

**BAB 4**  
**ANALISIS KINERJA PETUGAS ADMINISTRASI**  
**BERDASARKAN PERSEPSI PETUGAS PUSKESMAS DAN**  
**MASYARAKAT PADA PUSKESMAS SUKMAJAYA**  
**KOTA DEPOK TAHUN 2009**

Dalam bab ini akan memuat analisis data penelitian yang didapatkan dari hasil wawancara di lapangan. Wawancara dilakukan dengan responden yang terkait dengan kinerja petugas administrasi berdasarkan persepsi petugas puskesmas dan masyarakat pada Puskesmas Sukmajaya. Responden yang dijadikan sumber informasi yaitu Petugas Administrasi, Kepala Puskesmas, Rekan Kerja Petugas Administrasi, dan Masyarakat Kelurahan Tirtajaya dan Kelurahan Mekarjaya yang melakukan pengobatan ke Puskesmas Sukmajaya.

Pembahasan ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kinerja petugas administrasi berdasarkan persepsi petugas puskesmas dan masyarakat pada Puskesmas Sukmajaya tahun 2009 dan kendala apa yang dihadapi dalam peningkatan kinerja petugas administrasi berdasarkan persepsi petugas puskesmas dan masyarakat pada Puskesmas Sukmajaya. Selanjutnya, data hasil wawancara dibahas dengan menggunakan konsep umpan balik 360 derajat.

**4.1 Analisis kinerja petugas administrasi berdasarkan persepsi petugas puskesmas dan masyarakat yang dilihat dari berbagai dimensi kinerja.**

Dalam hal ini, peneliti akan melakukan analisis petugas administrasi berdasarkan dua pandangan lingkungan yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal yaitu Petugas Administrasi, Kepala Puskesmas, dan Rekan Petugas Administrasi. Sedangkan, lingkungan eksternal yaitu Masyarakat Kelurahan Mekarjaya dan Kelurahan yang melakukan pengobatan ke Puskesmas Sukmajaya. Dengan demikian, akan dihasilkan suatu data penelitian yang didasarkan pada dua pandangan.

Adapun masalah pokok yang akan dijadikan pembahasan kinerja petugas administrasi berdasarkan persepsi petugas puskesmas dan masyarakat pada

Puskesmas Sukmajaya dilihat dari dimensi *Quality, Quantity, Timeliness, Cost Effectiveness, Need for Supervision, dan Interpersonal Impact*. Untuk selengkapnya dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 4.1.1 *Quality* Petugas Administrasi

Kualitas merupakan bagian yang terpenting dan tidak terpisahkan dalam mencapai sebuah tujuan Puskesmas Sukmajaya. Dalam hal ini pencapaian hasil kerja yang diperoleh dalam periode waktu tertentu. Disamping itu, kualitas dijadikan sebagai nilai ideal dari sebuah penilaian kinerja organisasi, khususnya untuk menilai petugas administrasi berdasarkan persepsi petugas puskesmas dan masyarakat pada puskesmas Sukmajaya. Untuk mencapainya, diperlukan sebuah tingkatan-tingkatan/aturan pekerjaan yang ada pada Puskesmas Sukmajaya. Kualitas dijadikan sebagai faktor yang selalu diperhatikan dalam proses peningkatan kinerja organisasi berdasarkan persepsi petugas puskesmas dan masyarakat.

Dilihat dari kualitas kerja yang telah dilakukan oleh petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya sudah memenuhi aspek-aspek pekerjaan yang diberikan oleh Kepala Puskesmas. Aspek tersebut lebih mengarah pada aturan-aturan yang ada dan standar-standar yang telah diterapkan oleh Puskesmas Sukmajaya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Pertama, prosedurnya, tata laksanaanya aturan-aturannya dalam melaksanakan kegiatan administrasi. Kedua, tertib maksudnya dengan melakukan kegiatan pencatatan hasil kegiatan” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Dari pernyataan di atas, pola pengerjaan tugas berupa penyelesaian administrasi pelaporan sudah mengikuti *Standar Operating Procedure* (SOP). Tata kerja yang ada di Puskesmas Sukmajaya telah mengacu pada aturan yang ditetapkan oleh Dinas Kesehatan Kota Depok. Dapat dikatakan bahwa Puskesmas sebagai kegiatan operasionalnya sedangkan Dinas Kesehatan sebagai pelaksana strategiknya. Oleh sebab itu, dalam melaksanakan pekerjaannya selalu berdasarkan perintah dari instansi yang berada di atasnya yaitu Dinas Kesehatan Kota Depok sebagai panduan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam melaksanakan tugasnya, petugas administrasi puskesmas Sukmajaya selalu

mengatakan harus tertib administrasi. Maksudnya, pola kerja yang dilakukannya selalu berdasarkan SOP dari Dinas Kesehatan. Tujuannya, agar proses administrasi yang dikerjakan oleh petugas administrasi hasilnya sesuai dengan syarat yang diajukan oleh Dinas Kesehatan. Disamping itu, sistem kerja yang dilakukannya selalu menekankan pada keadaan data yang ada di lapangan. Hal tersebut penting dilakukan mengingat nantinya akan dijadikan sebuah media pembuatan administrasi pelaporan yang dilaporkan ke Dinas Kesehatan dalam per bulannya. Dengan demikian, baik tidaknya kualitas kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya sangat berpengaruh pada penerapan SOPnya. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh petugas administrasi lainnya.

”...Sesuai dengan prosedur mutu yang telah diterapkan” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 11:34 wib).

Oleh sebab itu, dalam setiap mengerjakan pekerjaannya harus berdasarkan aturan. Hal ini terlihat pada pandangan rekan kerja petugas administrasi yang memiliki pandangan bahwa hasil kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi kurang lebih sama dengan yang disampaikan oleh petugas administrasi, yaitu terkait dengan aturan yang berlaku dan sasaran pencatatannya. Dengan demikian, sistem pencatatan yang dilakukan oleh petugas administrasi haruslah sesuai dengan yang dikerjakannya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Sesuai dengan aturan yang berlaku, sasarannya lebih ke pencatatan, mengikuti aturan dan mencatat apa yang kita telah kita kerjakan” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 28 April 2009. Waktu 11:57 wib).

Dari pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa petugas administrasi dalam melakukan proses pencatatan administrasinya disesuaikan dengan rencana kerja yang diselenggarakan oleh Puskesmas Sukmajaya. Baik di dalam Puskesmas Sukmajaya maupun di luar Puskesmas. Oleh karena itu, peranan petugas administrasi sangat dibutuhkan keberadaannya dalam hal penyelesaian administrasi pelaporan dalam setiap bulannya yang selanjutnya diserahkan ke Dinas Kesehatan.

Dalam rangka meningkatkan kegiatan administrasinya dikalangan petugas administrasi. Kepala Puskesmas Sukmajaya selalu menekankan petugas administrasinya agar meningkatkan aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan administrasi. Tujuannya, untuk menciptakan jiwa kompetensi dikalangan petugas administrasi. Misalnya, petugas administrasi ditekankan untuk mengetahui program-program yang ada di Puskesmas Sukmajaya, mulai dari kegiatan pelatihan-pelatihan yang sedang dilaksanakan, proses pengadministrasian data kepegawaian, penyusunan administrasi pelaporan, keuangan sampai mahir menggunakan komputer. Apabila hal tersebut dapat terlaksana dengan baik akan tercipta kondisi yang baik dalam sistem pengelolaan bidang administrasinya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Kalau menurut saya TU itu adalah orang kedua setelah Kepala Puskesmas yang harus mengetahui tentang program Puskesmas. Jadi, peran TU hampir sama dengan Kepala Puskesmas dalam mengetahui program pelatihan-pelatihan, kearsipan, kepegawaian, keuangan, bendahara, termasuk mahir komputer. Jadi itu kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga administrasi” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Jika melihat pada pelaksanaan kerja petugas administrasi belum memenuhi target yang direncanakan. Kondisi demikian diakibatkan oleh pola kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi dalam mengambil datanya tidak hanya dari Puskesmas Sukmajaya saja. Akan tetapi, petugas administrasi diharuskan juga mengambil data pengobatan dari pihak luar, seperti pengambilan data dari pengobatan klinik swasta yang termasuk wilayah kerja Puskesmas Sukmajaya. Tujuannya, untuk membandingkan data yang didapatkan dari hasil pengobatan di Puskesmas Sukmajaya dengan data hasil pengobatan klinik swasta. Disamping itu, petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya diharuskan melakukan pekerjaan lainnya, seperti melakukan kunjungan program kegiatan Puskesmas Sukmajaya ke wilayah kerja Puskesmas Sukmajaya yang meliputi Kelurahan Mekarjaya dan Kelurahan Tirtajaya. Kondisi demikian yang menyebabkan sistem pekerjaan yang dilakukan oleh petugas administrasi masih timpang dengan pekerjaan lain. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Ada yang tercapai dan ada yang tidak tercapai karena sebagai pelaksana administrasi kadang-kadang berbenturan dengan data yang harus masuk, sedangkan kita dapat data tidak hanya dari kita

sendiri, namun datanya berasal dari pihak luar juga” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Terlihat jelas bahwa hasil kerja yang selama ini dilakukan oleh petugas administrasi belum berjalan sebagaimana mestinya. Pola kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi belum memenuhi target yang direncanakan oleh Puskesmas Sukmajaya. Hal ini dikarenakan proses untuk melakukan perekapan datanya, kadangkala berbenturan dengan data yang didapatkan dari luar Puskesmas Sukmajaya. Oleh sebab itu, terjadilah ketimpangan antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya. Pada satu sisi petugas administrasi diharuskan melakukan perekapan datanya sedangkan satu sisi lainnya diharuskan juga menunggu data dari pihak pengobatan swasta. Dengan demikian, target yang seharusnya dapat terselesaikan sesuai rencana terhambat dengan data pelaporan yang belum masuk ke Pihak Puskesmas Sukmajaya.

Akan tetapi, jika dilihat dari hasil pekerjaan administrasi lainnya, justru memenuhi target yang direncanakan oleh Puskesmas Sukmajaya, seperti distribusi kerja surat-menyurat dan pemberian pelayanan administrasi pendaftaran kepada masyarakat. Meskipun target yang diperoleh petugas administrasi belum begitu maksimal. Namun telah mendekati kondisi yang diharapkan oleh Puskesmas Sukmajaya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Untuk target pekerjaan kita belum mencapai 100 persen. Tapi, sekitar 70 persen saja” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, hasil kerja yang diperoleh petugas administrasi memiliki persentase sebesar 70 %. Dapat dikatakan bahwa petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya sudah dapat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh Puskesmas Sukmajaya. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada **Tabel 4.1**.

**Tabel 4.1 Hasil Pencapaian Sasaran Mutu Petugas Administrasi**

No	Sasaran Mutu	Pencapaian Sasaran Mutu Per Bulan					Rata-rata pencapaian
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	
1.	0 % surat hilang	6,9	3,5	2,6	0	0	2,6
2.	100 % data kepegawaian terselesaikan	58,05	60,48	88,36	92,18	88,06	77,43
Jumlah		64,95	63,98	90,96	92,18	88,06	80,03

Sumber : Tata usaha Puskesmas Sukmajaya Tahun 2009.

Berdasarkan **Tabel 4.1**, jumlah rata-rata pencapaian sasaran mutu yang dicapai oleh petugas administrasi sebesar 80,03 %. Jika diklasifikasikan menurut rata-rata pencapaian 100 % data kepegawaian terselesaikan sebesar 77,43 %. Sedangkan, jika diklasifikasikan menurut rata-rata pencapaian 0 % surat hilang sebesar 2,6 %. Sementara itu, jika pencapaian sasaran mutu berdasarkan per bulan persentase terbesar terjadi pada bulan April sebesar 92,18 %, sedangkan untuk jumlah pencapaian sasaran mutu terkecil terjadi pada bulan Januari sebesar 58,05 %. Hal ini dikarenakan bulan Januari merupakan awal dari pembukaan sasaran mutu. Oleh sebab itu, dalam proses penyusunan sasaran mutunya masih menyesuaikan dengan tahun-tahun sebelumnya.

Kondisi di atas berbeda dengan sasaran pekerjaan yang dimiliki oleh petugas administrasi bagian loket. Hasil kerja yang dilakukan oleh petugas loket administrasi hampir memenuhi target yang direncanakan oleh Puskesmas Sukmajaya. Faktor yang mempengaruhinya yaitu sistem kerja yang dilakukan oleh petugas loket administrasi hanya berdasarkan hasil kunjungan pengobatan di lingkungan Puskesmas Sukmajaya. Dengan demikian, targetnya disesuaikan dengan jumlah pasien yang berobat. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Hampir, targetnya lebih mengacu pada 100 persen kartu terisi lengkap dan 0 persen kartu hilang. Sasarannya, Bulan Januari 99,79 persen, Februari 99,69 persen, Maret 99,96 persen” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 11:34 wib).

