam partisipasi atau ikut serta pelaksanaan program pembangunan di berbagai bidang social, budaya, ekonomi, politik, serta menjaga stabilitas dan keamanan nasional.
3. Kejujuran dalam pelayanan dan pengabdian dari aparatur pemerintah yang bersangkutan perlu dipelihara atau dipertahankan dalam melaksanakan tugas serta kewajiban masing-masing (Rosady, 1998:298).

Rosady juga mengemukakan bahwa keberadaan humas pemerintah merupakan sebuah keharusan secara struktural dan fungsional maupun operasional dalam upaya menyebarkan atau mempublikasikan tentang suatu kegiatan atau aktivitas instansi bersangkutan yang bertujuan baik untuk hubungan masyarakat ke dalam, maupun kepada masyarakat luas umumnya.

Astrid S.Susanto membagi fungsi dan tugas humas pemerintah ke dalam tiga hal :

1. Memberi informasi tentang kegiatan pemerintah untuk memperoleh dukungan secara langsung.
2. Secara tidak langsung mencaari dan memperoleh dukungan ini
3. Secara tidak langsung menilai pemerintahnya. (Susanto, 1986 :78)

Menurut Edward L Bernays, bahwa humas pemerintah itu mempunyai tiga fungsi utama:

1. Memberikan penerangan kepada masyarakat
2. Melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung
3. Berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan/lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat sebaliknya (Rosady,1998:33)

Dari keseluruhan tujuan program humas yang dilakukan pemerintah, paling tidak ada tiga hal umum yang harus diperhatikan :

1. Menginformasikan seluruh kegiatan pemerintah

2. Memastikan semua peraturan pemerintah berjalan dengan baik.
3. Mendidik warga negara untuk mendukung kebijakan dan program pemerintah, misalnya untuk kesejahteraan.

2.9.4. Peran Humas dalam RS Pemerintah

Fungsi dan peranan manajemen humas rumah sakit secara mendasar adalah sama dengan fungsi dan peran manajemen humas di semua organisasi (Ruslan, 1999). Artinya fungsi dan peran manajemen humas secara konseptual dan metodologis adalah sama di semua perusahaan.

Manajemen humas berupaya membina hubungan baik melalui sistem saluran komunikasi dua arah serta melancarkan publikasi antara organisasi dengan public atau sebaliknya public dengan perusahaan. Kegiatan tersebut dilakukan agar tercapai opini dan persepsi yang positif serta untuk memperoleh citra perusahaan yang baik.

Untuk menjalankan fungsi humas, pemerintah juga biasanya terbentur pada masalah dana yang tersedia. Sehingga seringkali pemerintah menyederhanakan aktifitas humas tersebut dengan melaksanakan komunikasi satu arah saja, dari pemerintah ke konstituennya. Pemerintah umumnya merasa tak keberatan dengan pengurangan budget humas mereka, karena adakalanya mereka sudah merasa cukup melakukan kewajiban menyampaikan pesan kepada konstituennya hanya dengan memberlakukan layanan humas sebagai layanan informasi kepada masyarakat saja (public information).

Tugas khusus humas akan berubah-ubah dari organisasi yang satu ke organisasi yang lain, tetapi secara mendasar humas pemerintah mengacu pada dua dasar pemikiran sebagai berikut :

1. Pemerintah yang demokratis harus melaporkan kegiatannya kepada rakyat.
2. Administrasi pemerintah yang efektif menuntut partisipasi aktif rakyat serta dukungan mereka. Walaupun pemerintah membutuhkan dukungan dari rakyat tetapi kadang justru pemerintah terbangun melalui kritik.

2.9.4. Persepsi dan Opini Publik dalam Membangun Citra

Menurut Dra. Djoenaesih S.Sunarjo, SU dalam bukunya *Opini public*, terbitan Liberty Yogyakarta, (1997), ciri-ciri opini itu adalah :

1. Selalu diketahui dari pernyataan-pernyataannya
2. Merupakan sintesa atau kesatuan dari banyak pendapat
3. Mempunyai pendukung dalam jumlah besar

Opini dapat dinyatakan secara aktif atau pasif, verbal (lisan) dan baik secara terbuka dengan melalui ungkapan kata-kata yang dapat ditafsirkan dengan jelas, maupun melalui pilihan kata yang halus atau diungkapkan secara tidak langsung, dan dapat diartikan secara konotatif atau persepsi (personal). Opini, dapat dinyatakan melalui perilaku, sikap tindak, mimik muka atau bahasa tubuh (body language) atau berbentuk symbol-simbol tertulis, berupa pakaian yang dikenakan, makna sebuah warna, misalnya warna hijau, kuning, dan merah serta lainnya dalam komunikasi politik mewakili lambing-lambang OPP (Organisasi Peserta Pemilu) tertentu lain dan sebagainya.

Untuk memahami opini seseorang dan public tersebut, menurut R.P. Abelson (1968) bukanlah perkara mudah, karena mempunyai kaitan yang erat dengan :

1. Kepercayaan mengenai sesuatu (belief)
2. Apa yang sebenarnya dirasakan atau menjadi sikapnya (attitude)
3. Persepsi, yaitu suatu proses memberikan makna, yang berakar dari berbagai factor, yakni :
 - a. Latar belakang budaya, kebiasaan dan adat istiadat yang dianut seseorang atau masyarakat
 - b. Pengalaman masa lalu seseorang/kelompok tertentu menjadi landasan atas pendapat atau pandangannya.
 - c. Nilai-nilai yang dianut (moral, etika, dan keagamaan yang diartikan atau nilai-nilai yang berlaku di masyarakat).
 - d. Berita-berita, dan pendapat-pendapat yang berkembang yang kemudian mempunyai pengaruh terhadap pandangan seseorang. Bisa diartikan berita-berita yang dipublikasikan itu dapat sebagai pembentuk opini masyarakat.

Persepsi public dapat membentuk opini, persepsi itu sendiri dipengaruhi oleh latar belakang budaya, pengalaman-pengalaman masa lalu, nilai-nilai yang dianut dan berita yang sedang berkembang. Proses inilah yang akan melahirkan

suatu interpretasi atau pendirian seseorang, dan pada akhirnya akan membentuk opini public. Proses inilah yang akan melahirkan suatu interpretasi atau pendirian seseorang, dan pada akhirnya akan terbentuknya suatu opini public, apakah nantinya bersifat mendukung, dan menentang atau berlawanan.

Opini dari perorangan tersebut kemudian secara akumulatif dapat berkembang menjadi suatu consensus (kesepakatan), dan terkristalisasi jika masyarakat dalam kelompok tertentu mempunyai kesamaan dalam visi, ide, nilai-nilai yang dianut, latar belakang dan hingga tujuan yang hendak dicapai di kemudian hari akan terbentuk menjadi opini public.



2.9.5 Fungsi dan Tugas Sub Bagian Humas RSUD Dr. Adjidarmo

Di bawah ini adalah uraian fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Dr. Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status rumah sakit menjadi tipe B Non Pendidikan disbanding dengan fungsi dan tugas humas yang ideal :

<p>Fungsi dan Tugas Urusan Hukum dan Humas RSUD Dr. ADJI DARMO TIPE C (Peraturan daerah Kabupaten Lebak No. 41 Tahun 2000 tentang susunan organisasi dan tata kerja unit swedana daerah RSUD DR ADJI DARMO)</p> <p>FUNGSI NYA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanan perlindungan dan bantuan hukum bagi pegawai dan tenaga kerja RSUD 2. Penyusunan rancangan keputusan dan peraturan yang bersipat mengatur di lingkungan RSUD 3. Pelaksanaan penyimpanan dokumen keputusan, peraturan perundang-undangan 4. Melaksanakan inptentarisasi kebutuhan dan laporan kegiatan hukum dan humas 5. Pefaksanakan publikasi RSUD 6. Pelaksanaan pengadaan dan pemeliharaan perpustakaan 7. Penyusunan protap hukum dan humas 8. Pelaksanaan dokumentasi RSUD 9. Penyiapan bahan penyusunan rencana kegiatan hukum, humas, dan publikasi 10. Penghimpunan dan penyajian data laporan kegiatan 11. Penyiampanan dan penyiapan data laporan kegiatan sub bagian <p>TUGAS POKOK Melaksnan urusan pelayanan perlindungan hukum bagi pegawai/tenaga kerja RSUD, menyusun rancangan keputusan yang bersifat mengatur, menyimpan dokumen peraturan dan perundang-undangan, pemeliharaan perpustakaan, menyelenggarakan layanan relasi, hubungan dan pengaduan masyarakat serta publikasi.</p>	<p>FUNGSI HUMAS :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi 2. Menjalin komunikasi dengan public atau stake holder agar tercipta hubungan harmonis 3. Mensosialisasikan program atau kegiatan organisasi kepada public agar mendapat dukungan dari publik 4. Membuat aktifitas atau kegiatan yang terencana, berkesinambungan dan cendrung pro aktif agar tercipta saling pengertiann, saling percaya, dan saling membantu terhadap tujuan public organisasi/lembaga yang di wakilinya 5. Mengevaluasi prilaku public terhadap kebijakan/program tersebut <p>TUGAS HUMAS PEMERINTAH</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis dan mengevaluasi prilaku public kemudian di rekomendasikan kepada manajemen untuk merumuskan kebijakan organisasi/lembaga 2. Mempertemukan kepentingan organisasi/lembaga dengan kepentingan public agar tercipta saling pengertian pemahaman diantara kedua belah pihak. 3. Mengevaluasi program-program organisasi/lembaga khususnya yang berhubungan dengan public 	<p>Fungsi dan Tugas Sub Bagian Humas RSUD Dr. ADJI DARMO TIPE B Non Pendidikan (Terdapat dalam lem barar Daerah Kabupaten Lebak Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja RSUD DR ADJI DARMO Pasal 22 ayat 1:)</p> <p>FUNGSI NYA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanan perlindungan dan bantuan hokum bagi pegawai dan tenaga kerja RSUD 2. Penyusunan rancangan keputusan dan peraturan yang bersipat mengatur di lingkungan RSUD 3. Pelaksanaan penyimpanan dokume keputusan, peraturan perundang-undangan 4. Melaksanakan inptentarisasi kebutuhan dan laporan kegiatan hukum dan humas 5. Melaksanakan publikasi RSUD 6. Pelaksanaan pengadaan dan pemeliharaan perpustakaan 7. Penyusunan protap hukum dan humas 8. Pelaksanaan dokumentasi RSUD 9. Penyiapan bahan penyusunan rencana kegiatan hukum, humas, da publikasi 10. Penghimpunan dan penyajian data laporan kegiatan 11. Penyiampanan dan penyiapan data laporan kegiatan sub bagian <p>TUGAS POKOK Melaksanakan urusan pelayanan perlindungan hukum bagi pegawai/tenaga kerja RSUD, menyusun rancangan keputusan yang bersifat mengatur, menyimpan dokumen peraturan dan perundang-undangan, pemeliharaan perpustakaan, menyelenggarakan layanan relasi, hubungan dan pengaduan masyarakat serta publikasi.</p>
---	--	--

2.10 Perubahan di dalam organisasi

Organisasi adalah suatu sistem yang hidup dan saling mempengaruhi diantara komponen-komponen pendukungnya. Sebagai sebuah sistem, maka perubahan di dalam suatu organisasi menjadi hal yang tak dapat dihindarkan. Organisasi menghadapi berbagai tantangan baik yang berasal dari dalam diri organisasi maupun yang berasal dari lingkungan yang merupakan penyebab organisasi harus dirubah. Tantangan penyebab perubahan yang berasal dari dalam diri organisasi misalnya volume kegiatan yang bertambah banyak, adanya peralatan baru, perubahan tujuan, penambahan tujuan, perluasan wilayah kegiatan, tingkat pengetahuan, tingkat keterampilan, sikap serta perilaku pegawai. Tantangan penyebab perubahan yang berasal dari lingkungan misalnya adanya peraturan baru, perubahan kebijaksanaan dari organisasi tingkat yang lebih tinggi, perubahan selera masyarakat terhadap jasa pelayanan, perubahan mode, dan perubahan gaya hidup masyarakat.

Dalam menghadapi berbagai tantangan penyebab perubahan tersebut organisasi dapat menyesuaikan diri dengan jalan :

- a. Merubah struktur yaitu menambah satuan, mengurangi satuan, merubahan kedudukan satuan, menggabung beberapa satuan menjadi satuan yang lebih besar, memecah satuan besar menjadi satuan-satuan yang lebih kecil, merubah sistem sentralisasi menjadi desentralisasi atau sebaliknya, merubah luas sempitnya rentangan control, merinci kembali kegiatan atau tugas, menambah pejabat, mengurangi pejabat.
- b. Merubah tata kerja yang dapat meliputi tata cara, tata aliran, tata tertib, dan syarat-syarat melakukan pekerjaan.
- c. Merubah orang, dalam pengertian merubah sikap, tingkah laku, perilaku, meningkatkan pengetahuan, meningkatkan keterampilan dari para pejabat.
- d. Merubah peralatan kerja.

Antara keempat macam perubahan tersebut saling berkaitan. Perubahan yang satu akan dapat mengakibatkan perubahan yang lain.

Menurut Harold J. Leavitt seperti yang dikutip oleh Sutarto dalam "Dasar-Dasar Organisasi", segi-segi dalam organisasi yang dapat dirubaha adalah struktur,

teknologi, dan orang. Perubahan kombinasi struktur dan teknologi disebut perubahan teknostruktur.

Tidak semua usaha perubahan berjalan dengan mudah, kadang-kadang usaha perubahan berhadapan dengan perlawanan. Perlawanan terhadap usaha perubahan timbul karena para pejabat dalam organisasi khawatir kehilangan jabatan, kedudukan, fasilitas, penghasilan, kawan sekerja yang selama ini telah mampu menyenangkan, khawatir memperoleh pimpinan baru yang belum dapat diperkirakan gaya kepemimpinannya, belum jelasnya peranan yang akan dilakukan setelah adanya perubahan, takut kemungkinan adanya alih jabatan, alih wilayah, masih meragukan apakah perubahan akan menimbulkan kemajuan, keuntungan, ataukah sama saja atau bahkan kemunduran, kerugian.

Guna menghindarkan kemungkinan timbulnya perlawanan terhadap perubahan, maka dalam setiap usaha perubahan harus diawali dengan rencana yang matang, pemberian informasi yang jelas kepada semua pihak yang akan terlibat dalam perubahan, menumbuhkan keyakinan bahwa perubahan yang akan dilaksanakan tidak menimbulkan akibat negative baik bagi para pejabat maupun organisasi. Hal ini perlu dilakukan oleh karena tujuan setiap usaha perubahan adalah penyempurnaan. Usaha perubahan yang menimbulkan akibat negative harus dihindarkan karena tidak sesuai dengan ide pokok usaha perubahan adalah menuju kesempurnaan.

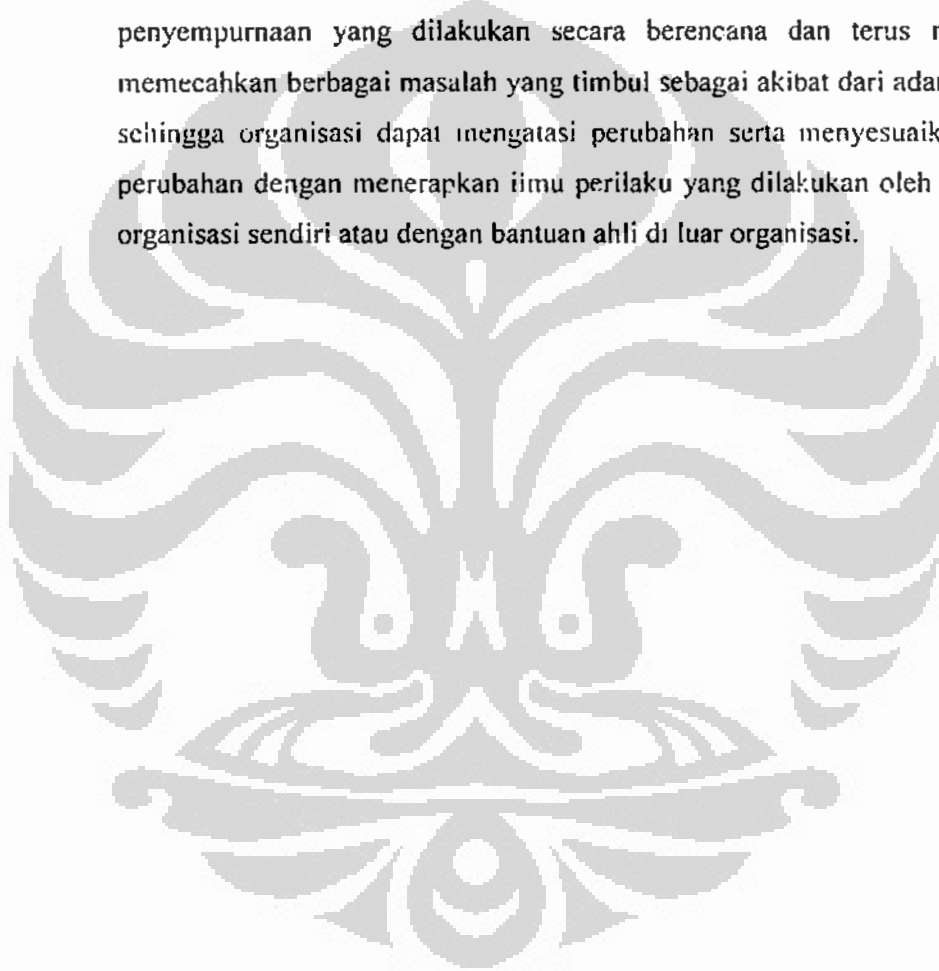
Kurt Lewin seperti yang dikutip oleh Sutarto dalam "Dasar-Dasar Organisasi" mengemukakan model tiga tahap urutan proses perubahan yaitu :

1. Unfreezing, yang menunjukkan pola perilaku saat ini
2. Changing, yang menunjukkan pengembangan pola perilaku baru yang diperoleh para pejabat dalam organisasi melalui proses :
 - a. Identification yaitu berperilaku seperti agen pembaharu
 - b. Internalization yaitu berperilaku baru apabila mereka menemukannya dalam situasi yang memerlukan untuk penampilan yang efektif.
3. Refreezing, yang menunjukkan penguatan pola perilaku baru.

Perubahan organisasi menuntut adanya pengembangan dalam organisasi. Menurut Warren G. Bennis, pengembangan organisasi adalah suatu jawaban terhadap perubahan, suatu strategi pendidikan yang kompleks yang diharapkan

untuk merubah kepercayaan, sikap, nilai dan susunan organisasi, sehingga organisasi dapat lebih baik dalam menyesuaikan dengan teknologi, pasar, dan tantangan yang baru serta perputaran yang cepat dari perubahan itu sendiri.

Intinya, pengembangan organisasi sangat dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri dalam rangka menyesuaikan diri terhadap perubahan. Menurut Sutarto, dalam bukunya "Dasar-Dasar Organisasi", definisi pengembangan organisasi sebagai berikut : Pengembangan organisasi adalah rangkaian kegiatan penataan penyempurnaan yang dilakukan secara berencana dan terus menerus guna memecahkan berbagai masalah yang timbul sebagai akibat dari adanya perubahan sehingga organisasi dapat mengatasi perubahan serta menyesuaikan diri dengan perubahan dengan menerapkan ilmu perilaku yang dilakukan oleh pejabat dalam organisasi sendiri atau dengan bantuan ahli di luar organisasi.



BAB III
PROFIL RUMAH SAKIT UMUM DR. AJIDARMO
KABUPATEN LEBAK, BANTEN

3.1 Gambaran Wilayah Kabupaten Lebak Banten

3.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Lebak

a). Wilayah

Secara geografis Kabupaten Lebak terletak pada koordinat $105^{\circ}25'$ - $106^{\circ}30'$ Bujur Timur dan $6^{\circ}18'$ - $17^{\circ}00'$ Lintang selatan

Batas-batas Kabupaten Lebak Banten

- ❖ Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Serang, sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Tangerang dan Kabupaten Bogor propinsi Jawa Barat
- ❖ Sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Pandeglang
- ❖ Sebelah selatan berbatasan dengan Samudera Hindia
- ❖ Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Sukabumi

Luas wilayah Kabupaten Lebak secara administrasi tercatat 3.044.72 Km² atau 304.472 Ha dan luas laut yang menjadi kewenangan Kabupaten Lebak seluas 555,6 Km². Salah satu kabupaten terluas di Propinsi Banten

b). Kependudukan

Jumlah penduduk Kabupaten Lebak tahun 2008 sebanyak 1.113.238 jiwa yang terdiri dari 658.491 laki-laki dan sebanyak 454.747 jiwa perempuan. Laju pertumbuhan penduduk Kabupaten Lebak rata-rata tahun 2008 adalah 1,72 %. Laju pertumbuhan penduduk nasional adalah 1,36 %. Bila dibandingkan dengan pertumbuhan propinsi Banten pada tahun 2008 adalah 2,15% relatif dibawah angka Propinsi Banten.

