

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Untuk mencapai tujuan pembangunan nasional harus berjalan bersamaan dengan pembinaan dan pemeliharaan dan stabilitas yang hemat dan harmonis, baik dalam bidang politik maupun dalam bidang ekonomi, stabilitas ekonomi memperlancar jalannya pembangunan nasional sedangkan pembangunan nasional memperkuat stabilitas nasional.

Berdasarkan ketentuan di atas, maka pemerintahan pusat dan daerah berusaha untuk meningkatkan pembangunan diberbagai bidang. Pembangunan nasional sebagai pengamalan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 sangat ditentukan oleh sikap mental dan partisipasi masyarakat secara keseluruhan. Maka sudah waktunya diletakkan suatu landasan yang dapat menjamin tersedianya berbagai sumber di dalam negeri pencerminan kegotong royongan nasional dalam rangka usaha melepaskan ketergantungan dari bangsa luar.

Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Pinrang terus melakukan berbagai upaya memberikan tingkat pelayanan kesehatan (Yankes) yang lebih baik kepada warganya, salah satunya yakni penambahan berbagai jenis pelayanan kesehatan di rumah sakit, seperti melakukan pengembangan aspek sarana dan prasarana yang lebih memadai.

Retribusi pelayanan kesehatan merupakan pungutan daerah sebagai pembayaran atas pelayanan atau jasa yang disediakan dan/atau diberikan oleh Rumah

Sakit untuk kepentingan pribadi atau badan. Jasa sarana adalah imbalan yang diterima oleh rumah sakit atas pemakaian sarana, fasilitas rumah sakit, bahan, obat-obatan, bahan kimia dan alat kesehatan habis pakai yang digunakan langsung dalam rangka observasi, diagnosa, pengobatan, konsultasi, visite, rehabilitasi medik dan/atau pelayanan kesehatan lainnya.

Wajib retribusi adalah orang pribadi atau badan yang menurut ketentuan peraturan perundang-undangan retribusi diwajibkan untuk melakukan pembayaran retribusi. Untuk menentukan besarnya pokok retribusi dihitung berdasarkan Surat Ketetapan Retribusi Daerah (SKRD).

Salah satu pelayanan yang mendasar bagi pemerintah daerah adalah pelayanan bidang kesehatan, untuk meningkatkan pemberian pelayanan kesehatan kepada masyarakat diperlukan penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang memadai dan mampu menjangkau segenap komponen masyarakat sesuai dengan kemampuan ekonominya. Oleh karena itu Pemkab Pinrang bersama dengan Dewan Perwakilan Rakyat (DPRD) setempat menetapkan perubahan retribusi pelayanan di RSUD Lasinrang Pinrang.

Adapun kenaikan tarif yang ditentukan oleh daerah sesuai dengan Perda menimbulkan keluhan dari pasien, seperti :

- Kurangnya tenaga medis dalam hal ini dokter spesialis kandungan yang hanya terdapat satu dokter saja di Kab. Pinrang dengan jumlah pasien yang sangat banyak.

- Kedisiplinan dokter dalam melayani pasien rawat jalan yang kurang baik.
- Sarana yang masih menggunakan alat medis lama, seperti alat USG

Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik mengangkat judul “Analisis Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan Pada Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang.”

B. Fokus Permasalahan

Berdasarkan deskripsi fenomena latar belakang diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut : “Bagaimana Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan Pada Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang.?”

C. Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan Pada Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi dunia akademik

Hasil dari penelitian ini diharapkan menambah khazanah ilmu pengetahuan, khususnya Manajemen Pembangunan Daerah. Selain itu, hasil penelitian ini dapat

dikaji lebih lanjut dan dikembangkan lagi oleh peneliti lain yang tertarik meneliti masalah Analisis Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan.

2. Manfaat bagi dunia praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi suatu gagasan penulisan atau rekomendasi masukan bagi Rumah Sakit Umum Lasinrang, khususnya tentang Analisis Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

Untuk lebih memahami substansi fokus penelitian, maka dibawah ini dipaparkan konsep-konsep, variabel dan indikator-indikator yang mendukung kajian masalah yang akan diteliti.

1. Pengertian Analisis

Dalam bidang administrasi analisis yang digunakan itu tergolong dalam pengertian *logical analysis* (analisis dengan pikiran menurut logika) untuk dibedakan dengan analisis dalam ilmu alam atau kimia (*physical/chemical analysis*). Ada beberapa pengertian analisis, sebagaimana yang dikemukakan oleh Tayibnapis (2000:125) yang melihat dari sudut pandang evaluasi program menyatakan bahwa “Analisis diartikan juga sebagai mengatur dan menilai fakta kemudian menafsirkan pandangan dan merumuskan kesimpulan yang mendukung”. Pendapat Tayibnapis dapat diasumsikan bahwa analisis adalah proses kegiatan yang secara sistematis dilakukan untuk mengetahui sesuatu secara lebih mendalam. Selanjutnya Gie (1989:26) mengemukakan bahwa :

Analisis adalah segenap rangkaian perbuatan pikiran yang menelaah sesuatu hal secara mendalam terutama mempelajari bagian-bagian dari suatu kebulatan untuk mengetahui ciri masing-masing bagian, hubungan satu sama lain dan peranannya dalam keseluruhan yang bulat itu.