Dari pernyataan di atas, proses pencapaian sasaran mutunya lebih didasarkan pada jumlah pengisian kartu yang diisi lengkap dan persentase kartu yang hilang. Selain itu, sasaran targetnya berdasarkan kegiatan pencatatan pasien yang berobat oleh petugas administrasi dalam per harinya. Oleh sebab itu, proses pencapaian targetnya disesuaikan dengan jumlah kunjungan pasien yang berobat ke Puskesmas Sukmajaya. Meskipun target kerjanya belum mencapai seratus persen namun sudah hampir mendekati. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada **Tabel 4.2**

**Tabel 4.2 Hasil Pencapaian Sasaran Mutu Petugas Loker Administrasi**

No	Sasaran Mutu	Pencapaian Sasaran Mutu Per Bulan					Rata-rata pencapaian
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	
1.	0% kartu rekam medik hilang	0,057	0	0	0	0	0,0114
2.	100 % kartu terisi lengkap	99,79	99,69	99,96	99,97	98,67	99,62
Jumlah		99,85	99,69	99,96	99,97	98,67	99,63

Sumber : Loker Administrasi pendaftaran Puskesmas Sukmajaya Tahun 2009.

Berdasarkan tabel di atas, jumlah rata-rata pencapaian sasaran mutu yang dicapai oleh petugas administrasi sebesar 99,63 %. Hal ini tidak berbeda jauh dengan jumlah menurut rata-rata pencapaian 100 % kartu terisi lengkap sebesar 99,62 %. Sedangkan, jika diklasifikasikan menurut rata-rata pencapaian 0 % kartu rekam medik hilang sebesar 0,0114 %. Sementara itu, untuk pencapaian sasaran mutu terbesar berdasarkan per bulan terjadi pada bulan April sebesar 99,97 %, sedangkan untuk pencapaian sasaran mutu terkecil terjadi pada bulan Januari sebesar 98,67 %.

Dengan demikian, sistem kerja yang dilakukan oleh petugas loket administrasi menggunakan prinsip bagaimana cara menangani masyarakat yang sangat banyak berobat ke Puskesmas Sukmajaya dapat dilayani dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari prinsip kerja yang dilakukan oleh petugas loket administrasi selalu berdasarkan target yang direncanakan. Akan tetapi, kondisi ini tidak diikuti oleh adanya sosialisasi petugas administrasi terhadap masyarakat yang akan melakukan pengobatan ke Puskesmas Sukmajaya. Kondisi demikian menyulitkan masyarakat yang baru pertama kali melakukan pengobatan ke Puskesmas Sukmajaya. Meskipun sudah ada informasi tertulis tapi belum sepenuhnya berjalan dengan lancar. Dengan demikian, kualitas kerja petugas loket administrasi belum sepenuhnya tercapai dengan baik sesuai dengan kondisi yang diharapkan oleh masyarakat. Faktor lain, adanya sikap kurang ramah dikalangan petugas loket administrasi terhadap pelayanan administrasi pendaftaran yang diberikan kepada masyarakat. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Kalau secara administrasinya sudah baik, karena sudah sistematis dan terampil, hanya saja saya lihat kurang ramah. Saya saja dapat merasakan apalagi pasien. Tidak judes tapi tidak ramah saja, padahal mereka *front office* seharusnya dibuat menarik supaya ramah tamah ke pasien. Lebih ke sifat bawaannya mungkin, sudah beberapa kali saya berbicara kepadanya masih saja

seperti itu” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Sedangkan dilihat dari kualitas penyimpanan kartu pengobatan masyarakat masih terkesan sederhana. Proses penyimpanan kartu pasien masih ditumpuk dan hanya diberi nomor registrasi. Untuk penyimpanan data masyarakat diluar wilayah kerja Puskesmas Sukmajaya masih menggunakan map dan ditumpuk dilemari tanpa adanya naungan sehingga sangat rentan terhadap debu dan rayap. Apabila data pengobatan masyarakat diperlukan cara yang paling mudah yang dilakukan oleh petugas administrasi yaitu mengambil mapnya, kemudian membuka mapnya dan mencarinya satu-persatu kartu tersebut. Kondisi demikian sudah menghambat waktu pelayanan administrasi untuk masyarakat yang akan mendaftar selanjutnya. Untuk proses penyimpanan data pengobatan masyarakat yang termasuk wilayah kerja Puskesmas Sukmajaya tidak berbeda jauh dengan pola penyimpanan data pengobatan masyarakat di luar wilayah kerja Puskesmas Sukmajaya yaitu dengan cara ditumpuk dan disimpan di dalam loker. Ironisnya, kondisi loker tersebut proses penyimpanannya masih tercampur dengan data pengobatan masyarakat di luar wilayah kerja puskesmas Sukmajaya. Dapat dikatakan bahwa proses penyimpanan administrasi berupa data pasien Puskesmas Sukmajaya masih belum rapi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Farmasi.

”...Tempat kartu belum begitu rapi karena untuk pengadaannya masih diatur oleh Dinas Kesehatan. Jadi, kita tidak dapat melakukan pengadaan secara mandiri, seperti lemari arsip jumlahnya masih kurang sehingga belum rapi proses penyimpanannya” (Petugas Farmasi, wawancara tanggal 29 April 2009. Waktu 11:49 wib).

Sementara itu, peneliti mendapat gambaran yang menyatakan bahwa dalam penyelesaian proses administrasinya disesuaikan dengan jumlah pekerjaan yang dibebankan. Pada intinya, petugas administrasi hanya melakukan perekapan data berdasarkan laporan-laporan yang dibuat oleh petugas pemegang program yang ada di Puskesmas. Oleh sebab itu, faktor kelancaran petugas administrasi dalam menyelesaikan administrasi per bulannya sangat tergantung dari petugas pemegang program. Dengan demikian, petugas administrasi diharuskan mempunyai ancap-ancang dalam menyelesaikan administrasi pelaporannya

sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Farmasi.

”...Tanggal 1 sampai tanggal 5 setiap laporan harus sudah masuk ke Dinas Kesehatan. Tapi, selama ini kita sudah sesuai dengan target sebelum tanggal 5” (Petugas Farmasi, wawancara tanggal 29 April 2009. Waktu 12:25 wib).

Dari pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa proses pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya selalu ditekankan pada tanggal/tenggat waktu yang sudah ditentukan oleh Dinas Kesehatan. Hal tersebut perlu dilakukan dikarenakan proses pengumpulan administrasi pelaporan yang dikerjakan oleh petugas administrasi sangat membantu Puskesmas Sukmajaya dalam mendapatkan rencana anggaran bulan berikutnya. Proses pengumpulan administrasi pelaporan Puskesmas Sukmajaya paling akhir tanggal lima dalam setiap bulannya. Apabila tidak mengumpulkan administrasi pelaporan ke Dinas Kesehatan, Puskesmas Sukmajaya tidak akan mendapatkan anggaran untuk bulan selanjutnya.

Untuk menjaga kualitas kerja dikalangan petugas administrasi. Petugas administrasi selalu memperhatikan langkah-langkah kerja yang diajukan oleh Puskesmas. Meskipun, kegiatannya cenderung ke arah kegiatan yang rutin, tapi sangat membantu petugas administrasi dalam menjaga kelancaran proses administrasinya. Seperti adanya jadwal penyelesaian administrasi pelaporan, jadwal perekapan data, pembuatan format surat masuk dan surat keluar serta kegiatan lainnya yang berhubungan dengan administrasi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Pengelola KIA.

”...Langkah-langkah yang dilakukan oleh petugas administrasi biasanya mengumpulkan data dari pemegang program. Selanjutnya dilaporkan ke Dinas Kesehatan setiap tanggal 5” (Petugas Pengelola KIA, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 09:31 wib).

Menurut pandangan masyarakat, khususnya masyarakat kelurahan Mekarjaya dan Kelurahan Tirtajaya yang melakukan pengobatan ke Puskesmas Sukmajaya. Hasil kerja yang dikerjakan petugas loket administrasi terhadap pelayanan administrasi pendaftaran ke masyarakat selama ini sudah baik. Kondisi ini yang menyebabkan adanya daya tarik masyarakat untuk melakukan

pengobatan ke Puskesmas Sukmajaya. Oleh sebab itu, pelayanan loket administrasi cenderung tidak mengalami masalah berarti dan berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Masyarakat.

”...Bagus, untuk ASKES sudah bagus, sudah cepat tidak mengalami kesulitan, datang ke Puskesmas langsung mengambil nomor dan dapat antrian, cepat, dan nyaman. Awalnya saya tidak terlalu suka melakukan pengobatan ke Puskesmas, tapi sekarang jadi lebih suka berobat ke Puskesmas karena tidak begitu antri. Kalau dulu agak lama tapi kalau sekarang sudah tertib. Jadi tidak begitu antri” (Masyarakat, wawancara tanggal 1 Juni 2009. Waktu 11:31 wib).

Dari pernyataan di atas, penilaian kinerja petugas loket administrasi berdasarkan pandangan masyarakat cenderung tidak mengalami masalah. Hal ini dikarenakan masyarakat tersebut selalu menggunakan fasilitas pengobatannya dengan menggunakan fasilitas ASKES. Sementara itu, jumlah pengobatan pasien dengan menggunakan fasilitas ASKES dan Lansia relatif lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah pasien yang menggunakan sistem pengobatan secara umum/sistem pembayaran biasa. Dapat dikatakan bahwa kualitas kerja petugas loket administrasi terhadap pelayanan administrasi pendaftaran dengan menggunakan fasilitas ASKES dan Lansia sudah berjalan dengan baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Masyarakat.

”...Biasa ya, artinya sebagaimana saya sudah lansia seperti ini masih bisa mendapatkan pelayanan yang baik. Saya cukup mengambil nomor pendaftaran dan menyerahkan ASKESnya kemudian menunggu proses pemanggilan. Kadang-kadang ada juga orang yang tidak sabar menunggunya sehingga masih terdapat orang-orang yang berkumpul di depan loket saking tidak sabarnya” (Masyarakat, wawancara 23 Mei 2009. Waktu 08:00 wib).

Hal di atas agak sedikit berbeda menurut pandangan masyarakat yang menggunakan fasilitas pengobatan secara umum/berbayar. Waktu dibutuhkan untuk melakukan proses administrasi pendaftaran cenderung memerlukan waktu relatif lebih lama dibandingkan dengan sistem pengobatan dengan menggunakan ASKES dan Lansia. Kondisi ini sangat dipengaruhi oleh jumlah pendaftaran pasien yang menggunakan sistem pembayaran biasa/berbayar relatif lebih banyak daripada jumlah pendaftaran pasien yang menggunakan fasilitas Askes dan Lansia. Padahal, dilihat dari waktu pengobatan yang dibutuhkan oleh masyarakat

yang menggunakan pembayaran biasa/umum tidak berbeda pula dengan sistem pemeriksaan pemegang kartu Askes dan Lansia. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Masyarakat.

”...Alhamdulillah bagus juga, namun menunggunya agak lama soalnya nomornya dipanggil satu-satu, jadi saya harus menunggu cukup lama. Kalau berobatnya cepat” (Masyarakat, wawancara tanggal 1 Juni 2009. Waktu 10:55 wib).

Dari pernyataan di atas, kualitas hasil kerja yang selama ini dilakukan oleh petugas loket administrasi sudah dikatakan baik. Hal ini dikarenakan petugas administrasi tersebut telah mampu memenuhi kebutuhan melayani masyarakat dengan baik. Meskipun ada beberapa hal yang sampai sekarang belum dapat terealisasi, yaitu dalam mengerjakan kegiatan administrasi yang lainnya merasa kesulitan dalam mengatur waktunya. Berbeda dengan tiga petugas administrasi yang lainnya selalu mengerjakan administrasi setelah jam pelayanan selesai. Meskipun, ketiga petugas administrasi tersebut pada pagi harinya sama-sama melakukan pelayanan kepada masyarakat. Namun, kondisi ini masih dapat teratasi walaupun setiap petugas administrasi diharuskan menerapkan sistem rangkap jabatan. Dapat dikatakan bahwa kinerja petugas administrasi sudah memenuhi kriteria baik.

Disamping itu, pola pengelompokan administrasi pelayanan pasien yang diberikan oleh petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya terhadap masyarakat masih terdapat kekurangan, yaitu tidak adanya pengelompokan administrasi pendaftaran untuk balita. Namun yang ada pada saat ini hanya pengelompokan administrasi pendaftaran untuk Askes, Lanjut Usia (Lansia) dan Umum. Sedangkan untuk pengelompokan balita belum ada. Padahal, balita memerlukan penanganan administrasi pendaftaran yang khusus dan cepat seperti lansia. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Masyarakat.