Tingkat kepadatan penduduk Kabupaten Lebak sebesar 380 jiwa/Km² dengan penyebaran penduduk yang tidak merata. Konsentrasi terbesar berada di Lebak Utara sebesar 32,90% dan Lebak Selatan sebesar 32,15% sedangkan Lebak bagian timur 22,42%

Berdasarkan kelompok umur sebagian besar berada dalam kelompok umur 15 – 64 tahun, yang termasuk ke dalam kategori kelompok produktif dan angkatan kerja

Tabel 3.1

Distribusi penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin di Kabupaten Lebak Banten Tahun 2008

Golongan Umur	Laki Laki	Perempuan	Jumlah
0 – 15 tahun	207.144	153.849	360.993
16 - 59 tahun	415.584	277.056	692.640
60 tahun keatas	35.763	23.842	59.605
Jumlah	658.491	454.747	1.113.238

Sumber: Profil RSUD Dr. Adjidarmo

Tabel 3.2

Kondisi Keluarga berdasarkan tingkat kesejahteraan di kabupaten Lebak tahun 2008

No	Kelompok Keluarga	Jumlah KK	%
1	Keluarga Prasejahtera	80.038	26.94
2	Keluarga Prasejahtera dengan alasan ekonomi dan non ekonomi	96.245	30.38
3	Keluarga Sejahtera II	80.570	27.12
4	Keluarga Sejahtera III	38.671	13.02
5	Keluarga Sejahtera III plus	7.563	2.54

Sumber: Profil RSUD Dr. Adjidarmo

3.2 Sejarah Rumah Sakit Umum Dr. AJIDARMO Kabupaten Lebak

3.2.1 Berdirinya RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak

Rumah sakit Umum Kabupaten Lebak didirikan pada tanggal 2 Mei 1952, yang di prakarsai oleh dr. Adjidarmo, pada saat itu dokter yang ada adalah dr. Adjidarmo dan dr. Hank (seorang dokter dari Jerman)

Pada tahun 1984 Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Lebak yang berstatus RSUD type D di tingkatkan menjadi RSUD dengan Type C dengan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor: 2/IPD-DPRD/1984 dan Surat

Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor : 118-342/SK/132.NHK/84 tertanggal 20 Juni 1984.

Melalui Peraturan Daerah Kabupaten Lebak Nomor: 29 tahun 1996 maka ditetapkan Dokter Adjidarmo sebagai nama Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Lebak Banten.

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor : 651/Menkes/SK/VII/2008 tanggal 16 Juli 2008 tentang Penetapan Kelas Rumah Sakit Umum Daerah dr. Adjidarmo Milik Pemerintah Kabupaten Lebak Propinsi Banten, maka RSUD dr. Adjidarmo mendapat peningkatan kelas Rumah Sakit dari kelas C menjadi Kelas B Non Pendidikan, keputusan ini di tindaklanjuti dengan Peraturan Daerah Nomor : 10 tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja RSUD Dr. Adjidarmo

3.2.2 Visi RSUD Dr. Adjidarmo Lebak

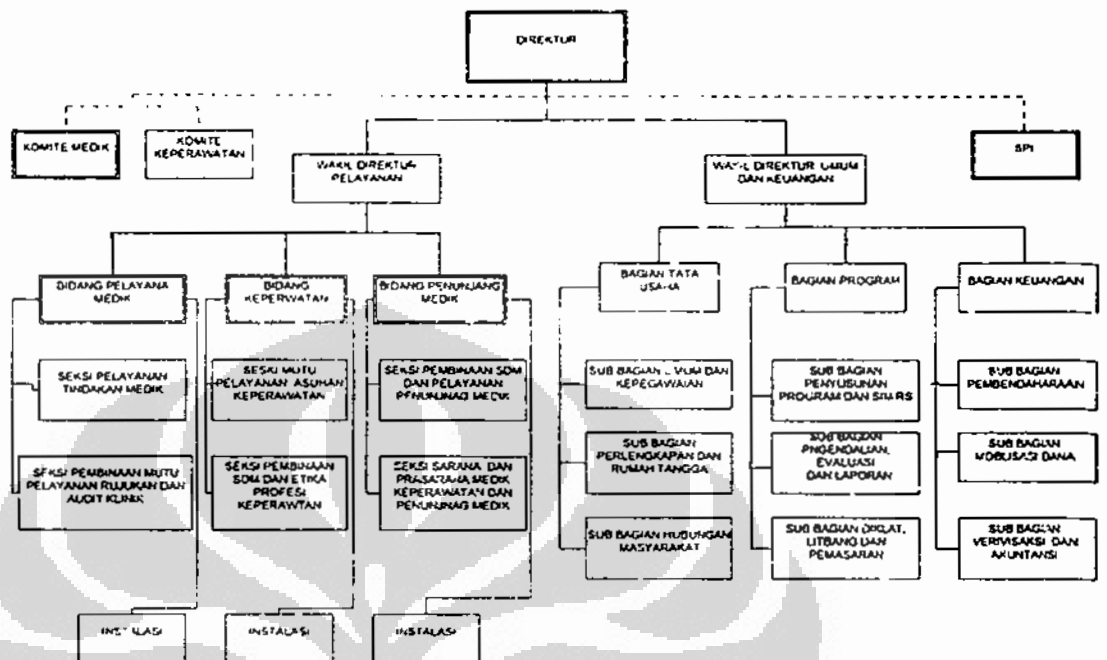
Visi RSUD Dr. Adjidarmo Lebak Banten yaitu : Terwujudnya RSUD Dr. Adjidarmo yang Amanah, Ramah dan Profesional Menuju Pelayanan Prima tahun 2014

3.2.3 Misi RSUD Dr. Adjidarmo Lebak

Misi RSUD Dr. Adjidarmo Lebak yaitu :

1. Mewujudkan pelayanan kesehatan yang optimal baik dari segi kualitas maupun kuantitas
2. Mewujudkan rumah sakit yang terakreditasi 12 pelayanan
3. Mewujudkan pengelolaan keuangan Rumah Sakit menjadi BLUD
4. Meningkatkan kualitas dan akses pelayanan kepada masyarakat yang tidak mampu / GAKIN

3.3 Struktur Organisasi



Bagan 3.1 Struktur Organisasi RSUD Ajidarmo

3.4 Kegiatan Pelayan RSUD Dr. AJIDARMO Lebak Banten

3.4.1 Kegiatan Peiayanan Rawat Jalan

Kegiatan pelayanan rawat jalan dilaksanakan setiap hari kerja

Senin sampai Sabtu terdiri dari 15 Poli Spesialis :

1. Poli Klinik Pegawai / General Chek Up
2. Poli Klinik Penyakit Dalam
3. Poli Klinik Penyakit Paru Paru
4. Poli Klinik Anak
5. Poli Klinik Kebidanan dan Penyakit Kandungan
6. Poli Klinik Mata
7. Poli Klinik Penyakit Kulit dan Kelamin
8. Poli Klinik Syaraf
9. Poli Klinik Gigi dan Mulut
10. Poli Klinik Kesehatan Jiwa
11. Poli Klinik Orthopedi dan Traumatologi

12. Poli Klinik Bedah
13. Poli Klinik Fisioterapi
14. Poli Klinik Jantung
15. Poli Klinik penyakit Telinga, Hidung dan Tenggorokan

3.4.2 Kegiatan Pelayanan Rawat Inap

Pelayanan rawat inap ini terdiri dari 161 Tempat Tidur yang terbagi dalam kelas III, Kelas II, Kelas I, dan Kelas VIP

Tabel 3.3

Distribusi Tempat Tidur Berdasarkan Ruang dan Kelas Perawatan Tahun 2008

No	Ruangan	Kelas dan Jumlah Tempat Tidur					Jumlah
		VIP	I	II	III	ekstra	
1	Salak	-	-	-	29	1	30
2	Belimbing	-	-	-	19	1	20
3	Delima	-	-	-	14	13	27
4	Jeruk	-	-	4	17	8	29
5	Duku	-	4	8	17	2	31
6	Manggis	-	4	4	12	1	21
7	Markisa	-	8	12	-	-	20
8	Anggur/Apel	9	-	-	-	-	9
	Jumlah	9	16	28	108	26	187

Sumber: Profil RSUD Dr. Adjidarmo

3.4.3 Kegiatan Penunjang Medis

Jenis pelayanan penunjang medis pada tahun 2008 terdiri dari :

- Pelayanan Laboratorium Klinik (24 jam)
- Pelayanan instalasi radiologi
- Pelayanan USG
- Pelayanan EKG
- Pelayanan instalasi farmasi
- Pelayanan instalasi rehabilitasi medik / fisioterapi
- Pelayanan Gizi / Instalasi gizi
- Pelayanan Kesehatan lingkungan / sanitasi lingkungan
- Pelayanan Pemeliharaan sarana rumah sakit
- Pemulasaraan jenazah
- Pelayanan linen / laundry

3.5 Jumlah Tenaga

Tabel 3.4

Data Ketenagaan RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak tahun 2009
berdasarkan Jenis Jabatan

No	Jabatan	PNS	Non PNS	Jumlah (Orang)
1	Pejabat Struktural	24	-	24
2	Teknis	70	107	177
3	Dokter Spesialis	16	11	27
4	Dokter Umum	17	11	28
5	Dokter Gigi	2	-	2
6	Perawat	75	58	133
7	Bidan	14	9	23
8	Perekam Medik	1	2	3
9	Perawat Gigi	1	1	2
10	Tekniker Gigi	1	-	1
11	Apoteker	3	3	6
12	Asisten Apoteker	3	2	5
13	Analisis	10	2	12
14	Radiografer	4	-	4
15	Fisioterapis	2	-	2
16	Anastesi	4	-	4
17	Nutresionis	4	-	4
18	Elektromedis	3	-	3
19	Sanitarian	4	-	4
	Jumlah Total	258	206	464

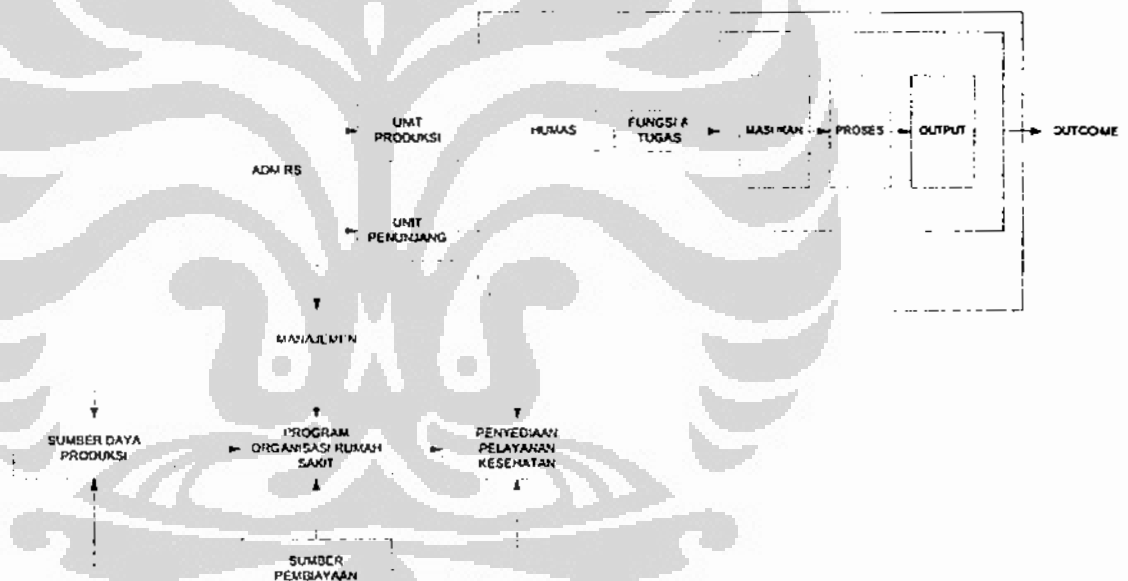
Sumber: Profil RSUD Dr. Adjidarmo

BAB IV

KERANGKA KONSEP DAN DEFINISI OPERASIONAL

4.1. Kerangka Teori

Kedudukan humas dalam sebuah organisasi rumah sakit tidak diragukan lagi memiliki fungsi yang strategis, yaitu mensosialisasikan atau menilai sikap masyarakat (public) agar tercipta keserasian antara masyarakat dan kebijaksanaan organisasi / instansi. Di samping itu, untuk menciptakan suatu pelayanan kesehatan yang bermutu dan memenuhi standar pelayanan minimal seperti yang telah ditetapkan memerlukan dukungan beberapa komponen yang saling mempengaruhi seperti yang dijelaskan oleh kerangka teori di bawah ini :



Sumber : Roemer (1991)

Bagan 4.1 : Kedudukan bagian humas RS dalam Sistem Kesehatan

Dari kerangka teori diatas terlihat kedudukan bagian humas rumah sakit dalam sistem kesehatan nasional. Definisi sistem kesehatan menurut WHO (2000) adalah semua aktivitas yang memiliki tujuan utama meningkatkan, memperbaiki, atau merawat kesehatan. Batasan sistem dalam definisi ini adalah semua jenis pelayanan kesehatan formal, profesional, di bidang kesehatan, ataupun personal

yang berdedikasi terhadap pengobatan baik dengan resep ataupun tidak, termasuk sistim pendidikan yang mendukung sistim kesehatan. Organisasi rumah sakit termasuk di dalam sistim kesehatan ini.

Rumah sakit sebagai suatu sistim kesehatan artinya didalam menjalankan programnya, rumah sakit didukung oleh lima komponen pembentuk sistim, yaitu (1) tersedianya jenis sumber daya (manusia maupun fisik); (2) berdasarkan sumber daya yang ada, organisasi melakukan program untuk mendapatkan market yang ada; (3) sumber pembiayaan dari berbagai sumber digunakan untuk membiayai antara penyediaan sumber daya dan jenis pelayanan; (4) untuk mendapatkan jenis pelayanan yang *feasible*, baik untuk public maupun swasta, maka manajemen organisasi sangat diperlukan; (5) tersedianya pelayanan jasa kesehatan bagi semua orang.

Humas didalam suatu organisasi rumah sakit termasuk didalam komponen manajemen, yang didalamnya termasuk administrasi pelayanan rumah sakit. Rumah sakit memiliki dua unit yang tidak terpisahkan didalam menjalankan akitivitasnya untuk mencapai tujuan. Yang pertama adalah unit pelayanan, yang bersifat *langsung* memberikan pelayanan kepada masyarakat, contohnya adalah unit rawat jalan, rawat inap, dll. Yang kedua adalah unit penunjang, artinya unit yang memberikan dukungan terhadap pelayanan kesehatan, seperti laboratorium, dan bagian manajemen, yang didalamnya terdapat humas.

Sebagai unit penunjang dalam organisasi RS, humas memiliki fungsi dan tugas seperti yang dikemukakan oleh Scott M.Cutlip dan Allen H.Center dalam bukunya "Effective Public Relations" , (new Jersey:Prentice Inc.Engiewood Cliffs, 2009) yang mengatakan bahwa, "Public Relations merupakan fungsi manajemen yang menilai sikap public, mengidentifikasikn kebijaksanaan dan tata cara seseorang atau organisasi demi kepentingan public, serta merencanakan dan melakukan suatu program kegiatan untuk meraih pengertian, pemahaman, dan dukungan dari publiknya."

Dari uraian kegiatan bagian humas yang dihimpun dari berbagai referensi seperti yang terdapat dalam tinjauan pustaka, dapat disimpulkan bahwa ada lima fungsi pokok humas yang terkandung didalamnya. Lima fungsi pokok tersebut adalah :

dan internal rumah sakit mengenai peran juga fungsi dan tugas humas RS sehingga nantinya akan didapatkan informasi yang berguna untuk manajemen RS dalam mengambil kebijakan yang diperlukan. Penelitian ini juga ingin mempelajari faktor pendukung dan penghambat yang ditemui oleh humas RS dalam menjalankan tugasnya.

4.3. Definisi Istilah

1. Komponen Masukan

a. Kebijakan :

Adalah acuan atau pedoman yang digunakan oleh Direktur dalam merumuskan tugas dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan data : Wawancara mendalam, telaah dokumen

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Direktur RSUD Adjidarmo, Wadir Umum dan Keuangan

Hasil ukur : Informasi mengenai acuan atau pedoman dalam menjalankan tugas dan fungsi sub bagian humas sebelum dan sesudah perubahan status RS.

b. Struktur Organisasi :

Adalah kedudukan sub bagian humas dalam organisasi RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS

Cara Pengumpulan Data : Wawancara mendalam, telaah dokumen

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Direktur RSUD Adjidarmo, Wadir Umum dan Keuangan

Hasil ukur : informasi mengenai kedudukan sub bagian humas dalam organisasi RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

c. Tenaga :

Adalah jumlah, tingkat pendidikan, jenis dan kualitas tenaga serta peranan personil yang terlibat dalam pelaksanaan fungsi dan tugas kehumasan di RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan Data : Wawancara mendalam, telaah dokumen, observasi.

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Direktur RSUD Adjidarmo, Wadir Umum dan Keuangan, Kabag TU, Kasie Humas.

Hasil ukur : informasi mengenai SDM yang terlibat dalam sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

d. Dana :

Adalah jumlah uang yang dialokasikan/dianggarkan oleh pihak RS dalam menjalankan perencanaan kerja sub bagian humas sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan Data : Telaah dokumen dan wawancara mendalam

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Wadir Umum dan Keuangan, Kasubag Humas (dulu dan saat ini), Staf Humas.

Hasil ukur : informasi mengenai jumlah uang yang dialokasikan atau dianggarkan dalam menunjang tugas dan fungsi humas sebelum dan sesudah perubahan status RS.

e. Data :

Adalah sekumpulan informasi yang telah diolah dan dianalisis untuk menunjang pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status atau kumpulan informasi yang diberikan oleh bagian/sub bagian lain yang dapat digunakan oleh sub bagian humas dalam menunjang fungsi dan tugas kehumasan.

Cara Pengumpulan Data : Wawancara mendalam, telaah dokumen, observasi.

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Wadir Umum & Keuangan, Kasubag Humas (dulu dan sekarang), Staf Humas.

Hasil ukur : informasi mengenai ketersediaan data dari berbagai sub bag/bagian yang dapat digunakan oleh sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

f. Sarana :

Adalah perlengkapan yang digunakan untuk menunjang pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan Data : Wawancara mendalam, observasi

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Kabag TU, Kasubag Humas, Staf Humas

Hasil ukur : informasi mengenai jumlah dan jenis sarana yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo.

g. Metode :

Adalah kebijakan dan prosedur yang digunakan sebagai acuan dalam melaksanakan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan Data : Wawancara mendalam, observasi, dan telaah dokumen.

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Wadir Umum, Kabag TU, Kasubag Humas, Staf Humas

Hasil ukur : informasi mengenai prosedur/kebijakan dalam melaksanakan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

2. Komponen Proses

a. Perencanaan :

Adalah pembuatan rencana kerja yang berhubungan dengan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo yang dilakukan pada akhir tahun berjalan dan digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan Data : Telaah dokumen dan wawancara mendalam, observasi

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Direktur RS, Wadir Umum&Keuangan, Kasubag Humas (dulu dan sekarang).

b. Pelaksanaan :

Adalah proses melaksanakan kegiatan seperti yang telah dibuat dalam perencanaan. Pelaksanaan kegiatan meliputi pemberian tugas, koordinasi setiap staf sub bagian humas dalam melaksanakan fungsi dan tugas humas sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan Data : Wawancara mendalam, telaah dokumen, observasi.

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Direktur RS, Wadir Umum&Keuangan, Kasubag Humas (dulu dan saat ini).

Hasil ukur : informasi mengenai pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

c. Evaluasi :

Adalah proses yang dilakukan untuk membandingkan antara hasil kerja yang telah dicapai dengan perencanaan yang telah dibuat untuk selanjutnya diambil langkah-langkah perbaikan, pada bagian ini juga meliputi fungsi control dari pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan Data : Observasi, telaah dokumen, dan wawancara mendaiam.

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Direktur RS, Wadir Umum&Keuangan, Kasubag Humas (dulu dan saat ini), staf humas.

Hasil ukur : informasi mengenai proses evaluasi dan kontrol yang dilakukan oleh Kasubag Humas RSUD Adjidarmo

mengenai tugas dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS.

3. Feedback

Pendapat Publik :

Adalah pendapat yang diberikan oleh public eksternal dan internal RSUD Adjidarmo mengenai fungsi dan tugas sub bagian humas sebelum dan sesudah perubahan status RS.

Cara Pengumpulan Data : Wawancara mendalam, telaah dokumen.

Instrumen : Pedoman wawancara

Informan : Kabag Humas Pemda Kab.Lebak, Anggota Komisi B DPRD Kab.Lebak, Ketua KTP Lebak, Ketua LSM, wartawan yang biasa meliput di RSUD Adjidarmo, pasien, staf medis RS, staf paramedis.

Hasil ukur : informasi mengenai pendapat public eksternal dan internal RSUD Adjidarmo mengenai fungsi dan tugas sub bagian humas sebelum dan sesudah perubahan status RS.

4. Rumah Sakit Umum Tipe C :

Rumah sakit umum yang mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medis spesialistik dasar.

5. Rumah Sakit Umum Tipe B Non Pendidikan :

Rumah sakit umum yang mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medis sekurang-kurangnya II spesialistik dan sub spesialistik terbatas.