Pendapat di atas mengasumsikan bahwa analisis merupakan sebuah rangkaian pikiran secara sistematis terhadap sebuah objek tertentu yang tujuannya untuk mengetahui ciri, hubungan dan peran dari unsur-unsur sebuah objek tertentu, sehingga dapat diketahui hasil dan kegunaannya.

Selanjutnya Komaruddin (1994:31) mengemukakan bahwa

Analisis adalah kegiatan berpikir untuk menguraikan suatu keseluruhan menjadi komponen-komponen sehingga dapat mengenal tanda-tanda komponen, hubungannya satu sama lain dan fungsi masing-masing dalam suatu keseluruhan.

Pendapat tersebut mengandung suatu ketegasan bahwa setiap analisis mulai melihat kepada keseluruhan yang abstrak dan berpikir bagaimana memisahkan setiap komponen satu sama lain dengan memberikan tanda agar tetap terlihat hubungan antara komponen yang terlihat dalam keseluruhan itu.

Menurut Soedjadi (1997:107) yang menyatakan bahwa :”Analisis adalah rangkaian kegiatan pikiran yang logis, rasional dan sistematis serta objektif dengan menerapkan teknologi atau teknik ilmu pengetahuan untuk melakukan pengkajian”.

Pendapat di atas memberikan ketegasan bahwa analisis adalah kegiatan yang dilakukan merupakan pekerjaan pikiran dengan tidak terlalu bertumpu pada faktor fisik. Dalam penerapannya perlu mengikutsertakan ilmu pengetahuan dan teknologi agar tingkat kepercayaan atau hasilnya dapat dipertanggungjawabkan secara moril dan berlaku secara logis serta sistematis.

Dalam hubungannya dengan penelitian ini tentu merupakan suatu faktor yang sangat penting karena kinerja berhubungan dengan banyak hal yang dituntut

dari manusia, sehingga membutuhkan analisis untuk membedakan substansi yang berkaitan itu. Hubungan analisis tersebut dengan permasalahan yang diteliti juga sangat relevan, artinya antara analisis dengan kinerja merupakan objek yang memiliki hubungan dimana analisa menitikberatkan pada faktor berpikir dan kinerja bertumpu pada pelaksanaan pekerjaan. Dari beberapa pengertian analisis di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa analisis adalah suatu proses pemecahan masalah melalui penelitian terhadap ciri yang terdapat dari sesuatu yang akan diteliti tersebut sehingga mencapai satu kebulatan pengertian.

2. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu kata *manus* dan *agree* yang berarti malakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. Manager diterjemahkan dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda dengan *management*, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya manajemen diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.

Manajemen sebagai suatu proses dapat dilihat dari pengertian menurut ;Georgy R. Terry, yaitu “Cara pencapaian tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan melalui kegiatan orang lain.

Manajemen sebagai kolektivitas yaitu merupakan suatu kumpulan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama. Kolektivitas atau kumpulan orang-orang inilah yang disebut dengan manajemen, sedang orang yang bertanggung jawab terhadap terlaksananya suatu tujuan atau berjalannya aktivitas manajemen disebut Manajer. Manajemen sebagai suatu ilmu dan seni, melihat bagaimana aktivitas manajemen dihubungkan dengan prinsip-prinsip dari manajemen. Pengertian manajemen sebagai suatu ilmu dan seni dari Moenir (2000) menyatakan bahwa :

Manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen yaitu koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni, mengapa disebut demikian, sebab antara keduanya tidak bisa dipisahkan. Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari sejak lama, dan telah diorganisasikan menjadi suatu teori. Hal ini dikarenakan didalamnya menjelaskan tentang gejala-gejala manajemen, gejala-gejala ini lalu diteliti dengan menggunakan metode ilmiah yang dirumuskan dalam bentuk prinsip-prinsip yang diwujudkan dalam bentuk suatu teori. Sedang manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerja sama dengan orang lain, nah bagaimana cara memerintahkan pada orang lain agar mau bekerja sama. Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah *managing* (mengatur) untuk mengatur disini

diperlukan suatu seni, bagaimana orang lain memerlukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama sama.