”...Upayanya kalau menurut pendapat saya yaitu adanya pengelompokan untuk kelompok balita secara tersendiri agar balita tersebut tidak menunggu antrian yang cukup lama seperti orang dewasa, soalnya ini menyangkut masalah usia dan perlu penanganan yang cepat. Meskipun sudah ada pengelompokan pendaftaran untuk lansia, tetapi untuk kelompok pendaftaran balita belum ada pengelompokannya. Jadi menurut pendapat saya harus ada” (Masyarakat, wawancara tanggal 27 April. Waktu 09:48 wib).

Dari pernyataan di atas, dalam meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Ternyata, masih ada hal yang harus segera diperbaiki oleh petugas administrasi yaitu adanya pengelompokan administrasi pendaftaran untuk balita. Meskipun, dalam pengobatan sehari-harinya tidak sebanyak pasien yang lainnya. Namun, hal ini perlu dilakukan dalam menjamin kinerja petugas administrasi yang baik.

#### 4.1.2 *Quantity* Petugas Administrasi

Kuantitas merupakan suatu istilah yang dikatakan sebagai bagian dari banyaknya jumlah atau unit pekerjaan yang dikerjakan oleh petugas administrasi. Baik itu yang menyangkut pada pekerjaan rutin yang dilakukan oleh petugas administrasi berupa tugas-tugas yang dapat diselesaikan per harinya, maupun tugas-tugas yang dilakukan proses penundaan dan tugas-tugas yang melebihi batas waktu yang telah ditentukan oleh Puskesmas Sukmajaya.

Sementara itu, dilihat dari jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing petugas administrasi lebih mengacu pada pekerjaan yang rutin saja. Oleh karena itu, jumlah pekerjaannya tidak dapat dipastikan jumlahnya. Akan tetapi, setiap pekerjaan petugas administrasi selalu berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang diberikan oleh Kepala Puskesmas. Dengan demikian, jumlah pekerjaan per harinya lebih didasarkan pada peran dan tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap petugas administrasi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Kegiatan yang saya kerjakan yaitu mencatat surat masuk, surat keluar, pembuatan surat dan setor retribusi kesehatan ke Dinas Kesehatan. Kedua, saya juga bertugas sebagai pelaksana di laboratorium, saya harus melakukan pemeriksaan pasien di laboratorium. Jumlah pekerjaan saya per harinya rata-rata lima, salah satunya yaitu memperbaiki dokumen ISO yang belum lengkap” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh petugas administrasi tidak terlepas dari pencatatan surat masuk, surat keluar, setor retribusi, pembuatan administrasi pelaporan dan pelaksana laboratorium. Maka dapat dikatakan bahwa jumlah pekerjaan rutin yang selalu dilaksanakan oleh petugas administrasi berjumlah lima pekerjaan dalam setiap harinya. Meskipun

dalam perkembangannya, petugas administrasi mempunyai tugas yang lain yaitu memperbaiki dokumen ISO (*Internastional Standard of Organization*) tapi kegiatan tersebut tidak rutin dikerjakan.

Berbeda dengan jumlah pekerjaan petugas administrasi yang lainnya hanya melakukan kegiatan pengurusan permohonan administrasi Jamkesmas dalam per harinya. Adapun tugas yang dikerjakan oleh petugas administrasi Jamkesmas yaitu pembuatan verifikasi hasil kunjungan petugas administrasi ke lokasi rumah keluarga miskin dan pengisian kwitansi Jamkesmas. Dengan demikian, pola kerja yang dilakukannya sangat mengacu pada pengalaman. Pada prinsipnya, petugas administrasi memiliki pandangan bagaimana mengkondisikan suatu tugas yang diberikan oleh Kepala Puskesmas supaya dapat diselesaikan dengan tepat waktu. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Kalau untuk Jamkesmas biasanya sih tiga ya, ya rata-rata tiga per hari. Kadang-kadang per harinya hanya ada satu orang yang mengurus Jamkesmas, tapi kalau lagi banyak bisa mencapai tiga atau empat orang. Kondisi ini sangat tergantung dari orang yang sakit” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 12:08 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, jumlah pekerjaan yang dilaksanakan oleh petugas administrasi tidak lebih dari dua pekerjaan yaitu melakukan verifikasi hasil kunjungan masyarakat miskin dan pengisian kwitansi Jamkesmas. Adapun kegiatan awal yang harus dilakukan oleh petugas administrasi berupa pengajuan pertanyaan-pertanyaan kepada pemohon (masyarakat) yang berhubungan dengan syarat untuk mendapatkan Jamkesmas. Selanjutnya, petugas administrasi melakukan verifikasi awal berupa pemeriksaan berkas-berkas yang disertakan oleh pemohon sebagai syarat pengajuannya. Jika syarat tersebut telah dipenuhi selanjutnya pihak Dinas Kesehatan yang akan meneruskan permohonannya. Dalam hal ini petugas administrasi hanya berfungsi sebagai fasilitator saja. Dengan demikian, jumlah pekerjaan petugas administrasi dalam setiap harinya tidak dapat dipastikan. Hal ini didasarkan pada jumlah kunjungan masyarakat yang melakukan permohonan Jamkesmas. Selain itu, fokus utamanya lebih mengacu pada pengurusan administrasi masyarakat miskin yang sakit.

Namun, ada juga petugas administrasi yang hanya melakukan kegiatan administrasi pencatatan berdasarkan data pasien harian. Hal ini perlu dilakukan

sebagai tolak ukur dalam pembuatan SP3 (Sistem Pencatatan dan Pelaporan Puskesmas) per bulannya. Dalam membuat administrasi pelaporannya didasarkan pada hasil jumlah kunjungan pasien yang berobat ke balai pengobatan yang berada di Puskesmas Sukmajaya. Selanjutnya, data hasil pencatatan tersebut dilakukan perekapan data oleh petugas administrasi untuk dijadikan administrasi pelaporan per bulannya. Hal ini seperti diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Kalau harian itu tergantung dari jumlah pasien. Jadi, per harinya kita melakukan kegiatan pencatatan, seperti pencatatan register rawat jalan dan sensus harian rawat jalan. Setelah itu dilakukan perekapan datanya untuk dijadikan bahan pembuatan laporan per bulan sebagai SP3nya.” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 28 April 2009. Waktu 11:57 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh petugas administrasi bagian medis tergantung dari jumlah kunjungan pasien yang berobat dalam per harinya. Pola kerja kerja petugas administrasi lebih mengacu pada perekapan data pasien yang berobat per hari, per minggu, dan per bulan. Dengan demikian, akan memudahkan petugas administrasi menyusun administrasi pelaporannya. Walaupun jumlah pasien dalam per harinya berjumlah 300 orang harus dilakukan pencatatan. Hal ini dikarenakan pola pencatatannya lebih didasarkan pada daftar pasien pengobatan medis. Dapat dikatakan bahwa petugas administrasi bagian medis sangat memegang peranan dalam pengumpulan administrasi pelaporan per bulannya.

Disamping itu, ada juga petugas administrasi yang mengkhususkan dibidang administrasi pendaftaran pasien saja. Sehingga, jumlah pekerjaannya hanya berdasarkan jumlah kunjungan masyarakat yang mendaftar pengobatan ke loket administrasi Puskesmas Sukmajaya. Dapat dikatakan bahwa tugas yang dikerjakan oleh petugas administrasi lebih mengarah pada proses mengoptimalkan penanganan pasien yang berobat dapat terlayani dengan baik. Hal ini tidak berbeda pula dengan petugas administrasi bagian medis. Hasil dari proses pencatatan tersebut dijadikan sebagai bahan pembuatan administrasi laporan harian. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Petugas Administrasi.

”...Kalau saya hanya di pendaftaran saja. Di luar itu saya juga membantu penyelesaian SPJ, tapi tidak dikerjakan di Puskesmas namun di rumah” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 11:34 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, peran petugas administrasi bagian loket prinsip kerjanya tidak mengenal adanya beban pekerjaan yang begitu banyak. Hal tersebut berawal dari cara kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi hanya terfokus pada hal-hal yang rutin saja. Meskipun ada masalah dalam pekerjaannya hanya sebatas kesalahan yang terjadi pada proses pelayanan administrasi saja. seperti halnya kesalahan dalam pengambilan kartu pasien, penulisan nama pasien dan sebagainya.

Dilihat dari pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh petugas administrasi dalam per harinya lebih difokuskan pada kegiatan yang berhubungan dengan administrasi, berupa kegiatan pencatatan administrasi. Meskipun ada pekerjaan diluar bidang administrasi tapi fokusnya lebih condong ke bidang administrasi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Pagi di lab, siangnya di TU mengerjakan kegiatan pencatatan surat masuk, surat keluar, ISO, dokumen-dokumen yang belum beres, membantu membuat perencanaan dan pembuatan profil” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, pekerjaan yang dapat dikerjakan oleh petugas dalam per harinya terdiri atas kegiatan pencatatan surat masuk, surat keluar, dan menyelesaikan dokumen-dokumen lainnya yang belum beres. Disamping itu, jenis pekerjaan yang selalu dikerjakan oleh petugas administrasi cenderung melakukan pekerjaan yang sama pada hari berikutnya. Meskipun jumlah pekerjaannya tidak dapat dipastikan namun pekerjaannya tidak berbeda dengan pekerjaan yang telah dikerjakan sebelumnya. Dapat dikatakan bahwa pekerjaan petugas administrasi cenderung mengerjakan pekerjaan yang sama. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada **Tabel 4.3**

**Tabel 4.3 Uraian Kegiatan Petugas Administrasi**

No.	Tanggal	Uraian Kegiatan	
		Jenis Kegiatan	Hasil Kegiatan
1.	01-05-2009	- Membuat Setoran Retribusi - Melakukan setor ke Dinas Kesehatan - Membantu di loket pendaftaran - Melakukan pemeriksaan Bakteri Tahan Asam (BTA)	- Dicatat pada modul Bend 26 - Selesai dilaksanakan - Loket umum - 3 specimen selesai dilaksanakan
2.	02-05-2009	- Register Surat - Membuat Surat - Melakukan Pemeriksaan BTA	- 5 buah surat selesai dilaksanakan - 3 buah surat selesai dilaksanakan - 12 specimen selesai dilaksanakan
3.	04-05-2009	- Registrasi Surat Masuk - Membuat Setoran Retribusi - Membantu di loket Pendaftaran - Melakukan pemeriksaan BTA	- 1 buah surat selesai dilaksanakan - Dicatat pada modul Bend 26 - Loket umum - 5 specimen selesai dilaksanakan
4.	05-05-2009	- Membuat Setoran Retribusi - Melakukan setor ke Dinas Kesehatan - Register Surat - Membuat Surat - Melakukan pemeriksaan BTA	- Dicatat pada modul Bend 26 - Selesai dilaksanakan - 6 buah surat selesai dilaksanakan - 2 buah surat selesai dilaksanakan - 9 specimen selesai dilaksanakan
5.	06-05-2009	- Membuat setoran retribusi - Melakukan setoran ke Dinas Kesehatan - Register Surat - Melakukan pemeriksaan BTA	- Dicatat pada modul Bend 26 - Selesai dilaksanakan - 1 buah surat selesai dilaksanakan - 11 specimen selesai dilaksanakan
6.	07-05-2009	- Membuat setoran retribusi - Melakukan setoran ke Dinas Kesehatan - Membantu di loket pendaftaran	- Dicatat pada modul Bend 26 - Selesai dilaksanakan - Loket umum

Sumber. Laporan Penyelesaian Pekerjaan Petugas Administrasi Mei 2009.