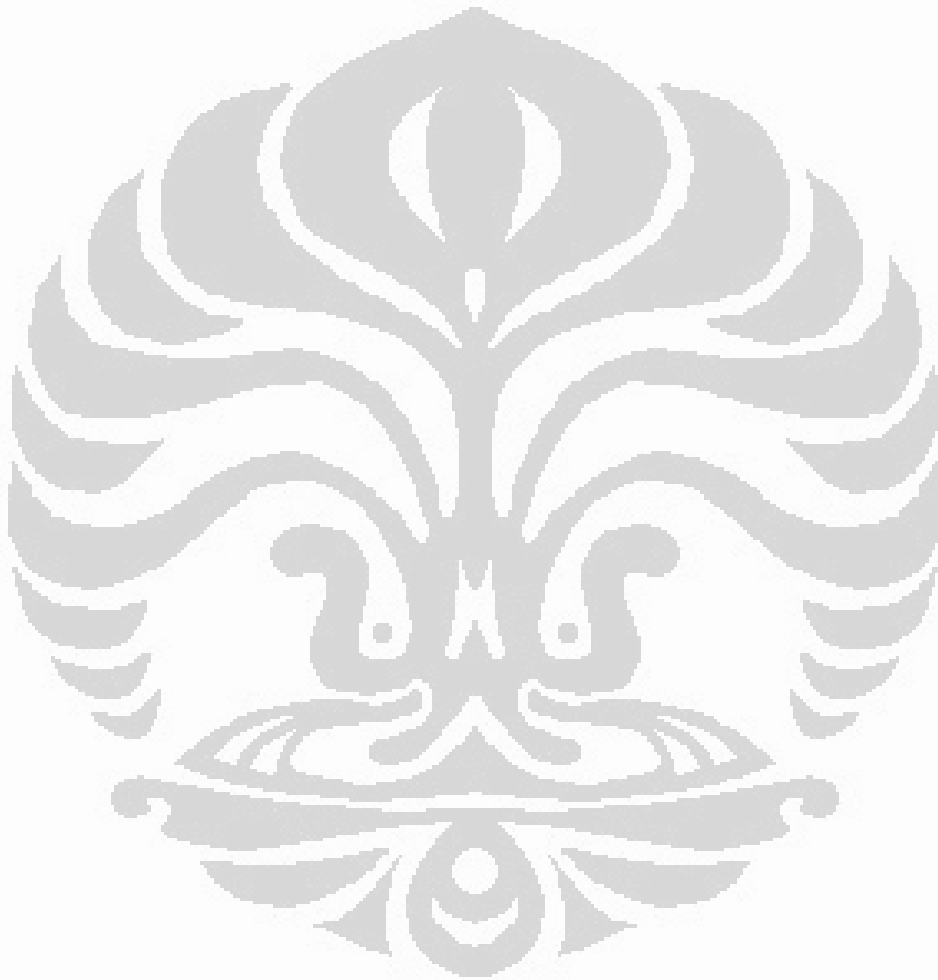
6. **Fungsi :** Suatu bagian dari organisasi yang dipergunakan untuk mengerjakan suatu tugas tertentu.

7 **Tugas :** Hal yang wajib dikerjakan atau ditentukan untuk dilakukan; pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang.

8. **Publik eksternal :** anggota masyarakat atau organisasi yang berada di wilayah Kabupaten Lebak yang memiliki perhatian khusus dengan pelayanan kesehatan yang diberikan oleh RSUD Adjidarmo.

9. **Publik internal :** pegawai yang bekerja di RSUD Adjidarmo atau pasien yang berobat ke RSUD Adjidarmo (warga yang tinggal di wilayah

Kabupaten Lebak yang memiliki hubungan langsung dengan RSUD Adjidarmo baik hubungan sebagai pekerja atau pengguna jasa yang diberikan oleh RS).



BAB V METODOLOGI PENELITIAN

5.1 Disain Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode RAP (Rapid Assesment Procedures) dan menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam (in depth interview). Melalui teknik ini dapat diperoleh jawaban atau informasi mendalam tentang pendapat dan perasaan seseorang. Penelitian ini juga memungkinkan mendapatkan hal-hal yang tersirat (insight) mengenai sikap, kepercayaan, motivasi dan perilaku target populasi. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang digunakan untuk menggali dan mencari serta memahami aneka informasi dan data tentang fenomena yang berkembang. Data-data tersebut merupakan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, tulisan ataupun perilaku yang semuanya dilihat dan dirasakan langsung ketika penelitian dilakukan.

Dengan menggunakan jenis penelitian ini diharapkan dapat memperoleh data yang akurat mengenai keadaan, kegiatan, strategi dan manajemen kehumasan RSUD Adjidarmo Kabupaten Lebak dalam membangun citranya pasca perubahan status RS menjadi RSUD tipe B Non Pendidikan.

5.2 Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini informan dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu :

- i. Informan yang mewakili public internal RSUD Adjidarmo terdiri dari :
 - a. Direktur RSUD Adjidarmo
 - b. Wakil Direktur Umum dan Keuangan
 - c. Kepala Bagian Tata Usaha
 - d. Kepala Sub Bagian Humas saat ini (setelah menjadi RSUD tipe B)
 - e. Kepala Sub Bagian Humas terdahulu (saat masih menjadi RSUD tipe C)
 - f. Staf Bagian Humas
 - g. Tenaga Medis yang bertugas di instalasi rawat jalan
 - h. Tenaga paramedis yang bertugas di instalasi gawat darurat
2. Informan yang mewakili public eksternal meliputi :

- a. Kepala Bagian Humas Pemda Kabupaten Lebak
- b. Ketua / Anggota Komisi B DPRD Kabupaten Lebak
- c. Ketua LSM (Contoh : LSM Bitung, KUMALA, dll)
- d. Ketua KTP (Komisi Transparansi dan Partisipasi)
- e. Wartawan yang biasa meliput di RSUD Adjidarmo
- f. Pasien yang berobat di RSUD Adjidarmo (Umum, Askes, Jamkesmas)

5.3 Informan

5.3.1 Jumlah informan

Penentuan jumlah informan yang diambil sebagai berikut :

- a. Informan yang mewakili public internal :
 - Direktur RSUD Adjidarmo : 1 orang
 - Wakil Direktur Umum & Keuangan : 1 orang
 - Kepala Bagian Tata Usaha RSUD Adjidarmo : 1 orang
 - Kasubbag Humas RSUD Adjidarmo saat ini : 1 orang
 - Kasubbag Humas RSUD Adjidarmo yang lalu : 1 orang
 - Staf Bagian Humas RSUD Adjidarmo : 1 orang
 - Tenaga medis senior dan junior : 4 orang
 - Tenaga paramedis senior dan junior : 4 orang
- b. Informan yang mewakili public eksternal /narasumber public yaitu :
 - Kepala Bagian Humas Pemda Kabupaten Lebak
 - Ketua/Anggota Komisi B DPRD Kabupaten Lebak
 - Ketua LSM Bitung
 - Ketua KTP (Komisi Transparansi dan Partisipasi)
 - Wartawan yang biasa meliput tentang RSUD Adjidarmo
 - Pasien yang sedang berobat (Askes, Umum, Jamkesmas)

5.3.2 Kriteria Informan

I. Kriteria informan (public internal) :

1. Pejabat dan staf yang bekerja di RSUD Adjidarmo
2. Pejabat dan staf yang bekerja sebelum perubahan status dan setelah berstatus RSUD Tipe B Non Pendidikan.

3. Pejabat atau staf yang secara struktural memiliki hubungan langsung (membawahi) sub bagian humas RSUD Adjidarmo baik sebelum dan sesudah perubahan status RSUD.
4. Pejabat atau staf RSUD Adjidarmo yang masih aktif bertugas sampai saat ini.

II. Kriteria informan (public eksternal) :

- i. Warga masyarakat yang bertempat tinggal di wilayah Kabupaten Lebak
2. Warga masyarakat yang memiliki perhatian besar kepada pelayanan public (Ketua/Anggota LSM di Kab.Lebak)
3. Ketua/Anggota DPRD Kab.Lebak yang membidangi Komisi B (pelayanan kesehatan).

5.3.3 Teknik Pengambilan Informan

Informan atau subjek penelitian adalah individu dalam lembaga yang akan diteliti. Dalam hal ini peneliti akan meneliti public internal dan eksternal RSUD Adjidarmo Kabupaten Lebak yang berkaitan langsung dengan strategi dan manajemen kehumasan RSUD Adjidarmo.

Cara pengambilan sampel dilakukan dengan cara purposive dengan prinsip kesesuaian (appropriateness) dan kecukupan (adequacy). Kesesuaian artinya sampel dipilih berdasarkan pengetahuan yang dimiliki berkaitan dengan topic penelitian. Sedangkan kecukupan artinya data yang diperoleh dari sampel seharusnya dapat menggambarkan seluruh fenomena yang berkaitan dengan topic penelitian oleh karena itu harus memenuhi kategori-kategori yang berkaitan dengan penelitian.

5.4. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di RSUD Adjidarmo Kabupaten Lebak. Jangka waktu penelitian adalah 1 bulan dilaksanakan pada bulan Mei 2010 sampai dengan Juni 2010 di RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak diawali dengan pengambilan data primer, kemudian dilanjutkan dengan pengambilan data sekunder. Setelah itu dilakukan pengolahan dan analisis data.

5.5. Upaya Menjaga Validitas Data

Dalam penelitian kualitatif karena pengambilan sampelnya secara purposive (non probability) dan jumlahnya sedikit, maka agar validitas data tetap terjaga maka perlu dilakukan uji validitas yang disebut triangulasi. Triangulasi yang ada meliputi :

a. Triangulasi Sumber, dilakukan dengan cara :

1. Cross-check dengan fakta dari sumber lainnya.

Sumber tersebut mungkin berupa informan yang berbeda, teknik riset yang berbeda untuk menggali topic yang sama, atau hasil dari sumber lainnya dan dari studi riset yang sama. Datanya harus memperkuat atau tidak ada kontradiksi satu dengan yang lainnya. Dalam penelitian ini triangulasi sumber dilakukan pada public eksternal rumah sakit yaitu Kepala Bagian Humas Pemda Kabupaten Lebak.

2. Membandingkan dan melakukan kontras data.

Hal tersebut dapat dilakukan pada rancangan penelitian dengan memasukkan kategori informan yang berbeda. Membandingkan dan melakukan kontras pada data adalah penting jika kita mencoba untuk mengidentifikasi variable atau ingin melakukan konfirmasi hubungan antar variable.

3. Gunakan kelompok informan yang sangat berbeda semaksimal mungkin

Di dalam rancangan studi dan sampel, kita nyatakan bahwa adalah sangat berguna untuk mencari kategori informan yang berbeda (extreme) dalam variable tertentu. Misalnya kit. mengkategorikan kelompok pasien menjadi pasien dari umum, Askes, dan Jamkesmas.

b. Triangulasi metode, dilakukan dengan cara :

Menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data, misalnya : selain menggunakan wawancara mendalam juga digunakan metode observasi, FGD, atau yang lainnya.

c. Triangulasi data/analisis, dilakukan dengan cara :

1. Analisa data dilakukan oleh lebih dari 1 orang. Analisa data bisa dilakukan oleh peneliti dan orang lain yang ahli dalam analisa data

kualitatif. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar interpretasi yang dilakukan hasilnya sama dengan yang dilakukan orang lain.

2. Minta umpan balik dari informan
3. Umpan balik tersebut berguna bukan saja untuk alasan etik atau memperbaiki kesempatan agar hasilnya akan dilaksanakan tetapi juga untuk memperbaiki kualitas proposal, data dan kesimpulan yang ditarik dari data tersebut. Saran-saran dan informasi tambahan yang dikumpulkan dari masa umpan balik akan meningkatkan kualitas laporan.

5.6. Pengumpulan Data

5.6.1 Alat pengumpulan data

Penelitian deskriptif kualitatif mempunyai sumber data utama berupa kata-kata atau tindakan. Data primer didapatkan dari public internal dan eksternal RSUD Adjidarmo Kabupaten Lebak dengan menggunakan cara wawancara mendalam (In Depth Interview) yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada pihak yang terpilih. Proses pengumpulan data dengan wawancara mendalam adalah dengan menggunakan informasi interview melalui informasi-informasi dari key person yang pemilihannya didasarkan kepada orang-orang yang menduduki posisi kunci; dengan harapan dapat memberikan informasi yang actual tentang berbagai aspek yang ada pada lembaga/organisasi dalam lingkup humas dan orang yang berperan dalam humas. Sedangkan data sekunder dilakukan melalui metode dokumentasi yang berupa studi kepustakaan, literatur, referensi, dan analisis terhadap hasil penelitian yang pernah dilakukan, dll. Maksud mempelajari dokumen adalah untuk kepentingan kajian isi atau content analysis dengan dokumen tersebut dan menemukan nilai-nilai yang terkandung didalamnya.

5.6.2 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer yang dilakukan dengan wawancara mendalam (in depth interview) berbentuk panduan-panduan pertanyaan (guide interview) yang dibuat sedemikian rupa agar selalu ada keterkaitan dengan fungsi humas dalam membangun citra lembaga/organisasi. Urutan pertanyaan dimulai dari yang bersifat umum sampai kepada yang bersifat khusus yang mencakup hal-hal yang

pokok saja. Seluruh pertanyaan dibuat dengan sistem terbuka. Hasilnya didokumentasikan dengan bantuan rekaman pita kaset.

Data sekunder dilakukan melalui metode dokumentasi berupa studi kepustakaan, telaah dokumen, literature, kliping koran, dll.

5.7 Pengolahan Data

Pengolahan data dimulai dengan melakukan pengumpulan data yaitu melakukan kegiatan mencatat kembali secara keseluruhan data yang terkumpul antara lain dari hasil wawancara, kumpulan kliping berita dan dokumen-dokumen secara manual, menilah-milah data lalu disajikan dalam bentuk tabel dan narasi.

5.8. Analisa Data

Untuk analisa data kualitatif digunakan Content Analysis. Adapun proses analisisnya dilaksanakan sebagai berikut :

- a. Menelaah seluruh data hasil wawancara, catatan penelitian dan kepustakaan.
- b. Membuat rangkuman yang mencakup isi, proses, dan pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan alur penelitian.
- c. Menginterpretasikan rangkuman tersebut dan dipaparkan dalam bentuk naskah.

Bentuk laporan dari penelitian ini akan dituangkan ke dalam bentuk life story (naratif) yaitu dimulai dengan informan dengan jabatan yang lebih tinggi sampai informan terkecil, dan masukan-masukan yang penting dari interview serta waktu pelaksanaan interview.

BAB VI

HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian dan pembahasan oleh peneliti dijadikan terpisah dengan pertimbangan memudahkan bagi peneliti untuk melakukan pengontrolan seluruh hasil yang didapatkan dari hasil penelitian, sehingga tidak ada yang tertinggal untuk dibahas.

6.1 Input

Pada input, variable yang akan diteliti adalah kebijakan, struktur organisasi, tenaga, dana, data, sarana, dan metode.

6.1.1 Kebijakan

Dari hasil wawancara mendalam yang dilakukan kepada Direktur RSUD Adjidarmo didapatkan hasil bahwa kebijakan penetapan tugas pokok dan fungsi sub bagian humas baik sebelum dan sesudah perubahan status RS didapatkan melalui usulan Tim Manajemen dengan memperhatikan tugas pokok dan fungsi humas seperti yang tertera dalam Peraturan Daerah Kabupaten Lebak No.41 Tahun 200 tentang susunan organisasi dan tata kerja unit swadana daerah RSUD Adjidarmo. Dengan kata lain tugas pokok dan fungsi humas di RS tipe B tidak berbeda dengan RSUD tipe C dahulu. Saat ini hanya terdapat penghilangan kata "hukum" saja dari yang dahulu sub bagian hukum dan humas menjadi sub bagian humas. Pada dasarnya uraian tugas pokok dan fungsi sub bagian ini sama saja. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Direktur RSUD Adjidarmo :

"Tugas dan fungsi sub bagian humas di RSUD Tipe B ini juga sama saja dengan saat masih berstatus tipe C. Humas juga diharapkan menangani masalah hukum; untuk urusan hukum ini selain mendapat bantuan hukum dari Pemda, kami juga memiliki pembela hukum tersendiri, karena dengan semakin meningkatnya status RS, masalah-masalah yang ditemukanpun akan semakin kompleks. Jadi humas saat ini harus lebih berfungsi secara aktif, hal ini terlihat dari kebijakan kami yang menyediakan 4 orang petugas yang bertugas sebagai customer service untuk menangani keluhan pelanggan yang kami letakkan di pintu masuk RS."

Menurut Direktur RSUD Adjidarmo, *"sebenarnya saya lebih mengutamakan kepentingan aspek/masalah hukum yang harus ada dalam salah satu tugas pokok dan fungsi sub bagian humas RSUD tipe B, saat ini RS memiliki pembela hukum sendiri, yaitu Bapak Koswara. Jika saat ini kata-kata hukum tidak*

terdapat dalam Lembaran Daerah tentang Tupoksi SKPD hal itu terjadi karena pada dasarnya pihak manajemen mengacu pada uraian tugas dan redaksional yang diberikan oleh pusat. Pada struktur organisasi yang diberikan oleh pusat memang hanya terdapat sub bagian humas saja, jadi pihak manajemen mengikuti hal tersebut."

Dari hasil wawancara kepada Direktur RSUD Adjidarmo didapatkan keterangan bahwa dalam menetapkan tugas pokok dan fungsi suatu sub bag/bagian tetap mengacu pada tupoksi pusat yang dikeluarkan oleh SK Menkes dan harus memperhatikan kebutuhan pihak RS yang paling menonjol. Dari pengamatan pihak manajemen diketahui bahwa masyarakat di Lebak kebanyakan kurang mengerti masalah hukum, padahal dengan berubahnya status RS menjadi RSUD Tipe B Non Pendidikan membawa dampak semakin kompleksnya pelayanan dan konsekwensinya masalah yang ditimbulkan pun akan semakin kompleks. Untuk melindungi tenaga kesehatan dari tuntutan hukum, sesuai dengan UU Kesehatan, maka Direktur memandang perlu disatukannya fungsi hukum di dalam humas. Jadi pada dasarnya fungsi humas tersebut tidak dapat dilepaskan dari aspek hukum, hal ini seperti yang disampaikan oleh Direktur sebagai berikut :

"Pada dasarnya aspek hukum tidak dapat dipisahkan dari bagian humas. Tenaga kesehatan harus dilindungi hak dan kewajibannya sesuai dengan UU Kesehatan. Karena kebanyakan masyarakat Lebak kurang mengerti masalah hukum dan semakin kompleksnya pelayanan RS Tipe B, saya pikir tugas pokok dan fungsi juga bisa berhubungan dengan masalah hukum."

Tetapi pada dasarnya Direktur mengatakan bahwa humas juga bertugas untuk mengurus masalah hukum. Hal ini seperti yang disampaikan dalam wawancara berikut ini :

"Uraian tugas humas mengikuti aturan baku dari SK Menteri Kesehatan, dengan tetap memperhatikan kepentingan rumah sakit. Tetapi menurut saya dengan adanya UU Kesehatan yang baru, aspek hukum ini harus diberi perhatian. Dengan perubahan status RS, maka masalah yang timbul akan semakin kompleks. Oleh sebab itu uraian tugas humas juga termasuk dalam bidang hukum, tidak dihilangkan. Hal ini jugamencerminkan struktur organisasi pemerintah yang miskin struktur tetapi harus kaya fungsi."

Dibawah ini adalah uraian tugas dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo Tipe B Nono Pendidikan seperti yang tertera dalam Lembaran Daerah

Kabupaten Lebak Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja RSUD Dr. Adjidarmo Pasal 22 ayat 1 :

Fungsi Sub Bagian Humas :

1. Pelaksanaan perlindungan dan bantuan hukum bagi pegawai dan tenaga kerja RSUD
2. Penyusunan rancangan keputusan dan peraturan yang bersifat mengatur di lingkungan RSUD
3. Pelaksanaan penyimpanan dokumen keputusan dan peraturan perundang-undangan
4. Pelaksanaan inventarisasi kebutuhan dan laporan kegiatan hukum dan humas
5. Pelaksanaan publikasi RSUD
6. Pelaksanaan pengadaan dan pemeliharaan perpustakaan.
7. Penyusunan protap hukum dan humas
8. Pelaksanaan dokumentasi RSUD
9. Penyiapan bahan penyusunan rencana kegiatan hukum, humas dan publikasi
10. Penghimpunan dan penyajian data laporan kegiatan
11. Penyimpanan dan penyiapan data laporan kegiatan sub bagian

Tugas Pokok Sub Bagian Humas :

1. Melaksanakan urusan pelayanan perlindungan hukum bagi pegawai/tenaga kerja RSUD
2. Menyusun rancangan keputusan yang bersifat mengatur, menyimpan dokumen peraturan dan perundang-undangan
3. Pemeliharaan perpustakaan
4. Menyelenggarakan layanan relasi, hubungan dan pengaduan masyarakat serta publikasi.

Dari wawancara mendalam yang dilakukan kepada Direktur RSUD Adjidarmo dapat ditarik kesimpulan bahwa pucuk pimpinan mengharapkan humas dapat pula berfungsi sebagai marketing dan aktif dalam menyebarkan informasi, seperti di bawah ini :

"Sebenarnya dengan perubahan status RS menjadi RS Tipe B, humas harus dapat memainkan peranan penting sebagai marketing. Hal ini tidak lepas dari ciri RS

itu sendiri yang menjual jasa kepada public, jadi harus diupayakan agar jasa tersebut dipakai oleh masyarakat. Walaupun kebanyakan pasien kita berasal dari Jamkesmas, fungsi pemasaran seharusnya tetap berjalan."