Akan tetapi, hal di atas berbeda dengan petugas administrasi yang mengkhususkan pekerjaannya dibidang administrasi pendaftaran pasien. Proses penyelesaian pekerjaan per harinya lebih didasarkan pada jumlah kunjungan masyarakat yang mendaftar ke loket administrasi Puskesmas Sukmajaya. Dapat dikatakan bahwa pekerjaan yang dapat dikerjakan per harinya oleh petugas loket administrasi lebih mengarah pada proses pendaftaran pasien dan pengurusan administrasi lainnya. Selanjutnya, hasil dari proses pencatatan tersebut dijadikan sebagai bahan untuk pembuatan administrasi laporan per harinya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Banyak, pendaftaran ASKES, membuat rujukan ASKES, pendaftaran Jamkesmas, membantu pekerjaan petugas lain jika ada pekerjaan yang membutuhkan bantuan dibagian umum, dan Pendaftaran UKS” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 11:34 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, pekerjaan yang dapat dikerjakan per harinya oleh petugas loket lebih mengacu pada kegiatan pendaftaran pasien yang

meliputi kegiatan pendaftaran ASKES, rujukan ASKES, pendaftaran Jamkesmas, dan kegiatan-kegiatan pendaftaran lainnya. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada **Tabel 4.4**

**Tabel 4.4 Uraian Kegiatan Petugas Loker Administrasi**

No.	Tanggal	Uraian Kegiatan	
		Jenis Kegiatan	Hasil Kegiatan
1.	01-05-2009	- Daftar Pasien ASKES - Membuat Rujukan ASKES - Daftar Pasien Jamkesmas - Membuat Rujukan Umum	- 81 pasien terlayani - 31 pasien terlayani - 7 pasien terlayani - 1 pasien terlayani
2.	02-05-2009	- Daftar Pasien ASKES - Membuat Rujukan ASKES - Daftar Pasien Jamkesmas - Membuat Rujukan Umum	- 107 pasien terlayani - 39 pasien terlayani - 7 pasien terlayani - 2 pasien terlayani
3.	04-05-2009	- Apel Pagi - Daftar Pasien ASKES - Membuat Rujukan ASKES - Daftar Pasien Jamkesmas - Membuat Rujukan Jamkesmas - Membuat Rujukan Umum	- Hadir - 115 pasien terlayani - 53 pasien terlayani - 6 pasien terlayani - 1 pasien terlayani - 8 pasien terlayani
4.	05-05-2009	- Apel Pagi - Daftar Pasien ASKES - Membuat Rujukan ASKES - Daftar Pasien Jamkesmas - Membuat Rujukan Umum	- Hadir - 105 pasien terlayani - 57 pasien terlayani - 12 pasien terlayani - 6 pasien terlayani
5.	06-05-2009	- Apel Pagi - Daftar Pasien ASKES - Membuat Rujukan ASKES - Daftar Pasien Jamkesmas - Membuat Rujukan Umum	- Hadir - 89 pasien terlayani - 36 pasien terlayani - 3 pasien terlayani - 1 pasien terlayani
6.	07-05-2009	- Apel Pagi - Daftar Pasien ASKES - Membuat Rujukan ASKES - Daftar Pasien Jamkesmas - Membuat Rujukan Umum	- Hadir - 89 pasien terlayani - 26 pasien terlayani - 3 pasien terlayani - 1 pasien terlayani

Sumber. Laporan Penyelesaian Pekerjaan Petugas Loker Administrasi Mei 2009.

Berdasarkan tabel di atas, kegiatan yang dapat dilakukan oleh petugas loket administrasi dalam per harinya tidak terlepas dari kegiatan daftar pasien ASKES, Jamkesmas, dan pembuatan rujukan. Selain itu, hal yang dilakukan sebelum membuka kegiatan administrasi pendaftaran yaitu menyiapkan buku pendaftaran pasien sebagai bagian dari kegiatan pencatatan administrasinya dan menyiapkan nomor pendaftaran. Kondisi tersebut dilakukan oleh petugas loket administrasi sebelum mengawali kegiatan administrasi pendaftarannya. Apabila waktu administrasi pendaftaran telah dibuka oleh petugas loket administrasi, hal yang dilakukannya yaitu melakukan kegiatan pencatatan nama pasien ke buku

pendaftaran berdasarkan nama pasien yang tercantum pada kartu berobat. Selanjutnya, kartu pasien yang sudah terdaftar kemudian dilakukan proses penyimpanan pada tempat antrian pengobatan untuk dilakukan proses pengobatan oleh petugas medis. Setelah proses pelayanan administrasi pendaftaran pasien selesai, siang harinya dilanjutkan dengan kegiatan merapikan kartu hasil pengobatan pasien, merapikan nomor pendaftaran, dan melakukan verifikasi/penyortiran ada tidaknya tanda tangan hasil pemeriksaan dari klinik yang bersangkutan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

“...Kalau diloket itu yang dikerjakan oleh petugas loket administrasi yaitu melakukan kegiatan pencarian kartu rekam medis yang telah diberikan oleh pasien sebelumnya. Selanjutnya kartu rekam medis itu ditumpuk oleh petugas loket untuk dilakukan pengambilan oleh perawat masing-masing bagian. Akan tetapi sebelum dilakukan pengambilan kartu rekam medis dihitung terlebih dahulu melalui proses serah terima antara petugas loket dengan perawat. Tujuannya, agar jumlah kartu rekam medisnya sesuai antara proses pengambilan kartu dengan penyerahan kartu. Selesai pemeriksaan, kartu rekam medis itu dikembalikan oleh perawat sesuai dengan jumlah yang telah diserahkan sebelumnya. Selanjutnya, kartu rekam medis dilakukan perhitungan kembali oleh petugas loket sebelum dimasukkan ke lemari rekam medis. Setelah perhitungan kartu selesai dilanjutkan dengan membuat agenda laporan kunjungan per hari dan membuat catatan keuangannya” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Disamping itu, peran petugas administrasi dalam melakukan administrasi pelayanannya tidak hanya berdasarkan pada pekerjaan loket administrasi saja. Namun, petugas administrasi diharuskan menguasai pekerjaan administrasi lainnya, agar proses administrasinya dapat berjalan dengan baik dan berkesinambungan dengan pekerjaan lainnya. Oleh sebab itu, peran antar petugas administrasi dalam melakukan pekerjaannya sangat diperlukan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Pengelola KIA.

“...Mulai dari pendaftaran, register, mampu telusur rekam medik, merapihkan kartu yang sudah digunakan. Lebih jelasnya, menangani surat masuk, surat keluar, data kepegawaian, data kinerja, setoran harian, dan membuat proposal” (Petugas Pengelola KIA, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 09:31 wib).

Sementara itu, pola kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi tidak sepenuhnya dapat mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh Kepala Puskesmas Sukmajaya. Akan tetapi, ada beberapa aspek pekerjaan yang dilakukan proses penundaan. Misalnya, pembuatan SPJ. Kondisi tersebut dilakukan oleh petugas administrasi karena batas waktu penyelesaian tugasnya berbeda akhirnya dilakukan proses penundaan. Disamping itu, tugas yang dikerjakan oleh petugas administrasi lebih memprioritaskan pada pekerjaan harian terlebih dulu, sedangkan untuk proses pengerjaan tugas tidak rutin dilakukan proses penundaan. Pada dasarnya, tugas tersebut dapat selesai dikerjakan oleh petugas administrasi sebelum waktu pengumpulan administrasinya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Sudah pasti ada, seperti menyelesaikan SPJ kadangkala bentrok dengan pembuatan tugas harian sehingga harus dilakukan penundaan. Intinya, pada akhir bulan dapat menyelesaikan SPJnya” (Petugas Administrasi, (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 12:08 wib).

Dapat dikatakan bahwa pekerjaan yang selama ini dikerjakan oleh petugas administrasi bersifat harian saja. Apabila ada pekerjaan yang belum dapat selesai proses pengerjaannya dapat dilanjutkan kembali besok harinya. Dengan demikian, proses kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi cenderung melanjutkan kembali pekerjaan yang belum diselesaikan sebelumnya. Kondisi inilah yang selalu dikerjakan secara berkelanjutan oleh petugas administrasi dalam per harinya. Meskipun pada akhirnya akan melakukan hal yang sama dalam menangani pekerjaannya.

Disamping itu, upaya yang dilakukan oleh petugas loket administrasi dalam rangka menyelesaikan pekerjaan yang ditunda tidak dilakukan di Puskesmas, namun dikerjakan kembali di tempat lain dan di hari lain. Dapat dikatakan bahwa penundaan pekerjaan oleh petugas loket administrasi di Puskesmas Sukmajaya cenderung tidak ada, tapi di tempat lain dan hari lain ada tugas yang harus dikerjakannya. Kondisi inilah yang selalu dilakukan oleh petugas loket administrasi. Hal ini seperti apa yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...SPJ dikerjakan dirumah dan kalau hari libur, sedangkan di Puskesmas tidak ada penundaan” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 12:08 wib).

Dilihat dari pandangan rekan kerja petugas administrasi, tugas-tugas yang dilakukan penundaan oleh petugas administrasi lebih mengarah pada proses pengembalian/penyerahan kembali kartu pengobatan oleh petugas pemegang program kesehatan masyarakat ke loket administrasi. Hal inilah yang mengakibatkan proses pencatatan hariannya ditunda oleh petugas loket administrasi. Kondisi yang seharusnya dilakukan petugas loket administrasi dalam per harinya justru dilakukan pengerjaan hari besoknya. Hal ini seperti apa yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Ada, kartu register terlambat dikembalikan oleh petugas pemegang program karena tidak ada yang melakukan pencatatan, sehingga besok harinya baru dapat dikembalikan ke loket administrasi” (Petugas Farmasi, wawancara tanggal 29 April 2009. Waktu 11:49 wib).

Disamping itu, proses kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi tidak selamanya berjalan lancar dan sesuai dengan target yang direncanakan. Akan tetapi, ada hal yang tidak sesuai dengan kondisi yang diharapkan oleh petugas administrasi. Seperti halnya pekerjaan yang seharusnya dapat selesai tepat waktu justru melebihi batas waktu yang telah ditentukan. Hal ini dikarenakan pola kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi lebih mengacu pada pekerjaan rutin saja dan ketika ada pekerjaan mendadak yang harus diselesaikan oleh petugas administrasi mengakibatkan ketimpangan dalam pekerjaannya. Hal ini dikarenakan pekerjaan yang sebelumnya belum terselesaikan ditambah lagi dengan pekerjaan baru. Pada akhirnya, terjadilah keterlambatan dari penyelesaian tugasnya. Walaupun pekerjaan tersebut memiliki unsur kerja yang sama dengan pekerjaan sebelumnya. Hal ini seperti yang diungkapkan dengan Petugas Administrasi.

”...Ada, Misalnya, saya banyak kegiatan akhirnya ada tugas yang lewat dari *dateline*. Tugas yang seharusnya sudah beres dalam 1 bulan melebihi batas waktu menjadi 2 bulan, karena harus membuat laporan keuangan kumulatif dari pelayanan kesehatan dasar.” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 12:08 wib).

Berdasarkan uraian sebelumnya, pola pekerjaan yang selama ini ditangani oleh petugas administrasi belum baik dan masih memerlukan perbaikan secara berkala. Hal ini dilihat dari cara penanganan pekerjaannya selalu ada pekerjaan yang di tunda dan dilanjutkan dengan pekerjaan yang sama. Selain itu dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusianya, sehingga untuk menyelesaikan administrasi pelaporannya kadangkala mengalami keterlambatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Ada, P2KT dan penilaian kinerja laporannya belum masuk ke Dinas Kesehatan. Menurut pihak Dinas Kesehatan belum lengkap, ada data yang belum dilaporkan dari stafnya” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Sedangkan, dilihat dari cara melakukan pengaturan antara pekerjaan satu dengan pekerjaan lainnya. Petugas administrasi memiliki kecenderungan bagaimana memanfaatkan waktu dalam satu hari bisa dipergunakan untuk membagi-bagi tugasnya. Hal ini merujuk pada jumlah petugas administrasi yang masih kurang di Puskesmas Sukmajaya. Dalam pembagian tugasnya, petugas administrasi tersebut melakukannya dengan sistem rangkap jabatan. Tujuannya yaitu agar tugas-tugas yang dibebankan oleh Dinas Kesehatan kepada Puskesmas Sukmajaya dapat terealisasi dengan baik. Oleh sebab itu, pola kerja yang dilakukan oleh petugas administrasi puskesmas Sukmajaya lebih menerapkan sistem kerja berdasarkan prioritas dalam melaksanakan pekerjaannya. Maksudnya, petugas administrasi melakukan prioritas kegiatan pada bidang pekerjaannya. Pada pagi dipergunakan oleh petugas administrasi yaitu melakukan pelayanan terhadap masyarakat. Sedangkan, siang harinya digunakan untuk mengerjakan administrasi pelaporannya. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan Petugas Administrasi.

”...Kita bagi tugas, kalau pagi pelayanan sampai jam 12, siangya melakukan kegiatan pencatatan administrasinya sampai jam 2. Jadi kita dapat mengerjakan dua kegiatan pada saat itu juga” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 28 April 2009. Waktu 11:57 wib).

Disamping itu, ada juga petugas administrasi yang mengambilnya dengan jalan tengah dengan cara membawa pekerjaannya ke rumah. Ironisnya, hal tersebut terjadi pada petugas administrasi bagian loket pendaftaran. Petugas yang

dikenal sebagai pelaksana kegiatan administrasi. Dapat dikatakan bahwa peran petugas loket administrasi belum memiliki perlakuan yang khusus dalam menangani pekerjaannya. Oleh sebab itu, petugas loket administrasi hanya melakukan satu pekerjaan yang dikerjakan di Puskesmas yaitu melakukan kegiatan pencatatan jumlah kunjungan pasien di bagian loket administrasi dan penyusunan nomor pendaftaran. Dengan demikian, kinerja petugas administrasi bagian loket belum baik dikarenakan belum dapat menangani jumlah pekerjaan yang dibebankan oleh Kepala Puskesmas. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Salah satunya saya mengerjakan di rumah berupa BOPnya dan tugas SPJ operasional” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 11:34 wib).

Dari pernyataan diatas, jumlah pekerjaan petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya sangat didasarkan pada hal yang rutinitas saja. Adapun jenis pekerjaannya yaitu menangani bendahara retribusi, bendahara jamkesmas, loket administrasi pendaftaran dan koordinator SP3. Kondisi demikian mengakibatkan banyak pekerjaan yang harus dilaksanakan tapi tenaga administrasi yang tersedia masih kurang. Dengan demikian, untuk memenuhi aktivitas yang diberikan oleh Kepala Puskesmas selalu berdasarkan prioritas. Disamping itu, setiap petugas administrasi diharuskan memiliki pandangan mengenai pembagian kerjanya agar dapat terpenuhi dengan baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Kalau saya lihat pengaturannya lebih prioritas saja, karena memang banyak ya, mana yang sekarang harus dikerjakan, mana yang jangka pendek, mana yang jangka panjang. Kalau misalnya membuat profil tidak dapat selesai dalam satu dua hari. Jadi, harus bekerjasama dengan petugas pemegang program yang lain.” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Pernyataan di atas sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh rekan petugas administrasi. Jumlah pekerjaan yang dibebankan oleh Kepala Puskesmas kepada petugas administrasi tidak terlepas dari jumlah pekerjaan yang ditanganinya. Dalam setiap harinya, setiap petugas administrasi yang berada di Puskesmas Sukmajaya dihadapkan pada proses pemilihan unsur pekerjaan. Untuk

menanganinya, petugas administrasi cenderung melakukan skala prioritas dalam mengawali pekerjaannya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Pengelola KIA.

”...Kita prioritas, mana yang lebih penting, kalau sudah diselesaikan dilanjutkan dengan pekerjaan yang lain” (Petugas Pengelola KIA, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 09:31 wib).

Berdasarkan dua pernyataan di atas, peran petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya dituntut untuk bekerja lebih optimal. Hal ini dikarenakan beban tugas yang harus dilaksanakan oleh petugas administrasi tidak hanya mencakup pada pengerjaan administrasi pelaporan saja. Namun, dihadapkan juga pada beberapa pekerjaan lain yang harus diselesaikan. Seperti halnya, proses pelayanan terhadap masyarakat. Hal ini yang mengharuskan petugas administrasi melakukan kerjasama dengan petugas lain. Meskipun dalam proses menangani pekerjaannya dilaksanakan secara masing-masing. Tetapi, dalam proses pengumpulan administrasi pelaporannya dilaksanakan secara bersama-sama. Dengan demikian, kinerja yang dimiliki oleh petugas administrasi dalam menangani jumlah pekerjaan yang diberikan oleh Kepala Puskesmas sudah cukup baik, walaupun masih memerlukan upaya peningkatan yang lebih baik dikalangan petugas administrasi berupa pelatihan-pelatihan.

#### 4.1.3 *Timeliness* Petugas Administrasi

*Timeliness* (ketepatan waktu) dapat diartikan sebagai waktu yang dibutuhkan petugas administrasi untuk menyelesaikan pekerjaan. Baik itu pekerjaan administrasi yang bersifat rutin maupun yang tidak rutin dilaksanakan. Untuk itu, ketepatan waktu dipandang sebagai aspek dalam meningkatkan kinerja petugas administrasi terhadap waktu. Hal ini dikarenakan tugas-tugas yang dimiliki oleh petugas administrasi terdiri atas beberapa pekerjaan. Seperti halnya petugas laboratorium harus merangkap sebagai petugas retribusi, petugas medis harus merangkap sebagai koordinator SP3, petugas kesehatan lingkungan harus merangkap sebagai bendahara jamkesmas dan petugas administrasi harus merangkap sebagai petugas pendaftaran pasien.

Jika dilihat dari tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh petugas administrasi sudah menunjukkan dedikasinya sebagai petugas yang paling cepat datang ke Puskesmas Sukmajaya lebih awal, dibandingkan dengan petugas puskesmas yang lainnya. Disamping itu, proses kerjanya cenderung lebih awal daripada petugas lainnya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”....Waktunya sudah tepat ya, mereka paling cepat datangnya, kalau saya lihat loket pendaftaran ini sudah ada pasien yang menyimpan kartu pendaftarannya. Jadi, mereka sudah mulai kerja sejak jam tujuh dengan melakukan kegiatan mencari kartu rekam medis. Begitu juga pulangnya lebih terakhir ya karena harus menunggu kartu rekam medis kembali dari unit-unit/poli. Saya lihat kedisiplinan petugas loket paling disiplin karena datangnya selalu pagi dibandingkan dengan petugas yang lainnya. Dilihat dari administrasi keuangannya mereka dapat menyelesaikan pada hari itu juga” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib)

Berdasarkan pernyataan di atas, tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh petugas administrasi terhadap waktu maupun pekerjaan sudah baik. Disamping itu, petugas administrasi sudah memberikan waktu pelayanan lebih pagi sekitar jam 7.30 wib di loket administrasi pendaftaran. Hal ini dapat dikatakan bahwa komitmen yang dimiliki oleh petugas administrasi sungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaannya. Dapat dikatakan bahwa kinerja petugas administrasi dalam menghargai waktu sudah baik. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada

#### **Tabel 4.5**

**Tabel 4.5 Komponen Penilaian Disiplin dan Kinerja Petugas Administrasi Puskesmas Sukmajaya**

No	Jenis Penilaian	Nilai
1.	Komponen Disiplin	
	- Terlambat datang	0 %
	- Cepat Pulang	0 %
	- Tidak hadir dengan keterangan	0 %
	- Meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa ijin	0 %
	- Tidak hadir tanpa keterangan	0 %
Jumlah		0 %
Bobot Penilaian Disiplin ( 60 % - Jumlah)		60 %
2.	Komponen Kinerja	
	- Penyelesaian pekerjaan yang dibuktikan dengan laporan dinilai 40 % (laporan mingguan)	40 %
Total Penilaian		100 %

Sumber. Laporan Penilaian Disiplin dan Kinerja Petugas Administrasi Mei 2009.

Berdasarkan **Tabel 4.5**, penilaian komponen disiplin petugas administrasi telah memenuhi syarat yang diajukan oleh Puskesmas Sukmajaya sebesar 60 %. Oleh sebab itu, tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh petugas loket administrasi sudah memenuhi kriteria baik dengan persentase 0 %. Sedangkan jika dilihat dari komponen kinerja sudah dikatakan baik sebesar 40 %. Dengan demikian, kinerja petugas administrasi sudah baik. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan Masyarakat.

”....Kalau petugas administrasi tidak pernah terlambat. Tapi, untuk pelayanan pengobatan saja yang telat, mungkin karena jumlah dokternya kurang” (Masyarakat, wawancara tanggal 27 April. Waktu 09:48 wib).

Dari pernyataan di atas, peran petugas administrasi dalam melayani pasien sudah mengarah ke kinerja yang baik. Dapat dikatakan bahwa tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh petugas administrasi sudah baik. Akan tetapi, kondisi tersebut tidak diikuti oleh petugas medisnya. Hal ini dilihat dari pintu-pintu administrasi pelayanan medis yang masih terkunci dan tertutup. Meskipun sudah ada petugas medis yang datang namun belum dimulai kegiatan administrasi pelayanan medisnya. Padahal, masyarakat sudah banyak yang menunggu pengobatan. Kondisi ini selalu terjadi dalam setiap harinya. Hal ini seperti yang diungkapkan Masyarakat.

”...Kalau disiplinnya petugas administrasi ya sudah cukup. Tapi, masalah dokternya selalu tidak tepat waktu. Kalau dilaksanakan jam delapan tepat kadang-kadang jam setengah sembilan baru mulai bahkan jam sembilan baru mulai. Mungkin dokter disini tidak begitu banyak ya terbatas. Contohnya, di lansia hanya ada satu dokter sedangkan pasien sudah banyak. Makanya prosesnya lambat” (Masyarakat, wawancara tanggal 27 April. Waktu 09:48 wib).

Dengan demikian, tingkat kedisiplinan petugas administrasi terhadap waktu sudah dikatakan baik. Hal ini dilihat dari waktu pelayanan administrasi yang diberikan kepada masyarakat lebih awal dibandingkan dengan petugas lainnya. Dapat dikatakan bahwa untuk tingkat kedisiplinan petugas loket petugas administrasi tidak diragukan lagi. Hal ini dilihat dari pekerjaan yang dikerjakannya selalu paling awal dan paling akhir dalam jam pulangnyanya.

Sementara itu, dilihat dari proses pengumpulan administrasi pelaporan ke Dinas Kesehatan belum sepenuhnya petugas administrasi dapat menyerahkan administrasi pelaporannya tepat waktu. Meskipun jarang terjadi pada petugas administrasi dalam per bulan namun pernah mengalami keterlambatan. Disamping itu, disebabkan oleh faktor dari petugas administrasi yang selalu menunda pekerjaannya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Pernah, Paling ke saya lagi, ketidakdisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan, jadi sering menunda saja” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, faktor keterlambatan dapat terjadi apabila koordinasi antara petugas administrasi dengan petugas pemegang program tidak berjalan dengan baik. Disamping itu juga dipengaruhi oleh banyaknya program kegiatan Puskesmas yang bersinggungan dengan proses penyelesaian administrasi pelaporan per bulan. Oleh sebab itu, dibutuhkan koordinasi dalam proses pengumpulan administrasi pelaporannya agar dalam proses perekapan datanya dapat selesai dengan tepat waktu. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”....Butuh 5 harian karena harus menunggu laporan dari semua pemegang program, kalau mengerjakannya satu hari dapat selesai” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib)

#### 4.1.4 *Cost Effectiveness* Petugas Administrasi

*Cost Effectiveness* (penghematan biaya) merupakan faktor penunjang dalam menjamin kelancaran kegiatan operasional Puskesmas Sukmajaya agar berjalan efektif dan efisien. Disamping itu, sumber daya lebih menitikberatkan pada penggunaan beberapa aspek yaitu manusia, alat, teknologi dan keuangan. Apabila keempat aspek tersebut berjalan dengan baik akan menciptakan proses peningkatan kinerja organisasi yang baik pula. Dalam hal ini, peneliti akan melakukan analisis mengenai *cost effectiveness* petugas administrasi berdasarkan persepsi petugas puskesmas dan masyarakat.

Dilihat dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh Puskesmas Sukmajaya selalu mengupayakan efisiensi dalam memegang beberapa fungsi

pekerjaan. Hal ini dikarenakan jumlah petugas Puskesmas Sukmajaya terbatas sedangkan beban pekerjaan cenderung lebih banyak daripada petugas puskesmas. Adapun jumlah petugas administrasi yang terdapat pada Puskesmas Sukmajaya berjumlah empat orang saja, itupun harus dibantu oleh petugas yang bukan bergerak di bidang administrasi secara khusus. Oleh sebab itu, dalam rangka menyelesaikan administrasi pelaporannya selalu berdasarkan pada kompetensi yang dimiliki oleh petugas administrasi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Walaupun kita masih mengalami kekurangan sdm. Kita tidak dapat melakukan inisiatif untuk mencari, merekrut tenaga kerja secara mandiri karena tidak diperbolehkan oleh Dinas Kesehatan. Jadi, puskesmas memanfaatkan tenaga yang ada secara optimal meskipun setiap petugas puskesmas diharuskan memegang jabatan rangkap” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Dari pernyataan di atas, dapat dikatakan bahwa jumlah sumber daya manusia yang dimiliki oleh Puskesmas Sukmajaya masih terbatas. Oleh sebab itu, Kepala Puskesmas selalu mengupayakan kepada petugas administrasinya agar melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh Dinas Kesehatan secara optimal. Meskipun, setiap petugas administrasi diharuskan menangani beberapa bidang pekerjaan. Hal ini dapat dimengerti karena pihak Puskesmas Sukmajaya tidak memiliki kewenangan dalam melakukan penambahan sumber daya manusia, tapi yang memiliki kewenangan hanya Dinas Kesehatan bersama Pemerintah Kota Depok. Apabila pihak Puskesmas Sukmajaya melakukan penambahan sumber daya manusia secara mandiri, akan melanggar kode etik dalam pengadaan sumber daya manusia yang diadakan oleh Pemerintah Kota Depok. Hal ini dipengaruhi juga oleh dana untuk melakukan pengadaan sumber daya manusia Puskesmas Sukmajaya tidak memiliki anggarannya. Dalam rangka melakukan proses penghematan sumber daya, Kepala Puskesmas Sukmajaya selalu berusaha memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Kondisi demikian mengharuskan setiap petugas administrasi diharuskan bekerja secara optimal. Dengan demikian, waktu yang seharusnya digunakan untuk istirahat justru dimanfaatkan untuk mengerjakan administrasi.