Dari hasil wawancara dengan Kepala Bidang Program RSUD Adjidarmo Tipe B, proses penetapan tugas pokok dan fungsi untuk masing-masing satuan kerja di Pemda Kabupaten Lebak mengikuti mekanisme sebagai berikut :

"Manajemen RS akan membuat Tim yang membahas tentang tupoksi. Pada dasarnya tupoksi humas saat masih menjadi RS tipe C tidak berbeda dengan RS saat menjadi tipe B. Setelah itu tim akan melakukan koordinasi dengan bagian hukum Pemda Lebak. Setelah itu rancangan tupoksi dibahas di Pansus DPRD, dibahas ayat per ayat. Kalau ada revisi, diserahkan kembali ke satuan kerja untuk diperbaiki. Setelah itu dibawa lagi ke Pansus DPR, atau Tim Penyusunan Perda. Jika sudah final, akan disahkan ketok palu. Lalu disahkan juga oleh Gubernur, baru keluar Perda tentang tupoksi."

Jadi, kebijakan Direktur RSUD Adjidarmo tentang tugas dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS tidak mengalami perubahan.

6.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi sub bagian humas saat masih berstatus menjadi RS tipe C berada di bawah sub bagian kesekretariatan seperti tertera dalam lampiran di halaman belakang. Saat ini sub bagian humas berada di bawah bidang tata usaha. Penetapan struktur organisasi seperti yang dikatakan oleh Direktur RSUD Adjidarmo mengikuti petunjuk dari pusat (SK Menkes tentang struktur organisasi RSUD Tipe B Non Pendidikan). Dalam SK Menkes tersebut memang tidak terdapat penyatuan sub bagian hukum dengan humas, tetapi dengan mempertimbangkan situasi dan keadaan di lapangan, dipandang penting untuk menyatukan fungsi hukum dalam sub bagian humas. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Direktur RSUD Adjidarmo :

" Struktur organisasi pemerintah diusahakan harus miskin struktur tetapi kaya fungsi. Dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi yang berkembang, dengan semakin meningkatnya pelayanan RSUD Adjidarmo berdampak pada timbulnya masalah yang lebih kompleks seputar hubungan dokter-pasien, sehingga sesuai dengan UU Kesehatan dipandang perlu untuk mengakomodir masalah hukum di RS dalam sub bagian humas."

Jadi penetapan kebijakan struktur organisasi sub bagian humas berada di bawah Wadir Umum dan Keuangan sesuai dengan struktur organisasi yang diterbitkan oleh pemerintah tentang struktur organisasi RSUD Tipe B.

Rosady Ruslan, SH, MM dalam bukunya yang berjudul "Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi" menyatakan bahwa pada prinsipnya, secara struktural fungsi humas/PR dalam organisasi merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari suatu kelembagaan atau organisasi. Hal ini juga sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Wakil Direktur Umum dan Keuangan RSUD Adjidarmo sebagai berikut :

"...jadi pada dasarnya humas itu merupakan bagian integral dari bagian-bagian lain. Maksudnya kalau misalnya ada kegiatan pada sub bagian tertentu mereka harus berkoordinasi dengan humas untuk masalah pembuatan dan design poster, misalnya dalam kampanya pentingnya ASI oleh bidang pelayanan medic. Humas harus diajak serta dalam pembuatan design dan posternya."

Jadi struktur organisasi sub bagian humas RSUD Adjidarmo tipe C berada di bawah secretariat. Sedangkan saat ini struktur organisasinya berada di bawah bidang Tata Usaha. Hal ini mengikuti struktur organisasi RSUD yang ditetapkan oleh Departemen Kesehatan RI.

6.1.3 Tenaga

Sumber daya manusia di sub bagian humas saat masih berstatus menjadi RSUD tipe C sebanyak 2 orang, yang terdiri dari Kepala Sub Bagian Humas dan satu orang staf. Latar belakang pendidikan Kasubag hukum dan humas dulu adalah Sarjana Hukum. Begitupula dengan staf sub bagian hukum dan humas yang juga Sarjana Hukum. Keduanya berstatus pegawai negeri sipil.

Sumber daya manusia di bidang kehumasan saat ini adalah sebagai berikut:

1. Nama : Bpk. X
Pendidikan : S-1 Hukum
Lama bekerja : 5 tahun di sub bagian humas RSUD Adjidarmo
Riwayat Pekerjaan : staf sub bagian hukum dan humas RSUD Adjidarmo (2004-2010)
Jabatan saat ini : Kasubag Humas RSUD Adjidarmo
2. Nama : Ibu X

Pendidikan : SMA (sedang menempuh D-3 Akademi Farmasi)
Lama bekerja : 5 tahun di sub bagian humas RSUD Adjidarmo
Riwayat Pekerjaan : staf sub bagian hukum dan humas RSUD Adjidarmo (2004-2010)
Jabatan saat ini : Staf bagian humas

3. Nama : Ibu Y
Pendidikan : SMU
Lama Bekerja : 6 bulan
Riwayat Pekerjaan : Staf verifikasi PPATRS (ASKES-SKTM)
Jabatan saat ini : Staf humas RSUD Adjidarmo

Saat ini selain 3 orang diatas, pihak manajemen juga telah membuka bagian customer service di gedung baru yang juga merupakan bagian dari sub bagian humas. Customer service nantinya berfungsi untuk melayani dan menampung keluhan pelanggan. Seperti yang diutarakan oleh Kasubag Humas berikut ini :

"Saat ini di gedung baru ada penambahan sebanyak 4 orang yang termasuk dalam staf humas yang bertugas untuk melayani keluhan pelanggan seputar pelayanan. 4 orang itu akan diatur berdasarkan shift, pagi dan malam. Keluhan pasien akan ditampung oleh mereka dan diteruskan kepada Kasubag Humas. Lalu akan diteruskan kepada pihak-pihak yang berkepentingan."

Minimnya sumber daya manusia yang berlatar belakang kehumasan juga diakui oleh Kasubag Humas seperti di bawah ini :

"Saya menyadari pelaksanaan fungsi dan tugas humas secara ideal tidak lepas dari peranan sumber daya manusia bidang kehumasan yang mendukung. Saat ini kami baru memiliki 2 staf humas yang belum atau tidak memiliki latar belakang kehumasan. Walaupun saat ini sudah terdapat penambahan tenaga tetapi tenaga yang ditambah adalah bidang customer service."

Pengadaan sumber daya manusia di tiap-tiap sub bagian dilaksanakan melalui mekanisme usulan tenaga kepada kepala bidang. Kasubag akan membuat usulan jumlah tenaga yang dibutuhkan lalu diteruskan kepada Kepala Bagian Tata Usaha. Kepala Bagian Tata Usaha akan mengajukan usulan penambahan tenaga kepada Direktur.

Menurut Kasubag Hukum dan Humas saat RSUD masih menjadi tipe C, penentuan SDM mengikuti mekanisme sebagai berikut :

"Dalam hal menetapkan SDM humas, kita biasanya mengusulkan melalui Bidang Tata Usaha, lalu Bidang Tata Usaha akan meneruskannya ke Kepegawaian. Kadang ada usulan dari humas juga mengenai orang tertentu, lalu akan diproses bagian kepegawaian."

6.1.4 Dana

Untuk masalah dana demi terwujudnya pelaksanaan program di bidang kehumasan, peneliti mengajukan wawancara pada Kasubag Humas sebagai berikut :

".....dana yang dianggarkan untuk sub bagian humas sangat terbatas. Selama saya menjadi staf bagian humas sejak tahun 2004 sampai sekarang menjadi Kasubag Humas, yang saya ketahui dana kegiatan untuk humas sebatas pada berlangganan Koran. Dulu saat menjadi RSUD Tipe C, setiap kepala bidang dan sub bagiannya mendapat Koran secara teratur. Sekarang karena terbatasnya penganggaran, hanya sub bagian humas yang berlangganan koran. Jadi kalau ada yang mau membaca koran, bisa datang ke bagian humas saja."

Berdasarkan observasi dan penelitian di lapangan, dana untuk sub bagian humas dibagi menjadi 2, yaitu :

1. Dana untuk kegiatan rutin seperti untuk berlangganan Koran, pengadaan perpustakaan dan bahan bacaan
2. Dana untuk kegiatan incidental seperti pengadaan brosur dan leaflet.

Menurut Wakil Direktur Umum dan Keuangan, untuk masalah penganggaran di tiap sub bagian mengikuti prosedur seperti yang dijelaskan oleh Wadir Umum dan Keuangan :

"...pada setiap akhir tahun, masing-masing sub bagian membuat usulan kegiatan apa yang akan dilakukan pada tahun mendatang. Usulan tersebut lalu diteruskan kepada masing-masing Kepala Bidang. Kepala Bidang lalu meneruskannya kepada bagian Program. Bagian Program akan meneruskannya kepada Direktur dan pihak manajemen. Setelah itu rancangan tersebut akan diteruskan ke Panitia Anggaran Pemda Kabupaten Lebak yang terdiri dari BPKAD, DPRD, dan jajaran terkait. Pihak manajemen akan mengajukan usulan kegiatan kepada Dewan. Jika Dewan dan jajarannya setuju maka dibuatlah rencana penyesuaian kegiatan dan anggaran. Jadi Direktur dan pihak manajemen harus membuat dan memilih-milih kira kegiatan mana yang dapat dilakukan sesuai dengan anggaran yang tersedia."

Dari hasil wawancara mendalam yang peneliti lakukan kepada Wakil Direktur Umum dan Keuangan juga dijelaskan bahwa pada tahap final Pemda melalui BPKAD akan menunjuk KPA (Kuasa Pengguna Anggaran) dan PPTK

(Panitia Pelaksana Teknis Kegiatan) untuk masing-masing mata akun (kegiatan yang akan dibiayai). Seperti yang ditunjukkan lewat telaah dokumen kegiatan yang akan diayai pada tahun 2010, di dokumen tersebut tercantum kegiatan-kegiatan antara lain sebagai berikut :

1. Kegiatan Pengadaan Alat Tulis Kantor
2. Kegiatan Pengadaan Alat dan Sarana Komunikasi
3. Kegiatan Pengadaan Bahan Bacaan dan Perpustakaan
4. Kegiatan Pengadaan Media Penunjang Komunikasi

Dari masing-masing mata akun tersebut Wadir Umum dan Keuangan selaku KPA (Kuasa Pengguna Anggaran) akan menunjuk PPTK untuk masing-masing kegiatan. Jabatan KPA dan PPTK tidak mengikuti jabatan struktural, siapa saja bisa menjadi PPTK asalkan memenuhi kriteria yang telah ditetapkan.

Sub bagian humas terletak dibawah Wakil Direktur Umum dan Keuangan, oleh sebab itu kegiatan yang telah diajukan oleh Kasubag akan disesuaikan dengan mata akun yang tersedia. Misal kegiatan pengadaan alat tulis dan sarana komunikasi, untuk mengajukan permintaan maka Kepala Sub Bagian Humas harus membuat surat permohonan penggunaan anggaran. Surat permohonan tersebut diajukan kepada Kepala Bidang di atasnya yaitu Kepala Bidang Tata Usaha. Kepala Bidang Tata Usaha akan meneruskannya kepada PPATK terkait.

Dari proses pendanaan seperti yang digambarkan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin aktif dan lebih cepat Kasubag Humas mengajukan anggaran untuk kegiatan maka akan semakin besar peluang untuk mendapatkan dana tersebut. Oleh sebab itu sangat dibutuhkan keaktifan dari masing-masing Kasubag jika ingin kegiatannya diakomodasi oleh pihak manajemen.

Ketika ditanya berapa besar kira-kira anggaran yang dialokasikan untuk sub bagian humas, Wadir Umum dan Keuangan mengatakan hal itu tergantung dari kegiatan apa yang akan dibiayai dan ketersediaan dana yang dikelola oleh PPATK. Ketika hal ini ditanyakan kepada Kasubag Humas, beliau berkata sangat kecil perkiraannya sekitar 3-5 juta rupiah (bervariasi).

Dari hasil penelitian yang dilakukan, didapatkan gambaran bahwa kegiatan di tiap-tiap sub bagian/bidang pada institusi pemerintah melalui mekanisme penunjukkan KPA (Kuasa Pengguna Anggaran) dan PPTK (Panitia Pelaksana

Teknis Kegiatan). KPA dan PPTK bukanlah suatu jabatan yang mengikuti pola jabatan struktural, tetapi merupakan suatu kepercayaan yang diberikan oleh pimpinan. Dari perencanaan yang telah dilakukan oleh masing-masing sub bag/bidang, maka akan ditentukan program apa yang akan dijalankan tahun depan. Setelah disetujui oleh DPRD, BPKAD, dan Pemda, maka Bupati selaku Kepala Daerah akan menunjuk KPA dan PPTK kegiatan tersebut. Untuk menjalankan program, masing-masing sub bagian/bidang mengusulkan kegiatannya disertai anggarannya. Lalu diajukan ke PPTK, jika disetujui maka akan cairlah anggaran tersebut melalui bendahara.

Penggunaan dana juga harus mengikuti asas prioritas. Peneliti mengambil kesimpulan bahwa sebagai seorang Kasubag, untuk dapat menjadikan program di bidang kita terlaksana, sebaiknya kita harus segera membuat pengajuan anggaran lebih awal ke PPTK terkait (misal pengajuan ATK ke PPTK ATK, dsbnya). Pengajuan anggaran di akhir-akhir waktu berpotensi menimbulkan kekurangan dana untuk program yang dimaksud.

Jasi dana yang dianggarkan untuk sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS tidak mengalami perubahan yaitu sebesar Rp.3.000.000. Proses pengajuan dananya pun tidak mengalami perubahan.

6.1.5 Data

Untuk masalah ketersediaan data demi mendukung pelaksanaan fungsi dan tugas humas, peneliti melakukan wawancara mendalam kepada Kasubag Humas sebagai berikut :

".....ketersediaan data untuk mendukung pelaksanaan fungsi dan tugas masih sangat minim. Yang ada pada saat ini adalah data seputar kliping Koran yang dilakukan oleh pihak humas. Di humas sendiri, kami belum pernah menggunakan data untuk mengevaluasi perilaku public terhadap suatu kebijakan yang dikeluarkan misalnya. Selama ini tugas kami memang masih terkesan "menunggu". Maksudnya kalau ada keluhan dari pasien baru kami akan melakukan tindak lanjut. Sehari-hari tugas kami juga mengurus kelengkapan berkas pasien SKTM, jadi belum ada data yang harus kami gunakan secara detil."

Kasubag humas juga mengatakan saat RSUD Adjidarmo menjadi tipe C ketersediaan data bukan suatu hal yang dianggap penting. Karena saat ini sub bagian humas tidak melakukan analisis tertentu mengenai perilaku public. Ketersediaan dat yang dimaksud disini adalah kliping Koran yang dilakukan oleh

sub bagian secara berkala dan adanya buku pengaduan yang berisi keluhan atau pengaduan pasien seputar pelayanan. Seperti yang dikatakan dalam wawancara berikut ini :

"Saat ini humas belum melakukan fungsi dan tugas humas yang ideal, misalnya mengevaluasi perilaku public untuk mendukung kebijakan rumah sakit. Humas menerima laporan dari masing-masing bagian seputar keluhan atau pengaduan, baru setelah itu kami tindak lanjuti ke sector yang terkait."

Ketersediaan data untuk mendukung tugas dan fungsi humas adalah suatu hal yang penting. Hal ini mengingat bahwa idealnya dalam melakukan formulasi kebijakan, pihak manajemen melalui humas harus melaksanakan analisis dan riset. Melalui analisis dan riset yang dilakukan maka akan didapatkan suatu formulasi kebijakan yang ideal yang diwujudkan dalam perencanaan dan penyusunan program. Misal dalam peluncuran produk baru, sehubungan dengan makin meningkatnya pelayanan yang diberikan oleh RSUD Adjidarmo menjadi Tipe B Non Pendidikan, dan sesuai dengan harapan Direktur RSUD Adjidarmo bahwa seyogyanya humas juga dapat berfungsi sebagai marketing, maka pihak humas harus siap untuk memberi sumbang saran dan mengajukan proposal program PR yang tepat untuk menunjang usaha tersebut.

Jadi dari segi data baik sebelum dan sesudah perubahan status RS, sub bagian humas tidak mengalami perubahan.

6.1.6 Sarana

Sarana dan prasarana yang tersedia di ruangan sub bagian humas sebagai berikut :

1. 1 buah computer dan printer
2. 2 set meja kantor dan kursi
3. 1 buah pesawat telpon
4. 1 buah kursi tunggu untuk pasien
5. 1 buah Air Conditioner (AC)

Ketika ditanyakan apakah memiliki inventaris alat lain diluar alat-alat tersebut pihak humas mengatakan alat seperti kamera digital, sound system bukan berada di bawah wewenangnya tapi berada di bawah bagian rumah tangga.

Jadi tidak ada penambahan sarana dan prasarana di sub bagian humas RSUD Adjidarmo sesudah perubahan status RS.

6.1.7 Metode

Peneliti menanyakan kepada Kasubag Humas apakah dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya humas memiliki metode atau juklak dan juknis. Hal ini seperti yang disampaikan di bawah ini :

"...juklak dan juknis di bidang kehumasan tidak ada. Hanya sebatas pembagian tugas saja, interen antara saya dan staf. Bekerja di sub bagian ini saya pikir fleksibel saja, tidak membutuhkan juklak, juknis, atau SOP seperti di bidang pelayanan."

Dari hasil observasi di lapangan, peneliti menemukan bahwa sehari-harinya pekerjaan di sub bagian humas adalah menjawab telepon seputar keluhan atau informasi dan verifikasi kelengkapan berkas SKTM. Untuk verifikasi kelengkapan berkas SKTM, yang sebenarnya bukan merupakan tugas pokok dan fungsi sub bagian kehumasan didapatkan keterangan dari Wakil Direktur Umum dan Keuangan yang membawahi bidang tata usaha. Sub bagian humas terletak di bawah bidang tata usaha. Beliau berkata sebagai berikut :

"Pelaksanaan kelengkapan berkas pasien SKTM memang saat ini terletak di sub bagian humas. Hal ini menurut saya karena humas dapat sekaligus melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk menjelaskan kepada pasien SKTM tentang prosedur pendaftaran di RS ini. Bukankah memberikan informasi juga merupakan salah satu tugas humas? Selain itu hal ini merupakan perintah atasan dan merupakan kewajiban kita untuk melaksanakan tugas-tugas dari pimpinan. Sehubungan dengan ditunjuknya saya sebagai KPA SKTM, maka saya pikir akan lebih memudahkan koordinasi karena sub bagian humas juga termasuk di bawah kewenangan Wadir Umum dan Keuangan."

Menurut Kepala Bidang Program yang dulunya menjabat sebagai Kasubag Hukum dan Humas RSUD Adjidarmo tipe C, dulu tugas itu bukan merupakan tugas bagian hukum dan humas. Tetapi karena sekarang ada kekurangan sumber daya, maka di-SK-kan oleh Direktur, Pak Budi membantu Tim SKTM.

Selain itu menurut Wadir Umum dan Keuangan, saat beliau menjabat sebagai Kepala Bidang Perawatan, tugas verifikasi kelengkapan berkas SKTM diserahkan ke sub bagian perawatan, dengan pertimbangan untuk memudahkan koordinasi.

Jadi, untuk SK sebagai petugas kelengkapan berkas SKTM, memang sudah ada dari Direktur. Tetapi dari pengamatan di lapangan "terkesan" sub bagian humas hanya menjalankan hal itu dan "pasif" menunggu adanya pengaduan atau keluhan dari telepon. Peneliti melihat belum dirumuskannya secara rinci

mengenai detail pembagian tugas apa yang harus dilakukan oleh sub bagian humas sehubungan dengan tugas pokok dan fungsinya.

Dari segi metode, tidak ada perubahan dalam metode melaksanakan fungsi dan tugas sub bagian huams RSUD Adjidarmo. Tetapi saat ini ada penambahan metode untuk melaksanakan tugas untuk verifikasi kelengkapan berkas pasien SKTM.

6.2 Proses manajemen

Berikut ini adalah hasil penelitian dari proses manajemen yang dilakukan oleh sub bagian humas RSUD Adjidarmo. Dimulai dengan proses perencanaan, lalu pelaksanaan, dan tahap evaluasi.

6.2.1 Perencanaan

Dari aspek perencanaan program, didapatkan hasil dari wawancara mendalam yang dilakukan kepada Wadir Umum dan Keuangan RSUD Adjidarmo Tipe B :

"Perencanaan program untuk tahun depan sudah dimulai pada akhir atau pertengahan tahun sebelumnya. Masing-masing Kasubag diminta untuk membuat program kerja yang akan diusulkan untuk tahun depan. Program kerja itu lalu diteruskan ke Kepala Bidang. Kepala Bidang akan meneruskannya ke bagian program. Bagian program akan membuat RKA (Rencana Kegiatan Anggaran). RKA diteruskan ke Direktur. Lalu RKA akan dibahas oleh BPKAD, DPRD, dan Penda. Jika terdapat penyesuaian anggaran, maka Direktur akan memilih program mana yang merupakan prioritas. Setelah disetujui anggarannya, maka ditunjuklah dan dikeluarkan SK Bupati tentang KPA dan PPTK untuk masing-masing akun kegiatan."

Peneliti juga melakukan wawancara mendalam dengan Kasubag hukum dan humas saat masih berstatus RSUD Tipe C seputar program kerja yang dibuat :

"Dulu saya mengajukan kegiatan berlangganan koran dan pengadaan buku-buku untuk perpustakaan. Koran dialokasikan untuk kepala bidang, waktu itu masih bisa karena anggarannya masih ada. Sekarang anggaran sudah terbatas, jadi dipilih program yang benar-benar prioritas."