Disamping itu, peran petugas administrasi tidak hanya bekerja berdasarkan kegiatan administrasi saja, namun diharuskan melakukan pekerjaan lain, seperti pelayanan kepada masyarakat. Istilahnya, petugas administrasi tidak mengenal bebas tugas. Akan tetapi, petugas administrasi diharuskan saling membantu dengan petugas lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan puskesmas. Baik dalam pekerjaan harian, mingguan maupun bulanan. Oleh karena itu, dalam rangka mengurangi beban pekerjaan petugas administrasi dibantu oleh petugas medis yang diperbantukan menjadi petugas administrasi. Dengan demikian, beban pekerjaan yang dimiliki oleh petugas administrasi agak sedikit berkurang. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Ada, seperti petugas SP3 seharusnya ditangani oleh petugas administrasi secara khusus, namun ditangani oleh petugas perawat yang diperbantukan dalam pengelolaan administrasi SP3nya” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Dengan adanya keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Puskesmas Sukmajaya tidak berpengaruh besar pada proses peningkatan prestasi kerja petugas administrasi. Akan tetapi, petugas administrasi mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh Dinas Kesehatan secara maksimal. Hasilnya, Puskesmas Sukmajaya selalu menjadi prioritas Dinas Kesehatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Farmasi.

”...Ya sudah mendekati maksimal, karena puskesmas ini sedang melakukan pembenahan, dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya justru lebih bagus yang sekarang” (Petugas Farmasi, wawancara tanggal 29 April 2009. Waktu 11:49 wib).

Dari pernyataan di atas, pola kerja petugas puskesmas Sukmajaya dalam melaksanakan kegiatannya selalu dilaksanakan secara optimal. Baik dari sisi administrasinya maupun dari pola kerjanya. Tak mengherankan, akhir-akhir ini puskesmas Sukmajaya sedang berusaha untuk mendapatkan ISO 9000:2008 mengenai pelayanan kesehatan dasar. Dengan demikian, pola kerja maupun pola administrasinya akhir-akhir ini sudah mengikuti standar kerja ISO 9000:2008. Disamping itu, Puskesmas Sukmajaya merupakan satu-satunya Puskesmas yang berada di Kota Depok yang sedang berupaya mendapatkan ISO 9000:2008.

Sementara itu, dilihat dari kompetensi yang dimiliki oleh petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya sudah memenuhi kondisi yang diharapkan. Hal ini dilihat dari loyalitas petugas administrasi terhadap pekerjaan sudah terjalin dengan baik dan terarah. Meskipun ada beberapa petugas administrasi yang belum kompeten. Namun, kompetensi yang dimiliki petugas administrasi sudah baik terutama dalam menangani setiap pekerjaan yang diajukan oleh Dinas Kesehatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Pengelola KIA.

”...Ya, tepat sesuai dengan profesi, sesuai dengan kompetensi masing-masing” (Petugas Pengelola KIA, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 09:31 wib).

Uraian di atas menyatakan bahwa proses penempatan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Puskesmas Sukmajaya sudah tepat sasaran dan tertata dengan baik. Dengan demikian, pola kerja petugas administrasi telah disesuaikan dengan kompetensi yang dimilikinya. Dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki oleh Puskesmas Sukmajaya sudah baik. Meskipun dalam kenyataan di lapangan masih ada yang kurang.

Apabila dilihat dari aspek keuangan yang dimiliki oleh Puskesmas Sukmajaya disesuaikan dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Dinas Kesehatan. Dalam mendapatkan anggaran tersebut, Puskesmas Sukmajaya diharuskan membuat Perencanaan dan Penganggaran Kesehatan Terpadu (P2KT) secara berkala yaitu setahun sekali. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Kalau cara menjalankan keuangannya kita sudah ada aturan-aturan yang ditetapkan. Karena di instansi negeri itu sudah terencana. Meskipun kita selalu membuat rencana anggaran dalam setiap tahunnya. Oleh sebab itu, dalam melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan program anggaran kita membutuhkan peran dari Dinas Kesehatan. Misalnya, dana kegiatan BOP digunakan untuk kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan operasional Puskesmas, dana pemeliharaan gedung berhubungan dengan pembuatan pelaporan atau SPJ sesuai dengan perencanaan kegiatan tersebut” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Berdasarkan uraian di atas, bentuk pengelolaan anggaran sepenuhnya diatur oleh Dinas Kesehatan dan Puskesmas Sukmajaya hanya berperan sebagai pengguna anggaran saja. Adapun hal yang harus dilakukan oleh Puskesmas

Sukmajaya yaitu mengelola dengan baik anggarannya. Hal ini dikarenakan anggaran Puskesmas disesuaikan dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya oleh Puskesmas Sukmajaya. Disamping itu, jumlah anggaran yang diberikan oleh Dinas Kesehatan kepada Puskesmas jumlahnya terbatas. Dengan demikian, anggaran yang diberikan oleh Dinas Kesehatan kadangkala tidak sesuai dengan program-program yang harus dilaksanakan oleh Puskesmas Sukmajaya. Solusinya, Puskesmas Sukmajaya menutupi kekurangan anggarannya dengan cara menyisihkan sisa anggaran dari hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh Puskesmas Sukmajaya. Selanjutnya, sisa anggaran dari hasil kegiatan tersebut digunakan untuk program kegiatan yang lainnya. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Kepala Puskesmas.

”...Kalau keuangan, kita sudah mempunyai pagu dari Dinas Kesehatan, misalnya untuk ATK, biaya transportasi, dan sebagainya sudah ada pagunya” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Uraian di atas mengatakan bahwa anggaran Puskesmas Sukmajaya selebihnya diatur oleh Dinas Kesehatan. Baik dalam pengadaan Alat Tulis dan kantor (ATK), biaya transportasi maupun biaya yang lainnya sudah diatur semuanya oleh Dinas Kesehatan. Akan tetapi, anggaran tersebut tidak selamanya dapat terpenuhi dengan baik. Hal ini dipengaruhi oleh perubahan kondisi ekonomi yang selalu berubah-ubah sehingga nilai uang pun berubah dalam setiap tahunnya. Tak mengherankan, anggaran yang selama ini diberikan oleh Dinas Kesehatan kepada Puskesmas Sukmajaya selalu mengalami kekurangan. Meskipun Puskesmas Sukmajaya termasuk Puskesmas besar yang mencakup wilayah kerja yang cukup luas yaitu Kelurahan Mekarjaya dan Kelurahan Tirtajaya. Akibat dari keterbatasan anggaran tersebut, ada beberapa program kegiatan Puskesmas Sukmajaya tidak dianggarkan sehingga program tersebut tidak dapat dilaksanakan. Jika hal ini selalu terjadi pada Puskesmas Sukmajaya akan mengakibatkan degradasi/penurunan tingkat administrasi pelayanan kesehatan terhadap masyarakat. Selain itu juga akan mengurangi konsistensinya dalam mendapatkan ISO 9000:2008. Oleh sebab itu perlu dilakukan kaji ulang dalam membuat sebuah rencana anggaran antara Puskesmas Sukmajaya bersama pihak Dinas Kesehatan.

Dilihat dari alat medis dan non medis yang dimiliki oleh Petugas Puskesmas Sukmajaya berupa ATK (Alat Tulis dan Kantor) dan alat medisnya berupa alat dental unit dan alat-alat medis lainnya. Disamping itu, Puskesmas Sukmajaya hanya dapat menggunakan dan menerima saja. Sedangkan yang mengatur semua biaya pengadaan dan pemeliharaan sepenuhnya Dinas Kesehatan. Hal sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Kepala Puskesmas.

”...Kalau alat-alat itu kita sudah mempunyai instruksi kerjanya dalam setiap pemakaiannya, misalnya oksigen itu jangan lupa kalau setelah selesai digunakan langsung ditutup kembali agar lebih hemat” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, Puskesmas Sukmajaya hanya dapat memiliki kewenangan merawat alat medis dan non medis dengan sebaiknya-baiknya. Hal ini dikarenakan semua alat-alat medis dan non medis sepenuhnya diatur oleh Dinas Kesehatan. Apabila alat-alat medis dan non medis itu mengalami kerusakan, upaya yang dilakukan oleh Puskesmas Sukmajaya hanya dapat mengusulkan saja alat-alatnya untuk diganti ke Dinas Kesehatan. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada **Lampiran 4**.

Disamping itu, untuk mengurus kembali proses pengadaan alat-alatnya, baik medis maupun non medis memerlukan waktu yang cukup lama sekitar satu bulan. Sementara itu, upaya rutin yang selalu dilakukan oleh Puskesmas Sukmajaya selama ini dalam merawat alat-alat medis dan non medis hanya berupa pedoman pemakaian saja. Sedangkan, untuk proses pemeliharaan ATK hanya sebatas himbauan saja berupa penggunaan kertas harus hemat, pulpen harus dipergunakan sebagaimana mestinya dan kertas bekas yang terdapat di Puskesmas Sukmajaya tidak langsung dibuang tapi digunakan untuk membuat catatan-catatan/memo. Alat medis dan non medis yang mengalami kerusakan oleh Puskesmas Sukmajaya dikembalikan ke Dinas Kesehatan untuk dilakukan pemusnahan. Dapat dikatakan bahwa pengelolaan alat-alat, baik medis maupun non medis sepenuhnya diserahkan ke Dinas Kesehatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Kalau mengenai administrasi kita selalu menggunakan kertas bekas, seperti membuat lembar disposisi. Cara lainnya, kadang-kadang saya lebih suka mengoreksi laporannya terlebih dahulu di

komputer sebelum di *print*, daripada di print terlebih dahulu kemudian diberikan ke saya untuk dikoreksi, itu memboroskan kertas kalau laporannya ada yang salah. Saya selalu menginstruksikan kepada petugas puskesmas agar lampu, AC, komputer dan lainnya dimatikan ketika keluar dari ruangan kerja” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Dari pernyataan di atas, puskesmas Sukmajaya telah menerapkan efisiensi sumber daya terhadap alat-alat administrasinya. Baik dalam penggunaannya maupun dalam pemanfaatannya. Hal ini terlihat pada proses penggunaan kertas dan cara pemeriksaan administrasi pelaporannya. Dengan demikian, bentuk penghematan sumber daya di Puskesmas Sukmajaya sudah berjalan dengan baik. Meskipun masih ada peralatan administrasi yang sering diganti, tapi hanya pada alat-alat yang cepat habis, seperti alat tulis. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Pengelola KIA.

”...Pulpen, tip x, klip, pensil, dan kertas yang sering habis” (Petugas Pengelola KIA, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 09:31 wib).

Dilihat dari teknologi yang digunakan oleh petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya hanya menggunakan komputer. Sedangkan untuk proses perawatan dan pemeliharaan hanya dapat mengusulkan ke Dinas Kesehatan. Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Petugas Administrasi.

”...Kita hanya menggunakan komputer saja untuk membantu dalam membuat perencanaan dan pelaporan.” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Dari pernyataan di atas, proses penggunaan teknologi komputer yang digunakan oleh petugas administrasi diperlukan untuk membuat administrasi pelaporan dan membuat perencanaan. Selain itu, jumlah komputer yang berada di Puskesmas Sukmajaya masih terbatas sehingga proses pemakaiannya harus bergiliran dengan petugas lainnya. Disamping itu, penggunaan komputer di Puskesmas Sukmajaya tidak hanya diperuntukan sebagai pembuatan rencana ataupun pembuatan administrasi pelaporan saja. Akan tetapi komputer tersebut digunakan oleh petugas administrasi untuk penyimpanan data pasien yang baru melakukan pengobatan ke Puskesmas Sukmajaya. Tujuannya, agar memudahkan petugas administrasi dalam melakukan proses pencarian data pasien ketika kartu

berobatnya hilang. Sementara itu, jenis perawatan rutin yang dilakukan oleh Puskesmas Sukmajaya terhadap komputer hanya sebatas melindungi data dengan menggunakan antivirus saja. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Perlindungan terhadap data hanya dapat dilindungi dengan menggunakan antivirus saja. Sedangkan, untuk *maintenance* komputer kita tidak mempunyai anggarannya, tapi hanya dapat mengusulkan saja ke Dinas Kesehatan” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

#### 4.15 *Need for Supervision* Petugas Administrasi

Pengawasan (*Need for Supervision*) merupakan suatu kegiatan rutin maupun tidak rutin yang dilakukan oleh seorang kepala puskesmas terhadap petugas administrasi. Pengawasan merupakan salah satu upaya yang dilakukan seorang kepala puskesmas terhadap petugas administrasi dalam rangka meningkatkan kinerjanya, baik dalam kegiatan administrasi maupun pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Disamping itu, sistem pengawasan kepala puskesmas terhadap petugas administrasi dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Sistem pengawasan secara langsung dilakukan dengan cara melakukan kegiatan inspeksi mendadak terhadap pekerjaan petugas administrasi ke tempat kerjanya. Sedangkan, sistem pengawasan tidak langsung dilakukan dengan cara membuat buku penjaminan yang meliputi absensi petugas administrasi, kenaikan pangkat, pelimpahan wewenang dan penyerahan administrasi pelaporan kepada Kepala Puskesmas. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Saya membuat buku penjaminan baik itu penjaminan cuti, penjaminan kenaikan pangkat maupun penjaminan pelimpahan wewenang. Paling tidak dengan adanya buku penjaminan pekerjaan setiap petugas puskesmas dapat terawasi. Misalnya, kalau ada petugas puskesmas yang ijin, cuti atau ijin tidak masuk harus melimpahkan tugasnya ke petugas lain, jangan sampai menghambat proses pelayanan terhadap pasien dengan berbagai macam alasan. Akan tetapi, petugas puskesmas itu sebelumnya sudah melimpahkan tugasnya ke petugas yang lain” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Dari pernyataan di atas, sistem pengawasan yang diberikan oleh Kepala Puskesmas terhadap petugas administrasi berupa absensi harian. Pertama, absensi

jam datang dan jam pulang petugas administrasi. Kedua, absensi kehadiran petugas administrasi dalam setiap harinya. Pola pengisiannya dilakukan secara manual, prosesnya cukup dengan menyertakan nama dan tanda tangan pada buku absensi yang telah disediakan. Dengan adanya absensi tersebut diharapkan petugas administrasi tidak akan meninggalkan pekerjaannya sebelum jam pulang tiba. Oleh karena itu, dalam setiap harinya petugas Puskesmas diharuskan melakukan pengisian absensi terlebih dahulu sebelum mengawali pekerjaan dan mengakhiri pekerjaan Puskesmas Sukmajaya. Hal demikian berlaku bagi petugas administrasi. Apabila petugas administrasi tidak dapat masuk kantor dikarenakan ada keperluan/sakit dan sebagainya diharuskan menyertakan surat keterangan.

Sementara itu, sistem pengawasan lainnya yaitu penyelesaian administrasi pelaporan. Dalam hal ini Kepala Puskesmas Sukmajaya melakukan kegiatan koreksi terhadap pekerjaan petugas administrasi berupa administrasi pelaporan yang dikerjakannya. Kondisi demikian selalu dilakukan oleh petugas administrasi terhadap administrasi pelaporannya sebelum diserahkan ke Dinas Kesehatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Kita setiap minggu diharuskan membuat laporan dan dilaporkan ke Kepala Puskesmas, itu salah satu bentuk pengawasannya. Kedua, laporan-laporan administrasi yang akan diserahkan ke Dinas Kesehatan sebelumnya harus diketahui oleh kepala Puskesmas dan disertai tanda tangan Kepala Puskesmas” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, faktor ada tidaknya kehadiran Kepala Puskesmas di Puskesmas Sukmajaya terhadap petugas administrasi tidak terlalu berpengaruh pada pekerjaan administrasinya. Hal ini dikarenakan sistem kerja petugas administrasi selalu berdasarkan tugas pokok dan fungsinya. Oleh karena itu, proses kerja masing-masing petugas administrasi berjalan sebagaimana mestinya. Meskipun pada akhirnya petugas administrasi membutuhkan wewenang Kepala Puskesmas berupa koreksi hasil pembuatan administrasi pelaporan dan tanda tangan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Tidak ada pengaruh ya, karena ada tidaknya kepala Puskesmas petugas puskesmas sudah diberikan tupoksinya masing-masing sehingga jenis pekerjaannya sudah ada di masing-masing petugasnya, kalau saya berkata tidak ada ya. Tapi, berpengaruh

juga dalam proses pengambilan keputusan, pengaruhnya yaitu ada beberapa tugas yang memerlukan tanda tangan Kepala Puskesmas” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Disamping itu, pentingnya peran pengawasan terhadap petugas administrasi merupakan hal yang positif bagi petugas administrasi dalam meningkatkan pekerjaannya. Hal ini dikarenakan pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Puskesmas terhadap petugas administrasi sangat membantu dalam menyelesaikan proses administrasi pelaporannya. Selain itu, pengaruh pengawasan yang diberikan oleh Kepala Puskesmas terhadap petugas administrasi sangat memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerjanya. Oleh sebab itu, sistem pengawasan dijadikan sebagai alat oleh petugas administrasi dalam rangka mengoreksi hasil kerjanya. Serta, menghindari kesalahan dalam membuat administrasi pelaporannya sebelum di serahkan ke Dinas Kesehatan. Dengan demikian, sistem pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Puskesmas terhadap Petugas Administrasi sangat berpengaruh pada pekerjaannya. Meskipun pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Puskesmas terhadap petugas administrasi hanya mengacu pada pekerjaan petugas administrasi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Saya bekerja lebih optimal, jika tidak ada pengawasan justru tidak ada mengontrol dan harus tetap ada yang mengawasi dari kegiatan saya. Oleh sebab itu, sangat diperlukan pengawasan dari Kepala Puskesmas untuk mengarahkan pekerjaan saya” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Akan tetapi, sistem pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Puskesmas terhadap petugas administrasi dipandang sebagai hal yang biasa saja. Bahkan, pengawasan tidak dijadikan sebagai masalah dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Tidak. Kalau saya kerjanya sesuai dengan prosedur diawasi juga biasa-biasa saja, sama saja, sepertinya tidak ada masalah kalau buat saya, meskipun kerjanya sambil diawasi oleh Kepala Puskesmas juga tidak apa-apa karena sudah sesuai dengan prosedur”(Petugas Administrasi, wawancara tanggal 28 April 2009. Waktu 11:57 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, terdapat dua perbedaan pernyataan yaitu di satu sisi peran pengawasan dipandang perlu dalam proses kerjanya. Sedangkan, pada satu sisi lainnya pengawasan dipandang sebagai sesuatu yang menghalangi kelancaran dalam melakukan pekerjaannya. Meskipun, pandangan keduanya sama-sama menyatakan bahwa pengawasan itu penting. Tapi, masing-masing pandangan petugas administrasi ada yang senang diawasi dan ada yang tidak senang untuk diawasi. Dapat dikatakan bahwa kinerja yang dimiliki oleh petugas administrasi sudah baik. Hal ini dilihat dari laporan penyelesaian pekerjaan petugas administrasi. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada **Lampiran 5**.

#### 4.1.6 *Interpersonal Impact* Petugas Administrasi

*Interpersonal Impact* merupakan suatu istilah yang sering dikatakan sebagai dampak yang dirasakan staf. Baik dalam hal yang bersifat internal maupun eksternal. Hal ini menyangkut keinginan staf untuk mendapatkan penghargaan dari pimpinan, rekan, dan masyarakat. Serta, bagaimana staf menjaga hubungan baik dengan pimpinan, rekan dan masyarakat. Baik itu dalam hal melaksanakan tugasnya, maupun menyelesaikan pekerjaannya. Disamping itu, *interpersonal impact* dikatakan sebagai jalinan kerjasama antara Petugas Administrasi dengan Kepala Puskesmas, Rekan dan Masyarakat dalam melakukan pekerjaannya maupun memberikan pelayanannya.

Dengan adanya proses tersebut diharapkan petugas administrasi memiliki kepedulian terhadap kepala Puskesmas, rekan, dan masyarakat. Dengan demikian, pekerjaan yang sedang dilakukan oleh petugas administrasi bersama kepala puskesmas dapat berjalan efektif dan efisien. Hal ini sangat diperlukan ketika petugas administrasi menyelesaikan suatu pekerjaannya berupa pembuatan administrasi pelaporan yang membutuhkan koordinasi kedua belah pihak. Apabila hal tersebut dapat terkoordinasi dengan baik, akan terbentuk proses pencapaian hasil kerja yang baik dikalangan petugas administrasi.

Sementara itu, kerjasama yang selama ini dilakukan oleh seorang Kepala Puskesmas dengan petugas administrasi sangat mempengaruhi satu sama lain. Bahkan, peran keduanya dikatakan sebagai peran penting dalam melakukan kegiatan operasional Puskesmas Sukmajaya. Disamping itu, peran keduanya

sangat diperlukan dalam merencanakan suatu kegiatan. Meskipun petugas yang lain ikut dilibatkan. Namun, peran petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya perannya lebih penting. Dalam hal ini petugas administrasi dijadikan sarana berdiskusi oleh Kepala Puskesmas mengenai perkembangan Puskesmas Sukmajaya. Dapat dikatakan bahwa petugas administrasi memiliki peranan yang kurang lebih sama dengan kepala Puskesmas. Faktor pembedanya yaitu kedudukannya saja. Selain itu juga petugas administrasi dalam melaksanakan tugasnya sangat memerlukan peran Kepala Puskesmas. Sebaliknya, kepala puskesmas juga memerlukan peran petugas administrasi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Kuat sekali, kadang-kadang saya juga merasa kalau petugas administrasi saya tidak masuk kerja, saya selalu ragu-ragu dalam merencanakan sesuatu pekerjaan atau mengerjakan sesuatu pekerjaan. Begitu juga dengan petugas administrasi” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Berdasarkan uraian di atas, kerjasama yang dilakukan antara petugas administrasi dengan kepala puskesmas selama ini saling melengkapi. Akan tetapi, kerjasama yang dilakukan oleh keduanya masih menimbulkan ketergantungan satu sama lainnya. Oleh sebab itu, faktor kelancaran dalam melaksanakan proses administrasinya sangat didasarkan pada peran figur tertentu. Hal ini terlihat ketika salah satu figur tersebut tidak masuk kerja/keperluan dinas luar. Akhirnya, pola kerja yang seharusnya dilaksanakan dengan baik tapi salah satu dari figur tersebut cenderung merasa kesulitan dalam merencanakan suatu pekerjaannya. Padahal, pekerjaan tersebut selalu dilaksanakan secara rutin namun harus diawali secara bersama-sama dan diselesaikan secara bersama-sama juga. Dapat dikatakan bahwa kerjasama yang dilakukan selama ini antara petugas administrasi dengan Kepala Puskesmas tidak hanya menyangkut administrasi saja melainkan juga ide dalam merencanakan suatu pekerjaan.

Dengan demikian, keberadaan petugas administrasi di Puskesmas Sukmajaya sangat diperlukan oleh kepala puskesmas. Hal ini dikarenakan petugas administrasi yang dimiliki oleh Puskesmas Sukmajaya sangat loyal terhadap Kepala Puskesmas. Selain itu, setiap persoalan yang terjadi di Puskesmas Sukmajaya selalu diselesaikan secara bersama-sama. Meskipun, kerjasama yang

dilakukan hanya berpijak pada kegiatan administrasi Puskesmas Sukmajaya. Namun, peran petugas administrasi telah menunjukkan konsistensinya terhadap tanggung jawab yang dimilikinya. Walaupun ada beberapa hal lain yang belum dapat berjalan dengan baik. Akan tetapi, untuk proses penyelesaian administrasinya sudah dikatakan baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Pengelola KIA.

”...Kerjasamanya baik, saling koordinasi, saling menunjang kebutuhan Kepala Puskesmas. Jadi, kalau ada masalah mengenai Puskesmas Kepala Puskesmas selalu berkoordinasi atau menyelesaikannya dengan petugas Administrasi” (Petugas Pengelola KIA, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 09:31 wib).

Dari pernyataan di atas, kerjasama yang dilakukan antara petugas administrasi terhadap Kepala Puskesmas sudah terlaksana dengan baik. Hal ini dilihat dari peran petugas administrasi yang selalu melakukan koordinasi mengenai tugas dan tanggung jawabnya dengan Kepala Puskesmas. Disamping itu, tugas-tugas yang dihasilkan oleh petugas administrasi selalu memenuhi kebutuhan Kepala Puskesmas. Walaupun pernah terjadi masalah berupa keterlambatan dalam menyerahkan administrasi pelaporan ke Dinas Kesehatan, dan rencana kerja tidak sesuai dengan target. Namun hal tersebut dapat ditangani dengan baik oleh Puskesmas Sukmajaya melalui kegiatan rapat yang selalu diadakan per bulan. Dapat dikatakan bahwa peranan petugas administrasi sangat memegang prinsip loyalitas terhadap Kepala Puskesmas. Walaupun dalam melakukan pekerjaannya masih tergantung pada instruksi-instruksi dari Kepala Puskesmas. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Yang pasti saling membantu kegiatan administrasi termasuk kepegawaian. Disamping itu, administrasi lainnya seperti surat-menyerurat lainnya. Kalau keuangan saya paling membantu dari kegiatan retribusi saja dengan cara melakukan setor dana retribusi ke Dinas Kesehatan.” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Berdasarkan pernyataan diatas, kerjasama yang dilakukan selama ini oleh petugas administrasi terhadap Kepala Puskesmas lebih mengacu pada pola pelaksanaan kerja secara operasional. Kerjasama yang dilakukan lebih

menitikberatkan pada penyelesaian administrasi pelaporan harian, mingguan dan bulanan. Disamping itu, kerjasama dibutuhkan dalam hal mengoreksi hasil pekerjaan administrasinya. Kondisi demikian selalu dilakukan oleh petugas administrasi bersama kepala puskesmas sebelum administrasi pelaporan tersebut diserahkan ke Dinas Kesehatan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan Petugas Administrasi.