Dari wawancara peneliti menyimpulkan bahwa di tahap perencanaan, hanya ada dua kegiatan rutin yang masuk anggaran rutin, yaitu berlangganan Koran dan pengadaan buku-buku untuk perpustakaan. Sedangkan untuk menangani keluhan pasien, hal itu tidak dianggarkan khusus dalam kegiatan rutin tapi incidental saja. Peran humas baik sebelum dan sesudah perubahan status RS

lebih diarahkan pada pemasaran juga promosi kegiatan-kegiatan RS. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Kasubag Hukum dan Humas RSUD Adjidarmo tipe C :

"Sub bagian hukum dan humas juga berfungsi sebagai ujung tombak pemasaran. Selain itu dengan perubahan status dan peningkatan pelayanan seperti sekarang, sangat dibutuhkan promosi oleh sub bagian humas. Dulu kami juga bertugas untuk mempelajari kontrak kerja tentang pelayanan kesehatan atau klausul perjanjian, kalau sudah tercapai kesepakatan akan keluar rekomendasi dan MOU."

Dari hasil penelitian di lapangan, juga ditemukan masih lemahnya fungsi penelitian, perencanaan, dan evaluasi dari sub bagian humas RSUD Adjidarmo. Lenyahnya fungsi perencanaan ini terlihat dari kesan "menunggu adanya keluhan/laporan" dari sub bagian/ bidang lain. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Kasubag humas RSUD Adjidarmo tipe B :

" Tugas sub bagian humas itu insidental saja. Kelihatannya tidak seperti kegiatan yang berarti, karena dari tupoksi pun terlihat bukan sebagai tugas-tugas rutin yang harus duduk di belakang meja. Kalau ada pengaduan atau mau konsultasi baru datang ke humas. Kami terkesan hanya menunggu laporan saja. Sepertinya orang lain melihat, humas itu tidak ada kerjanya. Cuma duduk-duduk saja, menunggu laporan, atau melayani administrasi pasien SKTM. Padahal tugas kami berat; yang dibenci orang duluan ya di sini..dijelekkin duluan pun di sini."

Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa saat ini muncul kesan "humas tidak repot, karena tidak ada pekerjaannya". Hanya menunggu keluhan atau pengaduan dari pasien atau bagian lain dan menyeleksi kelengkapan berkas SKTM. Padahal menurut referensi yang peneliti baca, jika berfungsi secara ideal, tugas-tugas kehumasan itu sangat banyak. Tetapi memang, untuk melaksanakan fungsi tersebut secara optimal dibutuhkan penelitian, perencanaan dan evaluasi yang matang.

Belum optimalnya fungsi humas tersebut, karena adanya keterbatasan sumber daya, seperti yang diakui oleh kasubag hukum dan humas saat masih menjadi RSUD tipe C. Selain itu bidang-bidang lain pun belum memandang sub bagian humas sebagai suatu bagian yang penting :

"Saya rasa dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, hambatan terbesar adalah keterbatasan sumber daya manusia, waktu saya menjadi Kasubag hukum dan humas, kami hanya berdua dengan Pak Budi. Selain itu, kurangnya koordinasi antar bagian dengan sub bagian humas. Misal dalam hal pembuatan leaflet, yang sebenarnya merupakan salah satu tugas humas, tapi bidang lain menganggap itu

adalah pekerjaannya. Jadi belum memandang humas itu sebagai sesuatu yang penting."

Menurut kasubag hukum dan humas, peran humas secara ideal dapat dilihat seperti humas di organisasi swasta. Hal ini tercermin dalam wawancara mendalam berikut:

".....seharusnya humas bisa berfungsi seperti humas di swasta, cuap-cuap, jadi MC, customer service, tapi mungkin karena kita terikat dengan birokrasi, jadi kegiatan humas itu tidak terlalu diprioritaskan. Jadi kesannya memang kurang ideal."

Menurut Direktur RSUD Adjidarmo, perencanaan program dari masing-masing sub bagian pada akhir tahun berjalan sebaiknya dilakukan seiring dengan Kebijakan Garis-Garis Besar Pembangunan Daerah Kabupaten Lebak. Dengan mengetahui skala prioritas kegiatan apa yang menjadi focus dari Pemerintah Daerah kita bisa menyusun program kerja yang sesuai. Setelah selesai dilakukan perencanaan oleh masing-masing sub bagian, program kerja itu dibawa ke bagian program. Dalam perencanaan tersebut sudah mencakup berapa besar dana yang dibutuhkan, sumber daya manusia, saran dan prasarana yang dibutuhkan, dll. Setelah itu baru dikonsulkan ke Direktur dan diajukan ke Panitia Anggaran Pemda.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, perencanaan kegiatan humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status RS terbagi menjadi 2, yaitu :

1. Kegiatan rutin, seperti berlangganan Koran
2. Kegiatan incidental, seperti pembuatan kotak saran, penanganan pengaduan, dan pelaksanaan pameran di alun-alun dalam rangka Hari Ulang Tahun Kabupaten Lebak

6.2.2 Pelaksanaan

Dari segi pelaksanaan tugas sebelum dan sesudah perubahan status RS, sub bagian humas RSUD Adjidarmo melaksanakan kegiatan sebagai berikut :

1. Berlangganan koran dan membuat kliping koran seputar berita-berita yang berhubungan dengan pelayanan di RSUD Adjidarmo
2. Menangani laporan tentang keluhan yang terjadi di setiap bidang/bagian

Kegiatan insidental disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada di lapangan. Sehubungan dengan berubahnya nama sub bagian humas saat ini (dulu sub bagian hukum dan humas), sedikit banyak menimbulkan pertanyaan pada pelaksana di lapangan sebagaimana dikatakan oleh Kasubag humas RSUD Adjidarmo tipe B sebagai berikut :

"....staf humas dan saya sendiri masih bingung seputar pelaksanaan tugas dan fungsi huma sekarang. Di lain pihak saat ini kalimat "hukum" sudah dihilangkan menjadi sub bagian humas saja. Tetapi tupoksinya tidak berubah."

Penghilangan kata hukum dari sub bagian humas, sebenarnya dikarenakan struktur organisasi RSUD Tipe B harus mengikuti aturan atau bentuk baku sesuai SK Menkes. Direktur RSUD Adjidarmo mengatakan hal ini :

"Struktur organisasi RSUD tipe B harus mengikuti aturan baku dari pusat, sesuai dengan SK Menkes. Tetapi kita bisa menyesuaikannya sesuai dengan keadaan. Saya memandang perlunya urusan hukum ini juga masih menjadi tupoksi humas, karena dengan berubahnya status RS menjadi tipe B, maka masalahpun akan semakin kompleks. Selain menjalankan fungsi marketing, humas juga diharapkan dapat berperan aktif dalam urusan hukum."

Dengan berubahnya status RS menjadi RSUD tipe B, seperti yang dikatakan oleh Direktur, diharapkan peran humas pun mengalami peningkatan. Selain berfungsi sebagai marketing pelayanan kesehatan di RS, humas juga dituntut untuk memfasilitasi masalah hukum yang terjadi jika ada laporan atau kejadian. Untuk masalah hukum sendiri, sebenarnya Biro Hukum Sekretariat Daerah Pemda Lebak telah menyediakan penasehat hukum bagi pegawai negeri di lingkungan Pemda Lebak jika membutuhkan. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Direktur RSUD Adjidarmo :

"Untuk masalah-masalah hukum, kita telah menyediakan satu orang konsultan hukum. Selain itu Pemda Lebak sendiri memiliki penasehat hukum yang bisa kita gunakan jika membutuhkan."

Dalam pelaksanaan program, saat masih menjadi RS tipe C, sub bagian hukum dan humas baru menjalani kegiatan rutin saja. Seperti yang dikatakan oleh Kasubag Hukum dan Humas RSUD Adjidarmo Tipe C sebagai berikut :

"Sub bagian hukum dan humas dulu masih menjalankan program-program rutin saja, seperti pembelian koran, pembuatan klipng koran. Memang belum ideal, hal itu karena tergantung dana yang disediakan untuk kita. Akhirnya terkesan kegiatan sub bag hukum dan humas hanya rutinitas saja, seperti menangani

keluhan atau hanya koordinasi saja ke masing-masing bagian untuk menyelesaikan keluhan yang ada”.

Ketika ditanyakan, apakah hal itu juga dikarenakan struktur organisasi sub bagian humas yang terletak “jauh” di bawah Direksi sehingga tidak seperti humas pada institusi swasta yang lebih profesional karena kedudukannya tidak jauh dari Direksi, Kasubag Hukum dan Humas RSUD Adjidarmo tipe C mengatakan demikian:

“Saya pikir tidak juga seperti itu. Birokrasi dalam pemerintahan itu mengikuti pola berjenjang. Karena berjenjang, maka eselon IV (Kasubag) tidak berwenang mengambil kebijakan, dia hanya berfungsi sebagai pelaksana, bukan memutuskan. Contoh, ada pasien minta keringanan biaya, eselon IV tidak dapat mengambil kebijakan untuk meng-gratis-kan pasien tersebut. Di level wakil direktur pun, tidak ada wewenang mengambil kebijakan kalau tidak didelegasikan wewenangnya dari atas (direktur).”

Dengan karakteristik organisasi birokrasi yang berjenjang seperti itu membuat humas di institusi pemerintah tidak sefleksibel humas pada organisasi swasta. Dari berbagai referensi yang ada, memang dikatakan bahwa untuk mendapatkan peran kehumasan yang optimal, sebaiknya humas berada langsung di bawah Direksi. Hal ini mengingat fungsi dan tugas humas yang bertindak sebagai “penasehat” bagi direksi dalam mengambil kebijakan atau mengevaluasi kebijakan yang ada, apakah telah sesuai dengan perilaku public.

Pelaksanaan tugas dan fungsi di sub bagian humas baru sebatas kegiatan rutin saja seperti menunggu laporan atau keluhan dari tiap bidang. Kasubag hukum dan humas saat masih menjadi RSUD tipe C mengatakan hal sebagai berikut :

“Dulu kita punya buku tamu di masing-masing bidang atau ruangan. Nanti kalau ada keluhan dari pasien, mereka akan menuliskannya di sana. Keluhan tersebut lalu diinventarisir dan diselesaikan masalahnya sesuai kemampuan yang ada.”

Dalam hal menerima keluhan yang ada, mekanisme pengaduan keluhan seperti yang disampaikan oleh Kasubag Hukum dan Humas RSUD Adjidarmo Tipe C di bawah ini :

“Jika kami menerima keluhan atau laporan, maka kami akan langsung melakukan cek dan ricek ke lapangan. Setelah mendapat penjelasan dari sektor terkait maka kami akan menjelaskannya kepada pihak manajemen. Setelah itu kami harus menyiapkan somasi kalau-kalau diperlukan.”

Pekerjaan humas erat kaitannya dengan media massa, wartawan. Dalam melaksanakan tugasnya, seyogyanya seorang wartawan jika ingin meliput kegiatan di RSUD Adjudarmo harus memberi tahu terlebih dahulu kepada pihak humas. Sebelum menurunkan publikasi di koran pun seharusnya pihak wartawan mengkonfirmasi hal tersebut kepada pihak manajemen RS terlebih dahulu. Tapi dalam kenyataannya, banyak pula berita yang belum dikonfirmasi kepada pihak humas tetapi sudah muncul di media massa. Berikut ini adalah pernyataan Wadir Umum dan Keuangan RSUD Adjudarmo mengenai fungsi dan tugas humas sebagai "juru bicara" RS :

"Kalau ada masalah yang membutuhkan penerangan dari pihak manajemen RS, biasanya yang diminta keterangan oleh wartawan adalah saya. Sebenarnya tidak selalu begitu. Tapi mungkin pihak media atau masyarakat ingin klarifikasi yang lebih dan berasal dari pucuk pimpinan, maka sehubungan dengan hal tsb saya yang selalu diminta keterangan seputar masalah di RS."

Pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas RSUD Adjudarmo selama ini memang baru sebatas pada kegiatan rutin seperti berlangganan koran dan menangani keluhan yang ada. Selain itu karena beberapa pertimbangan seperti KPA SKTM adalah Wadir Umum dan Keuangan dan untuk memudahkan koordinasi karena humas berada di bawah Wadir Umum dan Keuangan ditunjuklah humas untuk melaksanakan fungsi seleksi administrasi kelengkapan berkas SKTM.

Menurut Wadir Umum dan Keuangan, tidak ada perubahan mendasar dari tugas pokok dan fungsi humas saat masih berstatus RSUD tipe C dan saat ini yang sudah menjadi tipe B Non Pendidikan :

"Pada dasarnya pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas dahulu dan sekarang tidak banyak berbeda. Sub bagian humas ha. u. dapat berperan sebagai jembatan antara RS dan masyarakat, berfungsi untuk mempromosikan kegiatan RS, memberikan penenrangan kepada masyarakat seputar pelayanan dan menampung keluhan yang terjadi. Saat ini kami sudah menambah tenaga customer service yang ditempatkan di ruan UGD yang berfungsi untuk menampung keluhan yang ada. Selain itu kami telah membuat kotak saran."

Saat masih berstatus RSUD tipe C, yang sering memberikan keterangan pers atau penjelasan kepada public adalah Kasubag Hukum dan Humas saat itu. Seperti yang dikatakan oleh beliau :

"Dulu yang biasanya memberikan keterangan kepada pers dan public , saya seiaku Kasubag hukum dan humas. Hal itu terjadi karena sudah ada persetujuan dari pimpinan bahwa hukum dan humas dapat bertindak untuk menjembatani masalah yang terjadi. Sekarang karena sub bagian humas berada di bawah Wadir Umum dan Keuangan, pihak pers dan masyarakat sepertinya ingin mendapatkan penjelasan langsung dari pucuk pimpinan."

Dalam melaksanakan fungsi hukum seperti yang tertera dalam tugas pokok dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo idealnya diberikan penjeiasan yang lebih detil mengenai pelaksanaan tugas. Sejauh mana fungsi hukum itu dikehendaki oleh pihak manajemen dan bagaimana sub bagian humas sebagai pelksana kegiatan mewujudkannya.

6.2.3 Evaluasi

Evaluasi dan control di sub bagian humas sebelum dan sesudah perubahan status RSUD Adjidarmo tidak mengalami perubahan. Hal ini seperti yang didapatkan dari hasil wawancara mendalam kepada Kasubag humas RSUD Adjidarmo tipe B (dahulu saat RSUD Adjidarmo tipe C beliau masih menjadi staf sub bagian hukum dan humas) menjelaskan tentang evaluasi pekerjaan yang telah dilakukan :

"Untuk evaluasi dan kontroi belum ada form khusus tentang mekanisme ini. Semua berjalan apa adanya saja. Mungkin karena kita bukan termasuk sub bagian yang membawahi bidang pelayanan jadi tidak ada indikator khusus untuk menilai keberhasilan kerja sub bagian humas."

Hal serupa juga dikatakan oleh Kasubag Hukum dan Humas saat masih berstatus RSID tipe C :

"Evaluasi dan control tidak secara tertulis. Tapi tersirat saja, tidak ada laporan khusus juga. Kalau untuk laporan kegiatan yang bersifat penggunaan anggaran, laporannya ada di LAKIP (Laporan Akuntabilitas Keuangan Instansi Pemerintah). Untuk kegiatan yang bersifat insidental pun, keuangannya harus dilaporkan. Laporan kerja jarang-jarang, kalau ingat ya melapor ke kepala bidang. Laporan kerja biasanya berupa realisasi penyelesaian kasus. Kita kan kerjanya bersifat menunggu laporan dulu. Kalau ada keluhan, dulu di tulis di buku tamu. Lalu kami tindaklanjuti. Hasilnya kami laporkan ke atasan. Kadang, laporan disampaikan secara lisan saja ke Kepala Bidang Tata Usaha selaku atasan kami langsung. Jadi tolak ukur untuk laporan kegiatan sub bagian hukum dan humas tidak terlalu baku seperti bidang pelayanan."

Dari pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan mekanisme evaluasi hanya dijalankan menunggu kalau ada keluhan dulu. Sub bagian humas dulu dan sekarang belum menjalankan kegiatan kehumasan seperti yang tertera dalam bidang kehumasan secara ideal karena keterbatasan sumber daya, dll. Oleh sebab itu mekanisme evaluasi dan kontrol pun belum seperti ideal. Jika kita melihat uraian pekerjaan humas seperti yang diutarakan oleh Jefkins, 1992, bidang pekerjaannya sebagian besar didominasi oleh menulis dan meneliti. Dua fungsi mendasar humas ini belum dijalankan secara optimal. Ke depan dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat, bertambahnya sarana dan prasarana, dan harapan Direktur supaya humas juga dapat berperan sebagai "marketing", dituntut perubahan dalam bidang manajemen kehumasan.

6.3 Pendapat Publik mengenai Fungsi dan Tugas Sub bagian Humas

Di bawah ini adalah pendapat public eksternal dan internal seputar fungsi dan tugas sub bagian humas :

"Saya rasa sub bagian humas harus berperan lebih aktif dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Humas RS harus dapat meningkatkan citra RSUD Adji Darmo. Selama inikan, masyarakat sering menilai pelayanan di RSUD Adji Darmo kurang memuaskan, perawatnya judes, yaa...tahu sendiri ya...Nah, ini merupakan tantangan sub bagian humas untuk dapat menjelaskan kepada masyarakat bahwa hal itu tidak benar. Untuk menjalankan hal tersebut, pihak humas harus sering tampil di depan public, membuat kegiatan yang menciptakan "citra" positif bagi RS." (wartawan X)

" Di era keterbukaan informasi seperti sekarang, public berhak tahu seputar pelayanan yang dilaksanakan di RS. Hal ini bukan hanya mencakup jenis kegiatan apa yang ada di RS, tapi juga tentang penggunaan anggaran, laporan keuangan, dll. Hal ini sudah diatur dalam UU KIP (Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik) yang baru disahkan oleh pemerintah bulan April tahun ini. Sub bagian humas RSUD Adji Darmo harus dapat berperan aktif dalam memberikan informasi kepada masyarakat. Untuk saat ini sepertinya pihak humas masih bersifat pasif. Kalau ada kejadian baru bertindak. Padahal kan, pekerjaan humas itu tidak jauh dari pembentukan citra. Citra RSUD Adji Darmo sekarang identik dengan kumuh, kotor. Dengan perubahan status RS dan pembangunan gedung baru merupakan tantangan tersendiri bagi pihak humas RS untuk membuktikan bahwa hal itu tidak benar." (Ketua Komisi Transparansi dan Partisipasi Kabupaten Lebak)

"Untuk kami sendiri yang di DPRD, sangat berharap dengan perubahan status RSUD dan pembangunan gedung baru dapat mewujudkan visi RS menjadi RS

profesional tahun 2014. RS ini kan milik kita bersama, kebanggaan masyarakat Lebak. Jadi jangan sampai ada citra "buruk" terhadap RS. Humas RS dituntut untuk lebih berperan aktif dalam mewujudkan hal ini. Saya pikir penting sekali pihak humas RS belajar lebih banyak tentang manajemen kehumasan, manajemen di saat organisasi menghadapi krisis karena banyaknya pemberitaan yang menyudutkan pihak RS, misalnya, RS itu kan menyediakan jasa. Kalau jasa erat hubungannya dengan kepercayaan. Humas RS harus dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat bahwa mereka tidak salah untuk berobat disini. Mereka bangga kalau berobat ke RSUD Adjidarmo. Gedungnya bagus, pelayanannya ramah. Selain itu saya pikir humas RS harus lebih bersosialisasi dan memperkenalkan dirinya di depan publik, seperti media, kami yang ada di Dev'an, dll." (Anggota Komisi B DPRD Kabupaten Lebak)

"Hubungan dengan pihak humas Pemda harus lebih ditingkatkan. Sepertinya kita harus lebih sering berinteraksi supaya ada fungsi koordinasi antara humas Pemda Lebak dan humas RSUD Adjidarmo. Selama inikan hubungan kita baru sebatas kalau ada kegiatan dan membutuhkan ucapan selamat, kita buat ucapan selamat bersama-sama. Humas Pemda inikan banyak hubungannya dengan pihak media, wartawan. Nah, saya pikir hubungan dengan media pun ahrus lebih ditingkatkan. Bagus juga kalau kita ada forum khusus antara humas RSUD Adjidarmo dan wartawan serta sector lain yang terkait." (Kepala Bagian Humas Pemda Kab. Lebak)