”...Kerjasamanya kita saling mengoreksi saja dalam pengerjaan administrasi pelaporan dari para petugas administrasi” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 28 April 2009. Waktu 11:57 wib).

Sementara itu, bentuk kerjasama yang dilakukan oleh petugas administrasi terhadap kepala puskesmas meskipun baru sebatas konsultasi dan saling komunikasi dalam menyelesaikan administrasi pelaporannya. Namun, sudah dapat merubah pola kerja petugas administrasi ke arah yang lebih baik. Padahal, latar belakang pendidikan petugas administrasi bukan dari arsip tapi sudah mampu mengerjakan pekerjaan administrasinya. Kalaupun masih terdapat kesalahan seperti proses pengumpulan administrasi pelaporan kadangkala mengalami keterlambatan. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Baik, saling menunjang apalagi Kepala Puskesmas sering mengingatkan, dan memberikan masukan-masukan kalau kita konsultasi, serta dijadikan sebagai media untuk melakukan konsultasi mengenai kegiatan administrasi” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Merujuk pada beberapa pernyataan di atas, kerjasama yang dilakukan oleh petugas administrasi dengan Kepala Puskesmas sudah terjalin dengan baik dan lancar. Selain itu, dalam menjalin kerjasamanya tidak mengalami kesulitan yang berarti. Hal ini dapat dilihat dari pola kerjanya yang didasarkan pada loyalitas yang dimilikinya. Dapat dikatakan bahwa hubungan keduanya sudah berjalan sebagai mana mestinya. Dengan demikian, kerjasama yang dilakukan antara petugas administrasi dengan kepala puskesmas sudah berjalan dengan baik.

Sedangkan dilihat dari bentuk kerjasama yang dilakukan oleh petugas administrasi dengan antar petugas administrasi lainnya tidak berbeda dengan

hubungan yang dijalin antara petugas administrasi dengan kepala Puskesmas. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Baik, saling menunjang, ya kalau administrasi tidak terlepas dari informasi dari setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh Dinas Kesehatan, saling memberikan informasi ya” (Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Berdasarkan uraian di atas, kerjasama yang dilakukan oleh petugas administrasi dengan antar petugas administrasi terjalin dengan baik, terutama dalam proses mendapatkan informasi yang berhubungan dengan administrasi. Pada intinya, hubungan yang dilakukan oleh petugas administrasi dengan antar petugas administrasi sudah saling memberikan informasi.

Sementara itu, menurut pandangan rekan petugas administrasi. Proses hubungan yang dilakukan oleh petugas administrasi sudah berjalan baik. Hal ini dilihat dari sifatnya yang selalu berkoordinasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Dapat dikatakan bahwa hubungan keduanya tidak mengalami kesulitan yang berarti dalam membangun hubungan antar petugas administrasi. Hal ini sejalan dengan apa yang diungkapkan dengan Petugas Pengelola KIA.

”...Koordinasinya baik, saling berkoordinasi satu sama lain” (Petugas Pengelola KIA, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 09:31 wib).

Dari pernyataan di atas, hubungan yang selama ini dijalin oleh petugas administrasi dengan antar petugas administrasi lainnya telah berjalan sebagai mana mestinya. Oleh sebab itu, hubungan antar keduanya tidak pernah mengalami kesalahpahaman. Walaupun kesalahpahaman itu ada tapi tidak pernah dibahas dan selalu diselesaikan melalui persamaan persepsi. Dengan demikian, kondisi kerja antar keduanya selalu berjalan dengan baik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Pengelola KIA.

”...Kesalahpahaman tidak ada, karena tidak pernah membahasnya, meskipun ada paling membahasnya dengan cara menyamakan persepsi” (Petugas Pengelola KIA, wawancara tanggal 27 April 2009. Waktu 09:31 wib).

Sedangkan jika dilihat dari hubungan yang dibentuk oleh petugas administrasi dengan masyarakat tidak berbeda pula dengan kepala puskesmas dan petugas lainnya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Kepala Puskesmas.

”...Baik, saya lihat petugasnya ramah dan dekat dengan yang lain”  
(Kepala Puskesmas, wawancara tanggal 04 Mei 2009. Waktu 13:07 wib).

Berdasarkan pernyataan diatas, hubungan yang dilakukan oleh petugas administrasi terhadap masyarakat selama ini dipandang baik. Hal ini dikarenakan sifat yang dimiliki oleh petugas administrasi lebih mudah bersosialisasi dengan masyarakat. Oleh sebab itu, masyarakat memandang petugas administrasi sebagai petugas yang dibutuhkan olehnya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Masyarakat.

“...Baik. Pasti saling membutuhkan saja” (Masyarakat, wawancara tanggal 10 Juni 2009. Waktu 10:07 wib).

## **1.2 Kendala yang dihadapi dalam peningkatan kinerja petugas administrasi Puskesmas Sukmajaya.**

Dalam meningkatkan prestasi kerja dikalangan petugas administrasi tidak selamanya berjalan dengan lancar. Akan tetapi, ada kendala-kendala yang mengakibatkan petugas administrasi tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal. Baik itu yang bersifat kendala teknis maupun non teknis.

### **4.2.1 Kendala Teknis**

Kendala teknis lebih mengacu pada masalah kompetensi yang dimiliki oleh petugas administrasi. Dalam hal ini kompetensi yang dimiliki oleh petugas administrasi masih memerlukan peningkatan dalam memahami suatu pekerjaan. Hal ini penting dilakukan oleh petugas administrasi mengingat latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh petugas administrasi tidak sesuai dengan bidangnya. Selain itu dipengaruhi oleh kurangnya media pelatihan yang diikuti oleh petugas administrasi. Pada akhirnya, petugas administrasi cenderung mengalami kesulitan ketika mengawali pekerjaan yang belum pernah dilakukan sebelumnya, meskipun pekerjaan tersebut dapat terselesaikan. Namun, membutuhkan waktu yang cukup relatif lama untuk beradaptasi dengan pekerjaannya. Faktor lainnya, dipengaruhi oleh kerjasama antar unitnya yang kadangkala tidak lancar. Dengan demikian, pola kerja yang seharusnya dapat diselesaikan dengan baik oleh petugas administrasi terhambat oleh unit kerjanya. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Petugas Administrasi.

”...Kerjasama dengan unitnya. Faktor lainnya lebih ke sayanya juga, karena saya sangat kurang mengerti tentang kegiatan arsip. Saya dulu pelaksana medis kemudian fungsi kerja saya diganti menjadi pelaksana tata usaha, jadi kemampuan saya untuk pengelolaan arsip dan sistem-sistem yang mengarah ke arah administrasinya masih kurang” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Berdasarkan uraian di atas, kondisi yang menghambat pola kerja petugas administrasi belum maksimal yaitu kurangnya media pelatihan yang diikuti. Selain itu, faktor dari petugas administrasi yang sebelumnya sebagai pelaksana medis menjadi petugas administrasi sehingga memerlukan pembelajaran khusus mengenai administrasi. Oleh sebab itu, kondisi kerja yang seharusnya berjalan lancar dan tepat sasaran justru terhambat oleh sistem kerja yang masih relatif baru dilaksanakan oleh petugas administrasi. Dengan demikian, pekerjaan yang dihasilkan oleh petugas administrasi masih belum maksimal dan membutuhkan peningkatan ke arah lebih baik.

Disamping itu, ada beberapa hal yang hingga sekarang belum sesuai dengan harapan masyarakat yaitu proses pencatatan administrasi pendaftaran yang dilakukan oleh petugas loket administrasi masih dikerjakan secara manual. Pola kerja yang dilakukan oleh petugas loket administrasi cenderung lambat karena setiap pasien yang akan berobat harus ditulis tangan dan dicocokkan dengan nomor serta kartu pengobatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Masyarakat.

”...Alatnya masih manual, pakai tulis tangan, kalau bisa menggunakan komputer supaya lebih cepat mungkin karena tidak ada alatnya” (Masyarakat, wawancara tanggal 23 Mei 2009. Waktu 8:00 wib)

#### 4.2.2 Kendala Non Teknis

Kendala non teknis lebih mengacu pada program Puskesmas Sukmajaya yang banyak sedangkan jumlah petugas administrasi terbatas. Dengan demikian, hasil kerja yang dihasilkan oleh petugas administrasi cenderung tidak maksimal. Hal ini dipengaruhi oleh adanya beban pekerjaan yang terjadi diluar kemampuan petugas administrasi sehingga ada beberapa pekerjaan yang terhambat oleh pekerjaan lain. Misalnya, masalah pendataan hasil kegiatan di lapangan memerlukan waktu yang relatif lama dalam mendapatkan data tersebut. Hal ini

dikarenakan untuk memperoleh data tersebut kadangkala petugas pemegang program terlambat untuk melaporkan datanya ke petugas administrasi. Pada akhirnya, proses menyelesaikan administrasi pelaporannya mengalami keterlambatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Kegiatan pelaporan. Pertama, dalam pencarian data-data kader yang ada di Puskesmas atau pencatatan administrasi. Selain itu, perlunya pencatatan usulan dari nama-nama yang ada dari kegiatan posyandu, posbindu kadang-kadang para petugasnya telat melaporkan datanya. Kedua, kegiatan administrasi lainnya misalnya tentang pembuatan pelaporan keuangan dari hasil kegiatan posyandu dan posbindu” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 11:04 wib).

Disamping itu, keterlambatan menyerahkan administrasi pelaporan ke Dinas Kesehatan dikarenakan kurangnya koordinasi antara petugas administrasi dengan petugas lainnya. Oleh sebab itu, waktu yang seharusnya digunakan untuk proses pengumpulan administrasi pelaporan namun digunakan untuk proses pengumpulan data. Akibatnya, administrasi pelaporan yang seharusnya diserahkan tepat waktu justru mengalami keterlambatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Kalau di saya kadang-kadang pemegang program itu lama untuk memberikan laporannya. Misalnya ditargetkan tanggal satu atau tanggal lima sebagai batas akhir menyerahkan laporan. Tapi, petugas pemegang program itu justru belum mengerjakan administrasi pelaporannya. Alasannya pekerjaannya masih banyak dan lupa. Jadi, kita harus mengingatkannya” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 28 April 2009. Waktu 11:57 wib).

Berdasarkan pernyataan di atas, prinsip utama petugas administrasi dalam melaksanakan suatu pekerjaan yaitu tingkat kepatuhan. Dalam hal ini, tingkat kepatuhan selalu dijadikan modal dasar oleh petugas administrasi dalam mengumpulkan administrasi pelaporan tepat waktu. Akan tetapi, sistem kerja yang dilaksanakan oleh masing-masing petugas program puskesmas selama ini cenderung tidak memiliki komitmen yang sama dengan petugas administrasi. Hal ini dilihat dari cara menyelesaikan pekerjaannya cenderung lebih lambat dibandingkan dengan petugas administrasi. Oleh sebab itu pola kerja yang dimiliki oleh petugas pemegang program sangat mempengaruhi pola kerja yang

dimiliki oleh petugas administrasi. Kondisi tersebut dapat terjadi pada petugas administrasi karena dalam mengerjakan administrasinya selalu berdasarkan hasil kegiatan dari pemegang program. Dengan demikian, lancar tidaknya proses pengerjaan administrasi sangat tergantung dari petugas pemegang program dalam memberikan laporannya.

Adanya penerapan sistem rangkap jabatan yang diterapkan oleh Puskesmas terhadap petugas administrasi mengakibatkan beban pekerjaan bertambah. Kondisi ini mengakibatkan sistem kerja petugas administrasi cenderung tidak maksimal dikarenakan tidak berfokus satu pekerjaan saja. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Petugas Administrasi.

”...Kendalanya *double job*. Jadi, saya selalu kesulitan dalam mengatur pekerjaan administrasinya” (Petugas Administrasi, wawancara tanggal 22 April 2009. Waktu 12:08 wib).