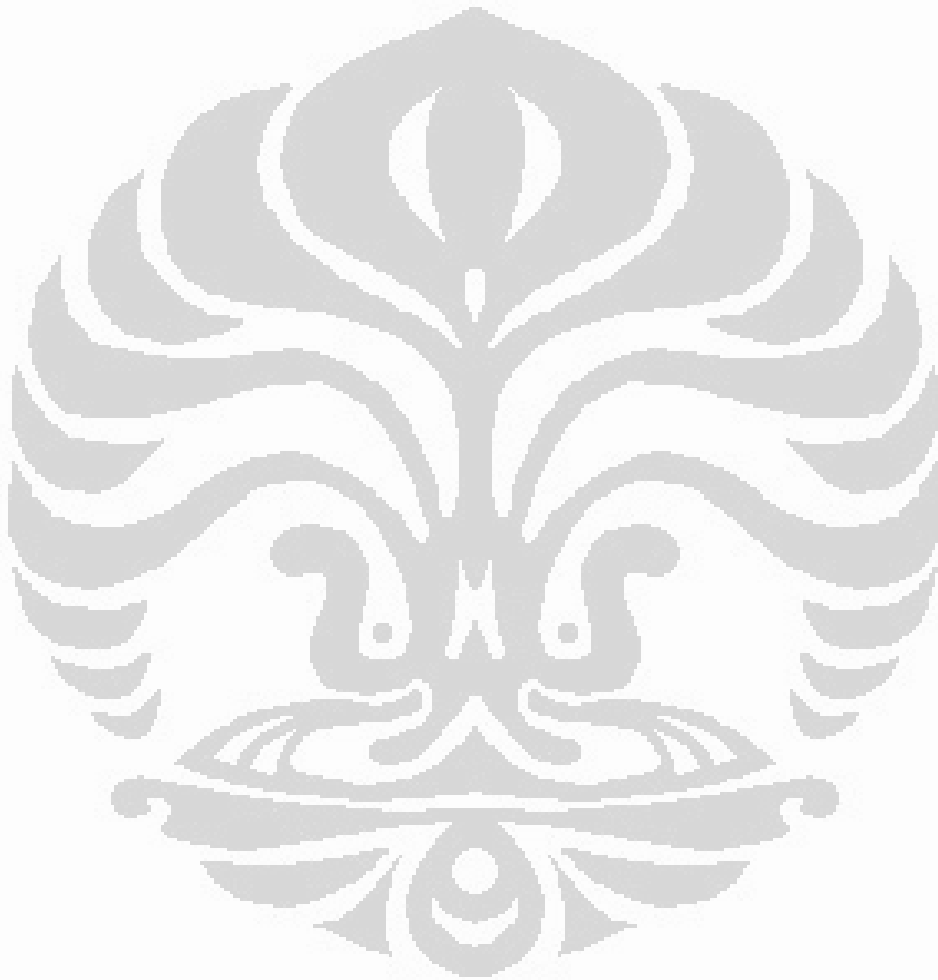
"Kami merasa sub bagian humas RS belum menjalankan fungsi dan tugasnya secara ideal. Kadang kami juga tidak tahu tentang suatu kebijakan yang diambil oleh manajemen, padahal kan kami bekerja di sini. Terus, kami merasa humas kurang berperan menjadi "penghubung" antara pihak manajemen dan kami selaku warga RS. Kami ingin pihak manajemen tahu keinginan-keinginan, usulan-usulan kami seputar pelayanan di RS ini. Kan sekarang RS sudah tipe B, gedungnya sudah baru, masak sih tidak ada perubahan seputar bidang kehumasan. Humas itu kan kalau di swasta, identik dengan juru bicara itu ya... etalasnya Rumah Sakit ya..." (paramedis Y)

"Dengan keluarnya UU Kesehatan yang baru, menuntut pihak manajemen RS harus dapat mensosialisasikan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan kesehatan supaya mengctahui hak dan kewajibannya. Selain masyarakat, kami tenaga medis pun harus diberi tahu seputar hak dan kewajiban kami. Hal ini berguna untuk meminimalisir tuntutan yang terjadi, seiring makin kompleksnya pelayanan yang diberikan." (Tenaga Medis Z)

Dari beberapa pendapat public internal dan eksternal seputar fungsi dan tugas Sub Bagian Humas RSUD Adjidarmo terlihat bahwa public mengharapkan supaya Sub Bagian Humas RSUD Adjidarmo lebih berperan aktif dalam

menjalankan fungsi dan tugasnya. Apalagi dengan perubahan status RS menjadi Tipe B, masyarakat mengharapkan RSUD Adjidarmo dapat lebih bertindak profesional dan aktif dalam mensosialisasikan kebijakan RS.

Persepsi public itu terbentuk dari opini yang berkembang di masyarakat. Untuk meningkatkan pelayanannyasebaiknya sub bagian humas RS aktif dalam melakukan penilaian opini public agar kebijakan yang dikeluarkan oleh pihak manajemen didukung sepenuhnya baik oleh public internal maupun eksternal.



BAB VII PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai hasil penelitian yang telah didapatkan sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan rumusan tugas dan fungsi humas yang ideal bagi sub bagian humas RSUD Adjidarmo.

7.1 Input

Pada input, variable yang akan dibahas adalah kebijakan, struktur organisasi, tenaga, dana, data, sarana, dan metode. Sedangkan pada proses, akan dibahas mengenai proses manajemen yang sebaiknya dilakukan sehingga dapat dihasilkan suatu output berupa rumusan tugas dan fungsi humas RSUD Adjidarmo yang sesuai dengan sumber daya dan keadaan yang ada.

7.1.1 Kebijakan

Dalam hal menetapkan kebijakan tentang tugas pokok dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan sesudah perubahan status, Direktur RSUD Adjidarmo mengacu pada tugas pokok dan fungsi yang diturunkan oleh Depkes dan juga disesuaikan dengan keadaan situasi dan kondisi yang berkembang. Uraian tugas pokok dan fungsi sub bagian humas sebelum dan sesudah perubahan status RS tidak mengalami perubahan. Saat ini diambil kebijakan untuk menghilangkan kata "hukum" pada sub bagian humas, tetapi sebenarnya top manajemen RSUD Adjidarmo masih mengharapkan adanya peran tersebut. Hal ini menimbulkan ketidakjelasan bagi sub bagian humas dalam menjalankan fungsi dan tugasnya. Di satu sisi masih diharapkan berperan dalam menangani masalah hukum, tetapi tidak dirinci secara jelas sampai sejauh mana sub bagian humas harus berperan. Menurut Harry L. Wylie, dalam bukunya yang berjudul "Management Handbook" seperti yang dikutip oleh Sutarto dalam buku berjudul "Dasar-Dasar Organisasi", terbitan Gadjah Mada University tahun 2005 disebutkan bahwa ada 12 macam kelemahan organisasi sebagai berikut :

1. Jenjang organisasi yang terlalu panjang
2. Kemungkinan kekembaran fungsi

3. Satuan-satuan organisasi yang berbeda tujuan ditempatkan dalam satu kelompok
4. Adanya pejabat yang melapor kepada lebih dari seorang atasan
5. Pengangkatan atau pemakaian pembantu yang salah
6. Terlalu banyak pejabat yang melapor kepada seorang kepala
7. Sebutan jabatan yang tidak jelas fungsinya
8. Satuan organisasi yang membawahkan hanya satu satuan organisasi lainnya padahal hanya seorang
9. Satuan-satuan organisasi yang tidak seimbang fungsinya ditempatkan pada jenjang yang sama
10. Satuan organisasi dengan fungsi menyeluruh hanya ditempatkan di bawah satuan lain secara salah
11. Penamaan suatu fungsi yang tidak jelas
12. Ketidaktepatan dalam menempatkan fungsi yang penting.

Adanya satuan organisasi yang berbeda tujuan tetapi ditempatkan dalam satu kelompok membuat ketidakjelasan dalam pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas. Jika dilihat dari tugas dan fungsi humas yang ideal, tugas dan fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo belum sesuai dengan tugas dan fungsi humas yang seharusnya dilakukan. Mengingat fungsi bantuan hukum sudah lebih diarahkan ke Biro Humas Pemda Kabupaten Lebak, sebaiknya fungsi tersebut jangan disatukan dengan tugas dan fungsi sub bagian humas. Sebaiknya pihak manajemen RSUD Adjidarmo kembali merumuskan fungsi hukum apa yang termasuk dalam ruang lingkup kerja RS. Seperti misalnya, di butir 1 uraian fungsi sub bagian humas RSUD Adjidarmo berbunyi, "Pelaksanaan perlindungan dan bantuan hukum bagi pegawai dan tenaga kerja RSUD." Harus ada penjelasan yang detil mengenai fungsi ini, sampai sejauh mana peran yang diharapkan dari sub bagian humas, jika memang masih dianggap penting untuk menyatukan fungsi hukum dalam sub bagian humas. Selain itu fungsi hukum yang terdapat dalam tugas pokok dan fungsi sub bagian humas bersifat sangat mendasar, seperti berbunyi pada butir 2, "Penyusunan rancangan keputusan dan peraturan yang bersifat mengatur di lingkungan RSUD." Belum ada kejelasan mekanisme, petunjuk teknis, dsb-nya yang mengatur tentang hal ini. Dari hasil wawancara

mendalam yang dilakukan kepada Direktur RSUD Adjidarmo, dikatakan bahwa pada dasarnya beliau lebih mengutamakan aspek hukum yang harus ada dalam salah satu tugas pokok dan fungsi sub bagian humas saat ini. Hal ini karena memperhatikan kebutuhan pihak RS yang dirasa penting saat ini, adalah dari aspek hukum. Seperti diketahui dengan berubahnya status RS menjadi RSUD Tipe B Non Pendidikan berdampak pada makin kompleksnya pelayanan yang diberikan dan dengan demikian dapat berakibat terjadinya banyak kasus hukum karena adanya perbedaan persepsi antara pihak RS dan public internal/eksternal. Direktur berharap humas dapat berperan dalam hal menyelesaikan masalah-masalah atau tuntutan yang terjadi.

Menurut pendapat peneliti jika memang tidak ingin dipisahkan antara sub bagian hukum dan sub bagian humas, harus ada garis demarkasi yang jelas tentang peran sub bagian humas dalam masalah hukum. Peran "hukum" di sini sebaiknya bukan sebagai pihak yang membuat rancangan hukum undang-undang (karena sudah berbeda dengan tugas pokok dan fungsi humas) tetapi lebih diarahkan kepada peran sebagai mediator antara publik internal dan eksternal RS.

Untuk urusan marketing, yang juga diharapkan oleh Direktur kepada sub bagian humas, peran ini harus dibedakan antara pengertian humas dan marketing. Menurut Scott M. Cutlip dalam bukunya yang berjudul "Effective Public Relations" ada perbedaan mendasar antara marketing dan humas. Dalam marketing, keinginan dan kebutuhan orang merupakan aspek fundamental. Apa yang orang inginkan atau butuhkan akan diterjemahkan sebagai permintaan konsumen. Pemasar menawarkan produk dan jasa untuk memuaskan permintaan tersebut. Konsumen memilih produk dan jasa yang memberikan kegunaan, nilai, dan kepuasan paling besar. Terakhir, pemasar menyerahkan produk atau jasa kepada konsumen untuk ditukar dengan sesuatu yang bernilai. Menurut ahli pemasaran Philip Kotler: "Pertukaran, yang merupakan inti dari konsep marketing, adalah proses mendapatkan produk yang diinginkan dari seseorang dengan menawarkan sesuatu sebagai imbalannya." Transaksi inilah yang membedakan fungsi marketing-dua pihak saling menukar sesuatu yang bernilai bagi kedua belah pihak. Ringkasnya, marketing menciptakan hubungan di mana pertukaran terjadi – kepemilikan berpindah tangan. Tujuan marketing adalah

menarik dan memuaskan konsumen secara terus menerus dalam rangka mengamankan "pangsa pasar" dan mencapai tujuan ekonomi perusahaan. Untuk tujuan itu, biasanya publisitas produk dan hubungan media digunakan untuk mendukung marketing. Karena spesialis PR biasanya tahu hal tersebut, maka ia akan didayagunakan. Idealnya, PR yang efektif memberi kontribusi kepada upaya marketing dengan cara menjaga lingkungan politik dan sosial agar tetap ramah kepada perusahaan/organisasi.

Jadi sub bagian humas RSUD Adjudarmo dapat berperan juga sebagai marketing jika memang tugas itu diharapkan oleh pimpinan puncak sehubungan dengan peningkatan status RSUD Adjudarmo. Tetapi yang perlu diingat adalah fungsi marketing itu adalah sebagian kecil dari fungsi humas secara keseluruhan, dan sub bagian humas harus membuat perencanaan kegiatan pemasaran secara jelas yang dapat diintegrasikan dengan kegiatan kehumasan.

Untuk penetapan tupoksi selanjutnya, Tim manajemen RSUD Adjudarmo yang bertugas untuk membidangi tupoksi sebaiknya terdiri dari perwakilan masing-masing bagian/sub bagian atau memiliki mekanisme yang lebih lengkap tentang penjangkauan aspirasi tiap bagian/sub bagian agar dapat diminimalisir "ketidakjelasan dan ketidaksesuaian" antara tugas pokok yang ditetapkan dan kemampuan petugas di lapangan.

7.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi RSUD Adjudarmo Tipe B saat ini mengacu pada ketentuan yang telah ditetapkan oleh Departemen Kesehatan RI mengenai Struktur Organisasi RSUD Tipe B Non Pendidikan. Menurut Scott M. Cutlip dalam bukunya "Effective Public Relations" idealnya agar dapat menjalankan tugas dan fungsi humas secara ideal, kedudukan humas sebaiknya berada di bawah direktur langsung, karena dengan demikian humas dapat langsung memberitahukan kepada pihak manajemen mengenai aspirasi public sehubungan dengan kebijakan yang ditempuh organisasi. Jika mengacu pada salah satu fungsi dan tugas pokok humas yang berperan untuk mengevaluasi persepsi public mengenai kebijakan organisasi, kedudukan humas dalam struktur organisasi yang berada di dekat pengambil keputusan akan sangat memudahkan humas dalam memberikan masukan-masukan kepada pihak manajemen. Kedudukan sub bagian

humas yang terletak jauh dibawah direktur menempatkan humas “hanya” sebagai pelaksana kegiatan. Kegiatan yang dilakukan pun harus disesuaikan dengan anggaran dan prioritas program yang ada.

Menurut Scott M.Cutlipp dalam bukunya *Effective Public Relation*, satu-satunya jalan agar pihak manajemen/pengambil keputusan bisa mendapat apa-apa yang mereka butuhkan dari departemen Public Relations adalah dengan cara mengajak mereka ikut serta dalam perencanaan program, strategi, dan kebijakan. Hal tersebut mensyaratkan kedudukan PR yang harus sedekat mungkin dengan manajemen puncak suatu organisasi.

Untuk organisasi pemerintah seperti RSUD Adjidarmo sangat sulit untuk meletakkan posisi sub bagian humas agar sedekat mungkin dengan pihak top manajemen dalam struktur organisasi. Hal ini mengingat karena “pola”struktur organisasi pemerintah yang berjenjang dan baku. Pengambilan keputusan dalam organisasi pemerintah hanya dapat dilakukan oleh eselon I (pimpinan puncak) dan jika ingin mengkomunikasikan suatu masalah dengan top manajemen, misalnya, harus melewati kepala bidang di atasnya terlebih dahulu (hierarki). Kepala sub bagian menempati posisi eselon IV dan tugasnya adalah sebagai pelaksana dari keputusan-keputusan yang telah ditetapkan. Direktur pun pada organisasi pemerintah terikat pada “aturan-aturan baku” yang harus diikuti. Seperti dalam hal penetapan struktur organisasi RSUD Tipe B juga harus mengikuti pola dari pusat.

Seperti yang dikutip dari buku di atas, fungsi humas terkait langsung dengan fungsi top manajemen. Fungsi kehumasan dapat berhasil secara optimal apabila berada langsung di bawah pimpinan atau mempunyai hubungan langsung dengan pimpinan tertinggi (pengambil keputusan) pada organisasi/instansi yang bersangkutan. Pada organisasi pemerintah, sebagaimana yang terjadi pada struktur organisasi di RSUD Adjidarmo, hal itu sudah merupakan bentuk yang baku dari pusat. Ada SK Menkes RI yang mengatur tentang bentuk dan struktur organisasi RS Tipe B Non Pendidikan.

Menurut pendapat peneliti, sangat sulit untuk mengubah struktur organisasi dan pola eselonisasi di organisasi pemerintah. Untuk kasus humas ini, agar dapat berfungsi lebih baik dalam menjalankan tugas kehumasannya, sebaiknya sub bagian humas lebih bersikap pro aktif dalam tupoksinya, menjalin

“hubungan” yang lebih intens dengan top manajemen. hal ini bisa melalui misalnya aktif mengikuti rapat-rapat yang diselenggarakan oleh pihak manajemen, aktif mengajukan acara-acara yang “dipelopori” oleh sub bagian humas.

7.1.3 Tenaga

Dan Lattimore dalam bukunya “Public Relation” tahun 2002, mengatakan bahwa kelancaran pelaksanaan fungsi dan tugas bidang kehumasan harus didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki latar belakang di bidang itu. Dalam kaitannya dengan sub bagian humas RSUD Adjidarmo, pihak RS mengakui masih terbatasnya sumber daya manusia.

Berdasarkan pengamatan yang peneliti lakukan di lapangan, organisasi pemerintah biasanya memang belum secara optimal menempatkan “the right man in the right place”. Hal ini biasanya terjadi karena adanya keterbatasan sumber daya manusia yang mendukung baik dari segi pendidikan atau pelatihan. Di era otonomi daerah seperti sekarang ini, kebijakan menempatkan seseorang atau PNS di bidang tertentu masih merupakan “kewenangan” dari kepala daerah atau pimpinan di sana. Persyaratan kompetensi belum dijadikan syarat mutlak untuk menduduki jabatan. Idealnya kita memang harus memperhatikan latar belakang keilmuan yang dimiliki seseorang dan kompetensinya sehingga dapat menjalankan tugas secara optimal.

Penambahan dan pengadaan tenaga di bidang customer service merupakan satu hal yang “berbeda” dibandingkan dengan keadaan saat RSUD Adjidarmo masih berstatus tipe C. Hal ini menunjukkan bahwa pihak manajemen RSUD Adjidarmo saat ini lebih “berfokus” pada kepentingan pelanggan. Menurut pendapat peneliti, sudah ada pergeseran paradigma yang semula hanya bersifat pasif dalam manajemen keluhan pelanggan, menjadi bersifat “customer-centered”. Hal ini merupakan satu kemajuan yang telah diambil oleh pihak manajemen. Untuk selanjutnya, sebaiknya sub bagian humas RSUD Adjidarmo harus mengembangkan sistem tentang mekanisme penanganan pengaduan pelanggan.

Menurut Ratminto dan Atik Septi Winarsih dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Pelayanan” terbitan tahun 2008. faktor utama dalam manajemen pelayanan perizinan dan pelayanan umum atau pelayanan public adalah sumber

daya manusia atau birokrat yang bertugas memberi pelayanan. Hal ini tampaknya juga sudah disadari oleh pihak manajemen RSUD Adjudarmo dengan penambahan tenaga khususnya di sub bagian humas. Untuk mengatur sumber daya di sub bagian humas ini, menurut hemat saya, menjadi tanggung jawab dari sub bagian humas untuk mengembangkan sistem manajemen keluhan pelanggan. Petugas customer service harus lebih "diberdayakan" dalam rangka pemberdayaan sub bagian humas RSUD Adjudarmo.

Selain itu sub bagian humas harus memberikan perhatian terhadap pembinaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Pembinaan terhadap sumber daya manusia sub bagian humas bisa dimulai dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Pemetaan SDM berdasarkan pendidikan, riwayat pekerjaan, status pegawai, keahlian yang dimiliki, dll.
2. Membagi SDM berdasarkan tupoksi dan kegiatan (rutin dan insidental) di sub bagian humas.
3. Membuat uraian tugas dari pekerjaan yang harus dilakukan.
4. Membuat target atau capaian dari masing-masing kegiatan
5. Evaluasi periodik di sub bagian humas.

Pembinaan sumber daya manusia di sub bagian humas mutlak dilakukan mengingat tugas dan fungsi sub bagian humas yang mengemban misi organisasi RSUD Adjudarmo untuk menjadi RSUD yang profesional di tahun 2014. Memang, tugas itu tidak semata-mata hanya dibebankan kepada sub bagian humas, tetapi sub bagian humas sebagai bagian yang terintegrasi dalam sistem manajemen RS berfungsi untuk menunjang "bisnis inti" dari RS yaitu memberikan pelayanan kesehatan kepada publiknya.

7.1.4 Dana

Dari penelitian yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa alokasi danan untuk kegiatan di sub bagian humas RSUD Adjudarmo masih terbatas. Hal ini disebabkan karena humas bukan merupakan program prioritas di RS (seperti yang disampaikan dalam hasil peneltian). Selain itu sub bagian humas sendiri pun masih "bingung" ketika ditanya berapa anggaran yang ideal, yang sebenarnya harus dialokasikan untuk sub bagian humas? Selama ini rata-rata dana yang

dialokasikan untuk sub bagian humas sekitar 3 juta rupiah per tahun. Anggaran ini muncul berdasarkan perencanaan program yang diajukan oleh masing-masing sub bagian. Program yang "jelas" dilakukan adalah berlangganan koran.

Pada dasarnya, menurut peneliti, tugas pokok dan fungsi sub bagian humas tetap akan bisa berjalan dengan keterbatasan dana yang ada. Hal ini tergantung dari seberapa jauh pemahaman dari sub bagian humas terhadap tugas pokok dan fungsi humas itu sendiri. Dari tinjauan pustaka dan berbagai referensi tentang kehumasan, kegiatan humas itu sendiri pada intinya menurut Scott M. Cutlip, dkk (2009) adalah "menulis". Selain menulis, tugas humas yang lain adalah "menjalin hubungan baik dengan orang lain". Berdasarkan hal tersebut, peneliti menyarankan agar Kasubag Humas RSUD Adjudarmo dapat membuat kegiatan yang lebih bersifat "kehumasan" dengan biaya yang tersedia. Jika memang rata-rata tersedia anggaran sekitar 3 juta rupiah untuk 1 tahun, misalnya untuk program kerja humas tahun 2011 mendatang, Kasubag humas sebaiknya segera membuat usulan program apa yang akan dikerjakan untuk tahun tersebut. Menurut peneliti, tidak apa-apa jika kita menyesuaikan program apa yang akan kita buat dengan anggaran yang tersedia. Kasubag humas dengan anggaran yang tersedia tersebut harus dapat memprioritaskan kegiatan apa yang harus dilaksanakan ataupun kegiatan lain yang kurang penting.

Mengenai mekanisme permintaan anggaran yang berdasarkan KPA dan PPTK, peneliti berpendapat itu hanyalah teknis dari sebuah kegiatan, tetapi yang harus menjadi perhatian disini adalah Kasubag humas harus dapat mengoptimalkan dana yang tersedia (berapa pun jumlahnya) dengan tugas pokok dan fungsi humas.

7.1.5 Data

Ketersediaan data untuk mendukung tugas dan fungsi humas adalah suatu hal yang penting. Hal ini mengingat bahwa idealnya dalam melakukan formulasi kebijakan, pihak manajemen melalui humas harus melaksanakan analisis dan riset. Melalui analisis dan riset yang dilakukan maka akan didapatkan suatu formulasi kebijakan yang ideal yang diwujudkan dalam perencanaan dan penyusunan program. Misal dalam peluncuran produk baru, sehubungan dengan makin meningkatnya pelayanan yang diberikan oleh RSUD Adjudarmo menjadi Tipe B

Non Pendidikan, dan sesuai dengan harapan Direktur RSUD Adjidarmo bahwa seyogyanya humas juga dapat berfungsi sebagai marketing, maka pihak humas harus siap untuk memberi sumbang saran dan mengajukan proposal program PR yang tepat untuk menunjang usaha tersebut.

Salah satu tugas humas adalah melakukan riset atau penelitian. Riset ini berupa mengumpulkan informasi tentang opini public, tren, isu yang sedang muncul, iklim politik dan peraturan perundang-undangan, liputan media, opini kelompok kepentingan dan pandangan-pandangan lain berkenaan dengan stakeholder organisasi. Selain itu humas juga harus mencari database di internet, jasa online, data pemerintah elektronik. Mendesain riset program dan melakukan survey juga termasuk dalam fungsi humas sebagai peneliti. Fungsi ini menuntut ketersediaan data yang lengkap. Komputer di sub bagian humas RSUD Adjidarmo juga sudah terhubung dengan fasilitas internet, seyogyanya hal ini dapat dioptimalkan untuk mendukung fungsi dan tugas sub bagian kehumasan.

7.1.6 Sarana

Dari berbagai referensi yang dibaca peneliti, ketersediaan sarana dan prasarana untuk mendukung kegiatan humas sangat diperlukan. Di beberapa organisasi yang anggaran untuk humasnya besar, bahkan humas disediakan kendaraan untuk mendukung operasional. Hal ini menggambarkan betapa dinamisnya sub bagian ini. Karena berhubungan dengan salah satu fungsi dan tugas humas sebagai penghubung antara organisasi yang diwakilinya dan public.

Menurut peneliti, sarana utama yang dibutuhkan agar fungsi dan tugas humas RSUD Adjidarmo dapat berjalan dengan baik adalah ketersediaan computer dan fasilitas internet, telepon dan faksimili, alat-alat audio visual (LCD, dll), kamera. Hal ini berhubungan dengan tugas humas sebagai mediator antara public internal dan eksternal RS.

7.1.7 Metode

Berdasarkan hasil penelitian, belum ada metode yang jelas seperti uraian tugas yang harus dilakukan masing-masing staf sub bagian humas, juklak atau juknis dari sebuah kegiatan, dll. Hal ini dikarenakan sub bagian humas selama ini

masih menjalankan tugas-tugas rutin seperti kelengkapan administrasi pasien SKTM, menunggu keluhan pasien, dan membuat kliping koran.

Peneliti berpendapat sebaiknya Kasubag humas RSUD Adjidarmo membuat metode yang jelas dan rinci mengenai tugas yang dikerjakan oleh staf humas sehari-hari. Misalnya, Ibu Y yang bertugas memverifikasi kelengkapan berkas administrasi pasien SKTM dibuatkan uraian tugas yang jelas apa yang harus dikerjakan sehari-hari baik itu tugas kehumasan ataupun tugas lain yang dilimpahkan kepadanya.

Berikut ini adalah contoh dari daftar rincian tugas Kasubag Humas RSUD Adjidarmo :

DAFTAR RINCIAN TUGAS

Jabatan : Kasubag Humas RSUD Adjidarmo
Nama : Bpk. X
Pangkat/Golongan : Penata/ III C
Atasan : Kepala Bagian Tata Usaha RSUD Adjidarmo
Nama : Bpk. Y
Pangkat/ Golongan : Pembina / IV A

1. Memeriksa buku pengaduan/keluhan dari masing-masing ruangan dan customer service
2. Mengecek kebenaran pengaduan/keluhan kepada unit terkait
3. Menyelesaikan pengaduan
4. Menulis ringkasan/artikel
5. Menindaklanjuti kelengkapan berkas pasien SKTM
6. Membaca media untuk mencari berita baru yang relevan dengan organisasi dan klien, dan menganalisisnya
7. Mengevaluasi pekerjaan staf sub bagian humas (customer service dan staf administrasi)

Untuk masing-masing staf sub bagian humas dan customer service sebaiknya dibuatkan uraian tugas dalam menjalankan tugas dan fungsi di sub bagian humas. Menurut Prof.Drs.Onong Uchjana Effendi, MA dalam bukunya “Dasar-dasar Humas” adanya sebuah metode yang jelas bagi staf humas sangat membantu kelancaran tugas humas. Tidak adanya juklak dan juknis seputar pembagian kerja

mengenai tugas pokok dan fungsi humas akan menyulitkan pelaksanaan fungsi dan tugas humas itu sendiri.

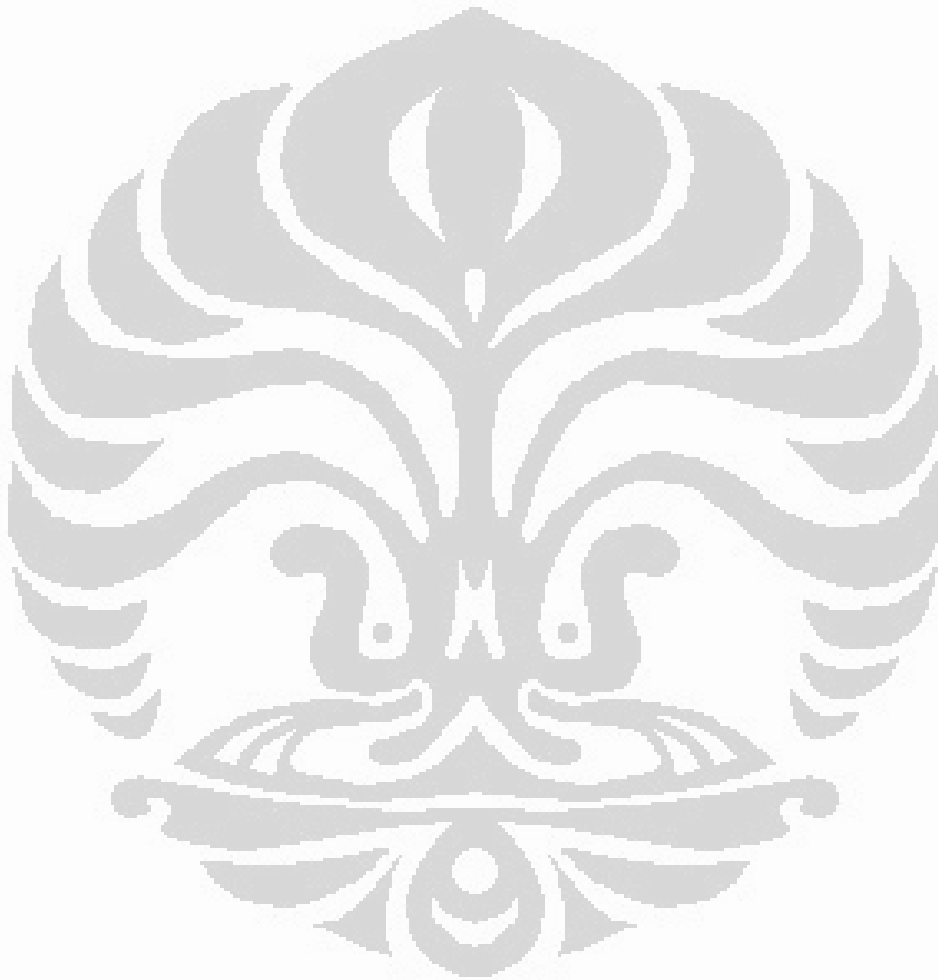
7.2 Proses Manajemen

Proses manajemen yang dimaksud dalam pembahasan di sini adalah dimulai dengan tahap perencanaan kegiatan, pelaksanaan, dan evaluasi. Untuk menjalankan sebuah program kehumasan agar dapat mencapai tujuannya, mutlak diperlukan sebuah perencanaan. Menurut Rosady Ruslan, SH, MM (2000:153), secara umum pengertian dari perencanaan program kerja humas yaitu terdiri dari semua bentuk kegiatan perencanaan komunikasi baik kegiatan ke dalam maupun ke luar antara organisasi dan publiknya yang tujuannya untuk mencapai saling pengertian. Menurut Cutlip, Center & Broom (2000) perencanaan program humas harus didasarkan kepada analisis lingkungan situasi dan kondisi sebagai berikut :

1. A searching look backward, yaitu penelusuran masa lampau atau sejarah organisasi untuk menetapkan faktor-faktor yang memegang peranan penting dalam situasi yang sedang terjadi.
2. A deep look inside, yaitu penelaahan terhadap fakta-fakta dan pendapat yang diperimbangkan, dipandang dari sudut tujuan organisasi dan kemampuan internal organisasi.
3. A wide look around, yaitu melihat kecenderungan-kecenderungan yang ada pada berbagai aspek (politik, social, dan ekonomi) di sekeliling kita, serta situasi dan kondisi saat ini untuk rencana mendatang.

Pada intinya perencanaan program kerja humas harus didasarkan kepada penelitian yang mendalam tentang sejarah organisasi, visi misi organisasi, budaya setempat, dll. Untuk sub bagian humas RSUD Adjidarmo, dalam membuat perencanaan kegiatan yang dibuat pada akhir tahun lalu, idealnya kasubag humas harus secara detil mendata kebutuhan dari program yang diajukan. Karena saat ini kasubag humas baru menjabat selama 2 bulan, maka beliau hanya mengerjakan program yang terdahulu saja. Menurut Rosady Ruslan, SH, MM, dalam bukunya "Manajemen Public Relations" dikatakan bahwa perencanaan program humas harus didasarkan kepada fakta dan landasan berfikir yang sehat serta memiliki kejelasan arah dan tujuan yang ingin dicapainya. Oleh karena itu, perlu ditekankan

4. Sebaiknya sub bagian humas saat ini mulai intens dan aktif untuk mengikuti atau memantau perkembangan organisasi dengan pihak manajemen. Harus ada upaya agar ada keterlibatan aktif sub bagian humas dalam proses manajemen di RSUD Adjidarmo tipe B Non Pendidikan.



Daftar Pustaka

- Adnan, Hamdan & Cangara. Hafid, 1996. *Prinsip-Prinsip Humas*, Surabaya, Penerbit Usaha Nasional.
- Abdurrachman, Oemi, 2001. *Dasar-Dasar Public Relation*, Bandung, PT Citra Aditya Bakti
- Ahmad, Gofur & Fuad, Noor, 2009. *Integrated HRD*, Jakarta, Grasindo
- Arief, Muhtosim, 2006. *Pemasaran Jasa dan Kualitas Pelayanan*, Jakarta, Bayu Media Publishing
- Cutlip, Scott. M et al, 2006. *Effective Public Relations*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Effendy, Onong Uchjana, 1993. *Human Relations dan Public Relations*, Bandung, CV Bandar Maju.
- Effendi, Onong Uchjana, 2000. *Ilmu. Teori dan Filsafat Komunikasi*, Bandung, PT Citra Aditya Bakti.
- Hamidi, Pof.Dr, 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*, Malang, UMM Press.
- Handayani, Susaningtyas. Nefo. 2003. *Strategi dan Manajemen Humas POLRI dalam Membangun Citra POLRI*, Jakarta, Pasca Sarjana FISIP UI (Tesis)
- Hadi, Ella Nurlaela, 2000. *Aplikasi Metode Kualitatif dalam Penelitian Kesehatan*, Depok, FKM UI bekerjasama dengan CIMU-Health, The British Council.
- Jefkins, Frank, 1992. *Hubungan Masyarakat (alih bahasa : A. Muchlis Alimin)*, Jakarta, PT Intermedia.
- Kasali, Rhenald. 2008. *Change*. Jakarta. PT Gramedia Utama.

Kasali, Rhenald, 2000. *Manajemen Public Relations, Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta, PT Tempint.

KEPUTUSAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA Nomor : 983/Menkes/SK/XI/1992 tentang PEDOMAN ORGANISASI RUMAH SAKIT UMUM, Jakarta, Departemen Kesehatan RI. 1992.

Kotler, Philip, 2005. *Manajemen Pemasaran*, Jilid I & II, Jakarta, Gramedia.

Lewton, K.L. 1995. *Public Relations in Health Care : A Guide for Professionals*, 2nd ed, USA, American Hospital. Inc. an Arica Hospital Association Company.

Mukhtiar, Mulyadi, 2004. *RSUD di Indonesia Masa Datang, Bagaimana Sebaiknya?*, Jurnal Manajemen dan Adminstrasi Ruimah Sakit No. 2 Volume V.

PERATURAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA, Nomor 749/MENKES/PER/XII/1989 tentang REKAM MEDIS, Jakarta, Departemen Kesehatan RI, 1989.

PROFIL RSUD Dr. ADJIDARMO KABUPATEN LEBAK tahun 2009.

PERATURAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA, Nomor 1045/MENKES/PER/XI/2006 tentang PEDOMAN ORGANISASI RUMAH SAKIT DI LINGKUNGAN DEPKES, Jakarta, Departemen Kesehatan RI, 2006.

Pemerintah Kabupaten Lebak, 2002, *Seri D, Struktur Organisasi dan Tata Kerja RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak, Rangkasbitung*.

Peraturan Daerah Kabupaten Lebak No.6 taun 2002 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak.

Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak, 2005. *Rencana Strategis RSUD Dr. Adjidarmo Kabupaten Lebak tahun 2004-2009*.

- Putra, I Gede Ngurah, 1997. *Perkembangan Teori Public Relations dan Implikasinya terhadap Penelitian dan Pendidikan Public Relations di Indonesia*. Jurnal Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia, Nov.1 (9 & 10), hal 120-132.
- Ratnaningsih, Isti, 2002. *Analisis Persepsi Publik Eksternal dan Internal terhadap Peran Humas RSCM*, Program Pasca Sarjana FKMUI (Tesis).
- Ruslan, Rosady, 2006. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*, Jakarta, PT Raja Grafindo Press.
- Ruslan, Rosady, 2001. *Etika Kehumasan, Konsepsi dan Aplikasi*, Jakarta, PT Raja Grafindo Press.
- Ruslan, Rosady, 2001. *Praktik dan Solusi Public Relations Dalam Situasi Krisis dan Pemulihan Citra, Seri-1*, Edisi Kedua, Jakarta, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen, 2004. *Manajemen*. Jakarta, PT Index Group Gramedia.
- Robbins, Stephen, 2006. *Perilaku Organisasi* Jakarta, PT Index Group Gramedia.
- Syarif, Rusli, 2000. *Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan dan Pemanfaatan Hasilnya*, Bandung, Penerbit Angkasa.
- Sutarto, 2000. *Dasar-Dasar Organisasi*, Jogjakarta, Gadjah Mada University Press.
- Winarsih, Atik Septi & Ratminto, 2008. *Manajemen Pelayanan*, Jakarta, Pustaka Pelajar.
- Wijono, Djoko H, Dr. MS, 1999. *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan*, Surabaya, Airlangga University Press.
- Wursanto, Ig, 1985. *Pokok-Pokok Pengertian Human Relations dalam Manajemen*, Jakarta, Penerbit Pustaka Dian.

Lampiran I :

**PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
PASCA SARJANA UNIVERSITAS INDONESIA
TAHUN 2010**

PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

Kode Informan :
Nama Informan :
Jabatan dalam kedinasan : Direktur RSUD Adjidarmo
Pendidikan Terakhir :
Umur :
Jenis Kelamin :
Lama bekerja :
Lama bekerja di jabatan sekarang :
Tanggal Wawancara :

Komponen Masukan :

Kebijakan :

1. Dalam menetapkan satu kebijakan, sejauh mana kebijakan itu dibuat berdasarkan nilai strategis sub bagian humas?
2. Apa pertimbangan pihak manajemen RS dalam mengubah nama seksi humas dan hukum RS saat RSUD tipe C menjadi sub bagian humas saja saat ini?

Struktur Organisasi :

1. Bagaimana proses penetapan struktur organisasi juga uraian tugas pokok dan fungsi suatu bagian di RSUD Adjidarmo?
2. Siapa saja yang berperan dalam menentukan struktur organisasi dan penetapan tupoksi suatu bagian? Sejauh mana peranan masing-masing pihak?

Tenaga :

1. Bagaimana proses penetapan kebutuhan tenaga di RS? Untuk sub bagian humas, bagaimana proses penetapan kebutuhan tenaga dilakukan?

2. Menurut anda apa peranan petugas humas dalam menyukseskan visi dan misi RS? (mengingat saat ini RS telah mengalami peningkatan status RS)

Komponen Proses :

Perencanaan :

1. Bagaimana proses pembuatan rencana kerja di tiap-tiap bagian dalam RS ini?
2. Apa yang menjadi pertimbangan organisasi dalam menentukan suatu program kerja?
3. Setelah rencana kerja RS dibuat, proses apalagi yang harus dilakukan sehingga program kerja tsb dapat diimplementasikan?

Pelaksanaan :

1. Bagaimana alur proses setelah perencanaan dibuat? Apakah langsung diserahkan ke tiap-tiap bagian?
2. Sehubungan dengan fungsi dan tugas sub bagian humas sebagai "jembatan" antara kebijakan organisasi dan stakeholdernya, bagaimana informasi public dikelola di RS ini?

Evaluasi :

1. Bagaimana mekanisme control dan evaluasi di RS ini sehubungan dengan pelaksanaan program kerja setiap bagian?
2. Menurut bapak, factor-faktor apa yang menghambat dalam pelaksanaan fungsi dan tugas sctiap bagian? (juga di sub bagian humas).

PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
PASCA SARJANA UNIVERSITAS INDONESIA
TAHUN 2010

PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

Nama informan :
Jabatan dalam kedinasan : Wakil Direktur Umum dan Keuangan
Pendidikan terakhir :
Umur :
Jenis kelamin :
Lama bekerja :
Lama bekerja di jabatan sekarang :
Tanggal wawancara :

Komponen Masukan :

Kebijakan :

1. Sehubungan dengan jabatan anda sebagai Wadir Umum dan Keuangan, kebijakan apa saja yang diambil oleh organisasi yang harus melibatkan anda sebagai pembuat keputusan?
2. Menurut anda, dengan adanya kebijakan peningkatan status RS menjadi tipe B Non Pendidikan, bagaimana dampak yang ditimbulkan dari perubahan itu? (ditinjau dari sisi kehumasan).

Struktur Organisasi :

1. Dalam menetapkan suatu struktur organisasi, bagaimana peranan anda selama ini?
2. Dalam Struktur organisasi, sub bagian humas berada di bawah wewenang anda. Bagaimana koordinasi sehari-hari dalam pelaksanaan tugas?

Tenaga :

1. Bagaimana peranan anda dalam proses penetapan kebutuhan tenaga di sub bagian humas?

Dana :

1. Sebagai wadir umum dan keuangan, bagaimana mekanisme penetapan kebutuhan dana untuk operasional setiap bagian/sub bagian?
2. Pertimbangan apa yang dipakai dalam menentukan anggaran operasional setiap bagian/sub bagian?

Data :

1. Bagaimana dukungan organisasi terhadap ketersediaan data untuk menunjang pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas?
2. Bagaimana pengelolaan informasi di RS ini sehubungan dengan fungsi humas sebagai "jembatan" / saluran komunikasi antara public dan RS?

Metode :

1. Bagaimana proses penetapan metode untuk suatu pekerjaan yang akan dilakukan khususnya di sub bagian humas?

Perencanaan :

1. Bagaimana peranan anda dalam proses perencanaan suatu program kerja khususnya di sub bagian humas?

Pelaksanaan :

1. Apakah ada kesesuaian antara perencanaan yang telah ditetapkan dengan pelaksanaan program kerja di sub bagian humas?
2. Jika belum, mengapa hal itu bisa terjadi?

Evaluasi dan control :

1. Bagaimana mekanisme evaluasi dan control untuk bagian/sub bagian yang berada di bawah wewenang anda? (sub bagian humas berada di bawah Wadir Umum dan Keuangan).
2. Bagaimana idealnya fungsi dan tugas sub bagian humas? Faktor apa yang menghambat hal tersebut di RS ini?

PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
PASCA SARJANA UNIVERSITAS INDONESIA
TAHUN 2010

PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

Kode Informan :
Nama Informan :
Jabatan dalam kedinasan : Kasubag Humas (sekarang)
Pendidikan terakhir :
Umur :
Jenis kelamin :
Lama bekerja :
Lama bekerja di jabatan sekarang :
Tanggal wawancara :

Komponen Masukan :

Tenaga :

1. Sejauh mana peranan anda dalam proses penetapan kebutuhan tenaga kehumasan?
2. Bagaimana mekanisme penetapan kebutuhan tenaga di RS ini?

Dana :

1. Menurut anda, apakah ada kesesuaian antara dana yang disediakan organisasi dengan program kerja yang harus dijalankan?
2. Bagaimana idealnya dukungan dana yang harus diberikan untuk sub bagian humas?

Data :

1. Sejauh mana ketersediaan data dalam mendukung pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas?

Sarana :

1. Bagaimana dengan sarana dan prasarana yang diberikan organisasi?

Metode :

1. Bagaimana proses penetapan tugas pokok dan fungsi di RS? Sejauh mana peranan tiap bagian/sub bagian dalam pembuatan tupoksi tersebut?
2. Apakah ada juklak/juknis dalam melaksanakan fungsi dan tugas di bidang kehumasan?

Perencanaan :

1. Sejauh mana anda berperan dalam menetapkan suatu perencanaan kerja di sub bagian anda?
2. Bagaimana peranan anda dalam penetapan suatu prosedur kerja khususnya sub bagian humas?

Pelaksanaan :

1. Bagaimana kesesuaian antara perencanaan yang telah dibuat dengan pelaksanaan kerja di sub bagian humas?
2. Bagaimana jalur koordinasi di sub bagian humas?
3. Hambatan apa yang anda temui dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sub bagian humas RS?

Evaluasi dan Kontrol :

1. Bagaimana mekanisme evaluasi dan control terhadap fungsi dan tugas sub bagian humas?
2. Apakah anda memiliki mekanisme control dan evaluasi tersendiri untuk menilai pekerjaan staf anda?

PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
PASCA SARJANA UNIVERSITAS INDONESIA
TAHUN 2010

PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

Nama Informan :
Jabatan dalam kedinasan : Kabag Humas Pemda Kabupaten Lebak
Pendidikan terakhir :
Umur :
Jenis Kelamin :
Lama Bekerja :
Lama bekerja di jabatan sekarang :
Tanggal Wawancara :

1. Menurut bapak, bagaimana peranan dari bagian humas suatu organisasi pemerintah?
2. Apakah ada jalur koordinasi antara bagian humas di suatu instansi pemerintah dengan bagian Humas Pemda Kab.Lebak?
3. Bagaimana pendapat bapak mengenai peranan bagian humas RSUD Adjidarmo?
4. Menurut pengalaman bapak, bagaimana proses penetapan suatu program kerja bagian Humas Pemda?
5. Pekerjaan humas erat kaitannya dengan "citra organisasi". Sehubungan dengan adanya peningkatan status RS menjadi Tipe B Non Pendidikan, menurut bapak pekerjaan terberat apa yang harus dilakukan oleh jajaran manajemen dan humas RSUD Adjidarmo?

PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
PASCA SARJANA UNIVERSITAS INDONESIA
TAHUN 2010

PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

Nama Informan :
Jabatan dalam kedinasan : Kabag Tata Usaha RSUD Adjidarmo
Pendidikan Terakhir :
Umur :
Jenis Kelamin :
Lama Bekerja di jabatan sekarang :
Tanggal Wawancara :

1. Bagaimana menurut anda peran humas yang ideal di suatu institusi pemerintah?
2. Bagaimana menurut anda peran sub bagian Humas RSUD Dr.Adjidarmo?
3. Sub bagian humas RSUD Dr.Adjidarmo berada di bawah wewenang anda (bidang tata usaha). Tolong jelaskan bagaimana proses koordinasi dilakukan? Jelaskan pula sejauh mana peran anda sebagai Kabag Tata Usaha dalam mengevaluasi program manajemen kehumasan?

PROGRAM STUDI KAJIAN ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
PASCA SARJANA UNIVERSITAS INDONESIA
TAHUN 2010

PEDOMAN WAWANCARA MENDALAM

Nama Informan :

Jabatan dalam kedinasan : Ketua/ Anggota Komisi B DPRD Kab.Lebak

Pendidikan Terakhir :

Umur :

Jenis Kelamin :

Lama Bekerja di jabatan sekarang :

Tanggal Wawancara :

1. Bagaimana pendapat bapak/ibu mengenai peran sub bagian humas RSUD Adjidarmo sebelum dan setelah perubahan status RS dalam menjalankan fungsi dan tugas kehumasannya, mengingat peran humas pemerintah yang harus menjadi fasilitator komunikasi antara public dan organisasi yang diwakilinya?
2. Menurut anda, seberapa penting “keberadaan” suatu sub bagian humas dalam suatu organisasi pemerintah?
3. Apa saran bapak/ibu kepada pihak manajemen RSUD Adjidarmo dalam meningkatkan citra RS? (sehubungan dengan banyaknya pemberitaan mengenai reputasi RS yang kurang baik)

Lampiran 2

Matrik Tabel Pertanyaan & Hasil Wawancara mendalam masing-masing informan mengenai fungsi dan tugas Subbag Humas RSUD Adjidarma Kabupaten Lebak

No	Jabatan	Pertanyaan yang diajukan	Hasil wawancara
1	Direktur RSUD Adjidarmo	<p>Kebijakan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam menetapkan satu kebijakan, sejauh mana kebijakan itu dibuat berdasarkan nilai strategis sub bagian humas? 2. Apa pertimbangan pihak manajemen RS dalam mengubah nama seksi humas dan hukum RS saat RSUD tipe C menjadi sub bagian humas saja saat ini? <p>Struktur Organisasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana proses penetapan struktur organisasi juga uraian tugas pokok dan fungsi suatu bagian di RSUD Adjidarmo? 2. Siapa saja yang berperan dalam menentukan struktur organisasi dan penetapan tupoksi suatu bagian? Sejauh mana peranan masing-masing pihak? 	<p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan dibuat berdasarkan usulan dari subbag masing-masing dgn memperhatikan kebutuhan 2. Karena mengikuti SOTK yang dikeluarkan oleh Depkes RI mengenai struktur organisasi RS tipe B disana tidak tercantum kata hukum. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi mengikuti aturan yang dikeluarkan oleh Depkes, sedangkan uraian Tupoksi dibuat dengan memperhatikan kebutuhan RS saat ini dengan makin berkembangnya pelayanan kesehatan masyarakat juga semakin kritis sehingga dipandang perlu untuk mencantumkan fungsi hukum di subbag humas 2. Tim manajemen yang terdiri dari direktur, wadir, bagian program dan perwakilan dari masing-masing bidang atau subag tertentu. <p>Jawaban :</p>

	<p>Tenaga :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana proses penetapan kebutuhan tenaga di RS? Untuk sub bagian humas, bagaimana proses penetapan kebutuhan tenaga dilakukan? 2. Menurut anda apa peranan petugas humas dalam menyaksikan visi dan misi RS? (mengingat saat ini RS telah mengalami peningkatan status RS) <p>Komponen Proses :</p> <p>Perencanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana proses pembuatan rencana kerja di tiap-tiap bagian dalam RS ini? 2. Apa yang menjadi pertimbangan organisasi dalam menentukan suatu program kerja? 3. Setelah rencana kerja RS dibuat, proses apalagi yang harus dilakukan sehingga program kerja tsb dapat diimplementasikan? <p>Pelaksanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana alur proses setelah perencanaan dibuat? Apakah langsung diserahkan ke tiap-tiap bagian? 	<p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proses penetapan kebutuhan tenaga dibuat berdasarkan usulan masing-masing subbag dan kita juga ada rumus perhitungan mengenai jumlah kebutuhan tenaga yang dibutuhkan 2. Petugas humas diharapkan juga berfungsi sebagai marketing. Walaupun kita rumah sakit umum daerah, yang pasien-pasiennya sudah ada & banyak jamkesmas tapi kita juga membutuhkan marketing untuk memasarkan produk layanan kita. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tiap-tiap bagian membuat usulan kegiatan yang akan dilakukan tahun depan lalu diteruskan kepada bidang masing-masing setelah itu diteruskan ke bagian program & diusulkan ke tim manajemen 2. Kita harus mengacu pada garis-garis besar pembangunan Kab.Lebak (renstra Kab.Lebak) disitu tercantum kegiatan apa yang menjadi prioritas, kita tinggal menyesuaikan saja. 3. Tim program akan mengajukannya ke pihak penda dan nanti akan di bahas di rapat dewan <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Setelah perencanaan di buat & disetujui oleh direktur maka akan langsung diserahkan kepada masing-masing subbag. Untuk masing-masing kegiatan tersebut ada KPA & PPTK.
--	---	---

	<p>2. Sehubungan dengan fungsi dan tugas sub bagian humas sebagai "jembatan" antara kebijakan organisasi dan stakeholdernya, bagaimana informasi public dikelola di RS ini?</p> <p>Evaluasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana mekanisme control dan evaluasi di RS ini sehubungan dengan pelaksanaan program kerja setiap bagian? 2. Menurut bapak, factor-faktor apa yang menghambat dalam pelaksanaan fungsi dan tugas setiap bagian? (juga di sub bagian humas). 	<p>2. Kita ada Customer Service sekarang ini selain itu pihak humas juga bertugas untuk menyelesaikan keluhan yang terjadi</p> <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk laporan keuangan kita ada LAKIP. Untuk laporan masing-masing kegiatan diserahkan subbag masing-masing 2. Faktor-faktornya banyak diantaranya : masalah dana, kita terbentur masalah dana karena harus membuat program berdasarkan prioritas
2	<p>Wakil Direktur Umum & Keuangan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sehubungan dengan jabatan anda sebagai Wadir Umum dan Keuangan, kebijakan apa saja yang diambil oleh organisasi yang harus melibatkan anda sebagai pembuat keputusan? 2. Menurut anda, dengan adanya kebijakan peningkatan status RS menjadi tipe B Non Pendidikan, bagaimana dampak yang ditimbulkan dari perubahan itu? (ditinjau dari sisi kehumasan). <p>Struktur Organisasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam menetapkan suatu struktur organisasi, bagaimana peranan anda selama ini? 2. Dalam Struktur organisasi, sub bagian humas 	<p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan seputar keuangan & bidang-bidang dibawah saya. 2. Dampaknya pasti akan lebih komplek. Masyarakat akan menuntut pelayanan yang lebih baik. Keluhan pasti banyak terjadi tapi kita harus bisa mengelola keluhan tersebut. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi RSUD tipe B sudah ditetapkan oleh Depkes. 2. Koordinasi tetap harus dilakukan, subbag

	<p>berada di bawah wewenang anda. Bagaimana koordinasi sehari-hari dalam pelaksanaan tugas?</p> <p>Tenaga :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana peranan anda dalam proses penetapan kebutuhan tenaga di sub bagian humas? <p>Dana :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagai wadir umum dan keuangan, bagaimana mekanisme penetapan kebutuhan dana untuk operasional setiap bagian/sub bagian? 2. Pertimbangan apa yang dipakai dalam menentukan anggaran operasional setiap bagian/sub bagian? <p>Data :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana dukungan organisasi terhadap ketersediaan data untuk menunjang pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas? 2. Bagaimana pengelolaan informasi di RS ini sehubungan dengan fungsi humas sebagai "jembatan" / saluran komunikasi antara public dan RS? 	<p>humas bisa melaporkannya kepada kepala bidang terkait lalu kepala bidang itu, meneruskannya kepada saya. Atau koordinasi lintas bidang saja seperti biasa.</p> <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proses penetapan tenaga dilakukan oleh bidang kepegawaian dengan memperhatikan kebutuhan yang ada. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mekanisme penetapan kebutuhan dana berdasarkan usulan masing-masing subbag lalu direruskan ke bagian program dilanjutkan ke direktur kalau sudah setuju diteruskan ke penda & dewan. Jika sdh disetujui bupati akan menunjuk KPA & PPTK masing-masing kegiatan. 2. Berdasarkan prioritas saja & melihat renstra Kab.Lebak. <p>Jawab : n :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada di bagian humas 2. Kita ada Customer Service. Pasien juga bisa menyampaikan keluhannya kepada petugas di amsing-masing bagian lalu dilanjutkan ke humas. Biasanya saya yang akan dimintai saran & pendapat jika memang harus dimunculkan dipublik. <p>Jawaban :</p>
--	---	---

	<p>Metode :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana proses penetapan metode untuk suatu pekerjaan yang akan dilakukan khususnya di sub bagian humas? <p>Perencanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana peranan anda dalam proses perencanaan suatu program kerja khususnya di sub bagian humas? <p>Pelaksanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah ada kesesuaian antara perencanaan yang telah ditetapkan dengan pelaksanaan program kerja di sub bagian humas? 2. Jika belum, mengapa hal itu bisa terjadi? <p>Evaluasi dan control :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana mekanisme evaluasi dan control untuk bagian/sub bagian yang berada di bawah wewenang anda? (sub bagian humas berada di bawah Wadir Umum dan Keuangan). 2. Bagaimana idealnya fungsi dan tugas sub bagian humas? Faktor apa yang menghambat hal tersebut di RS ini? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diserahkan ke subbag masing-masing <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Saya akan menerima usulan perencanaan dari masing-masing subbag, tentunya kegiatan yang akan dilakukan harus berdasarkan skala prioritas karena keterbatasan dana yang ada. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ya, ada 2. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada mekanisme evaluasi & control, itakan harus selalu koordinasi. Tapi untuk form khusus tidak ada biasanya kepala bidang akan melaporkan hak-hal yang terkait dengan subbag dibawahnya. 2. Idealnya ia harus menjadi corong organisasi. Jadi kebijakan-kebijakan organisasi dapat disampaikan kepada public, kita pun dapat mengetahui apa yang diinginkan masyarakat.
--	--	---

<p>3</p> <p>Kasubag Humas dulu Kasubag Humas sekarang</p>	<p>Tenaga :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sejauh mana peranan anda dalam proses penetapan kebutuhan tenaga kehumasan? 2. Bagaimana mekanisme penetapan kebutuhan tenaga di RS ini? <p>Dana :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menurut anda, apakah ada kesesuaian antara dana yang disediakan organisasi dengan program kerja yang harus dijalankan? 2. Bagaimana idealnya dukungan dana yang harus diberikan untuk sub bagian humas? <p>Data :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sejauh mana ketersediaan data dalam mendukung pelaksanaan fungsi dan tugas sub bagian humas? <p>Sarana :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana dengan sarana dan prasarana yang diberikan organisasi? <p>Metode :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana proses penetapan tugas pokok dan fungsi di RS? Sejauh mana peranan tiap bagian/sub bagian dalam pembuatan tupoksi tersebut? 2. Apakah ada juklak/juknis dalam melaksanakan fungsi dan tugas di bidang kehumasan? 	<p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kita sebatas mengusulkan saja, keputusannya ada dipihak direktur. 2. Kita menerima tenaga atau SDM yang ditentukan. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada. Kita maunya berlangganan koran untuk semua kepala bidang tapi sekarang danakan terbatas yang diutamakan adalah pendanaan untuk makan minum pasien, obat, BHP, dll 2. Saya juga bingung idealnya bagaimana <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah cukup untuk menunjang fungsi & tugas humas <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proses penetapan tupoksi sudah ada sejak dulu waktu masih RS tipe C. Pokoknya kita hanya melaksanakan tupoksi saja. 2. Tidak ada. Fleksibel saja karena bukan bagian pelayanan medis.
---	---	--

	<p>Perencanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sejahter mana anda berperanan dalam menetapkan suatu perencanaan kerja di sub bagian anda? 2. Bagaimana peranan anda dalam penetapan suatu prosedur kerja khususnya sub bagian humas? <p>Pelaksanaan :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kesesuaian antara perencanaan yang telah dibuat dengan pelaksanaan kerja di sub bagian humas? 2. Bagaimana jalur koordinasi di sub bagian humas? 3. Hambatan apa yang anda temui dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi sub bagian humas RS? <p>Evaluasi dan Kontrol :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana mekanisme evaluasi dan control terhadap fungsi dan tugas sub bagian humas? 2. Apakah anda memiliki mekanisme control dan evaluasi tersendiri untuk menilai pekerjaan staf anda? 	<p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kasubag humas dulu : kita mengusulkan kegiatan seperti berlangganan koran. Kasubag humas sekarang : hanya menjalankan program humas yang dulu saja 2. Tidak ada. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuma sebatas berlangganan koran, kalau untuk LPJ keuangan bisa dilihat di LAKIP. 2. Koordinasi secara informal saja, tidak ada rapat-rapat khusus. 3. Hambatannya karena bagian atau bidang lain belum melihat subbag humas ini sbagai suatu yang penting. Jadi setiap bidang masing bekerja sendiri-sendiri saja. <p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada form khusus. 2. Ya, fleksibel saja.
4	Kabag humas Penda Kab. Lebak	<p>Jawaban :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Humas adalah sebagai corong organisasi pemerintah, tugasnya untuk menyampaikan kebijakan-kebijakan pemerintah kepada public. 2. Hubungan dengan pihak humas Penda

	<p>bagian Humas Pemda Kab. Lebak?</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Bagaimana pendapat bapak mengenai peranan bagian humas RSUD Adjidarmo? 4. Menurut pengalaman bapak, bagaimana proses penetapan suatu program kerja bagian Humas Pemda? 5. Pekerjaan humas erat kaitannya dengan "citra organisasi". Sehubungan dengan adanya peningkatan status RS menjadi Tipe B Non Pendidikan, menurut bapak pekerjaan terberat apa yang harus dilakukan oleh jajaran manajemen dan humas RSUD Adjidarmo? 	<p>harus lebih ditingkatkan. Sepertinya kita harus lebih sering berinteraksi supaya ada fungsi koordinasi antara humas Pemda Lebak dan humas RSUD Adjidarmo. Selama inikan hubungan kita baru sebatas kalau ada kegiatan dan membutuhkan ucapan selamat, kita buat ucapan selamat bersama-sama. Humas Pemda inikan banyak hubungannya dengan pihak media, wartawan Nah, saya pikir hubungan dengan media pun harus lebih ditingkatkan. Bagus juga kalau kita ada forum khusus antara humas RSUD Adjidarmo dan wartawan serta sector lain yang terkait.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Sda 4. Sama dengan proses penetapan program kerja di RS 5. Meningkatkan komunikasi dengan public & stakeholder terkait, meningkatkan citra RS
<p>5</p> <p>Ketua/ Anggota Komisi B DPRD Kab. Lebak, Wartawan, Ka. L.S.M, Tenaga medis & paramedic, Pasien</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana pendapat bapak/ibu mengenai peran subag humas RSUD Adjidarmo sebelum & sesudah perubahan status RS dalam menjalankan fungsi & tugas kehumasannya ? 2. Menurut anda seberapa penting keberadaan subag humas dalam suatu organisasi pemerintah ? 	<p>Jawaban :</p> <p>Untuk kami sendiri yang di DPRD, sangat berharap dengan perubahan status RSUD dan pembangunan gedung baru dapat mewujudkan visi RS menjadi RS profesional tahun 2014. RS ini kan milik kita bersama, kebanggaan masyarakat Lebak. Jadi jangan sampai ada citra "buruk" terhadap RS. Humas RS dituntut untuk lebih berperan aktif dalam mewujudkan hal ini. Saya pikir penting sekali pihak humas RS belajar</p>

	<p>3. Apa saran bapak/ibu kepada pihak manajemen RSUD Adjidarmo dalam meningkatkan citra RS ?</p>	<p>lebih banyak tentang manajemen kehumasan, manajemen di saat organisasi menghadapi krisis karena banyaknya pemberitaan yang menyudutkan pihak RS, misalnya, RS itukan menyediakan jasa. Kalau jasa erat hubungannya dengan kepercayaan. Humas RS harus dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat bahwa mereka tidak salah untuk berobat disini. Mereka bangga kalau berobat ke RSUD Adjidarmo. Gedungnya bagus, pelayanannya ramah. Selain itu saya pikir humas RS harus lebih bersosialisasi dan mempromosikan dirinya di depan publik, seperti media, kami yang ada di Dewan, dll." (Anggota Komisi B DPRD Kabupaten Lebak)</p> <p>"Kami merasa sub bagian humas RS belum menjalankan fungsi dan tugasnya secara ideal. Kadang kami juga tidak tahu tentang suatu kebijakan yang diambil oleh manajemen, padahal kami bekerja di sini. Terus, kami merasa humas kurang berperan menjadi "penghubung" antara pihak manajemen dan kami selaku warga RS. Kami ingin pihak manajemen tahu keinginan-keinginan, usulan-usulan kami seputar pelayanan di RS ini. Kan sekarang RS sudah tipe B, gedungnya sudah baru, masak sih tidak ada perubahan seputar bidang kehumasan. Humas itukan kalau di swasta, identik dengan juru bicara iu ya...etalasnya Rumah Sakit ya... " (paramedis Y)</p> <p>"Dengan keluarnya UU Kesehatan yang baru,</p>
--	---	--

		<p>menuntut pihak manajemen RS harus dapat mensosialisasikan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan kesehatan supaya mengetahui hak dan kewajibannya. Selain masyarakat, kami tenaga medis pun harus diberi tahu seputar hak dan kewajiban kami. Hal ini berguna untuk meminimalisir tuntutan yang terjadi, seiring makin kompleksnya pelayanan yang diberikan.” (Tenaga Medis Z)</p>
--	--	--

Lampiran 3 : Struktur Organisasi dan Tata Kerja RSUD Dr. AJIDARMO
Tipe C Kabupaten Lebak