Badudu Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001 : 708), dikemukakan bahwa :

Manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalanya perusahaan. Jadi manajemen adalah proses penentuan sasaran, perencanaan, pengambilan keputusan, serta pengendalian dan pengawasan sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, manajemen merupakan suatu alat untuk mengatur dan menjaga kestabilan dalam upaya pencapaian tujuan atau sasaran, perencanaan, penetapan keputusan, dan pengendalian atau pengawasan.

Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan dan pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan organisasi atau maksud-maksud yang nyata. Sebagai inti dari manajemen adalah kepemimpinan. Karena kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber dan alat tersedia di dalam suatu organisasi. Siagian sebagaimana yang dikutip M. Manullang (2005 : 4), menyatakan bahwa :

Tiga pokok penting dalam defenisi para ahli tentang manajemen, yaitu pertama, adanya tujuan yang ingin dicapai, kedua tujuan dicapai dengan mempergunakan kegiatan orang-orang lain dan ketiga kegiatan-kegiatan orang lain itu harus dibimbing dan diawasi.

Moenir (2000) mengemukakan bahwa manajemen adalah sebagai berikut :

Manajemen ialah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. Yang dimaksud sumber disini ialah mencakup orang-orang, alat-alat medis, bahan-bahan, uang dan sarana. Semuanya diarahkan dan dikoordinasi agar terpusat dalam rangka menyelesaikan tujuan.

Lukman (2000) menyatakan “Manajemen adalah proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan kerja agar dilaksanakan secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain.”Sedang Komaruddin (1994) menyatakan “Manajemen pada hakekatnya berkenaan dengan cara-cara mengelola suatu lembaga agar supaya lembaga tersebut efisien dan efektif.”Selain itu Arifin (1998) menyatakan “Manajemen adalah suatu proses pencapaian tujuan organisasi lewat usaha-usaha orang lain.” Menurut Siagian (1996:2) “Manajemen adalah seni memperoleh hasil melalui kegiatan yang dilakukan oleh orang lain.”

Beberapa definisi yang telah diuraikan di atas terdapat kesamaan pendapat bahwa manajemen adalah sebuah proses atau kegiatan yang memerlukan orang lain atau individu-individu, untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi definisi tersebut mengandung beberapa pokok pikiran, bahwa manajemen tersebut menunjukkan adanya beberapa hal sebagai berikut :

- a. Adanya suatu proses.
- b. Adanya tujuan yang hendak dicapai.
- c. Proses tersebut melalui pelaksanaan pencapaian tujuan.
- d. Tujuan dicapai melalui orang lain.

Sebagai suatu proses, manajemen bermula dari perencanaan “*forcasting*” sampai kepada tahap evaluasi. Di dalamnya terkandung seni sekaligus terkandung ilmu di dalam manajemen. Sebagai seni, jelas bahwa dalam proses, perlu adanya strategi untuk mengadakan antar hubungan manusia yang terlibat dalam pencapaian tujuan. Dengan kata lain, manajemen adalah sebagai inti dari aktivitas administrasi.

Terry (2003:9) menyebutkan “Manajemen mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan yang telah ditetapkan.”

Manajemen dipandang sebagai proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sokanto (1995:93) menyatakan :

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Artinya, bahwa manajemen merupakan suatu rancangan yang terorganisir dan akan dilaksanakan pada saat proses atau kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Bertitik tolak dari uraian tentang manajemen tersebut, maka dapat dipahami bahwa fokus perhatian manajemen terletak pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, dan peranannya adalah proses kegiatan organisasi untuk menjadi sumber tenaga kerja yang diperlukan dalam suatu kerjasama guna mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, dalam upaya mewujudkan tenaga kerja yang diinginkan dalam suatu organisasi diperlukan suatu proses manajemen yang terdiri dari usaha-usaha serta kegiatan-kegiatan yang dilakukan secara terus menerus terhadap tenaga kerja, baik secara individual atau kelompok maupun secara organisatoris dalam rangka memperoleh manfaat yang dibangun untuk menjadikan tenaga kerja sebagai sumber daya yang diperlukan guna kelangsungan kegiatan dalam suatu organisasi, dengan jalan pengelolaan pegawai yang efektif.

3. Fungsi Manajemen

Istilah manajemen banyak dipahami secara sempit sebagai proses memimpin dan mengendalikan suatu perusahaan, sementara dalam arti luas manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi, manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Menurut Atmosudirjo (1982:124) “Manajemen adalah pengendalian dan pemanfaatan dari pada semua faktor dan sumber daya yang menurut suatu perencanaan (*planning*), diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu tujuan kerja tertentu.”

Dalam pengendalian dan mendayagunakan manusia, maka kepemimpinan (*leadership*) sangat dibutuhkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Terry dalam buku Dyah (2000:20), mendefinisikan manajemen sebagai berikut :

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui sumber-sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Menurut Maryati (2008:9) “Manajemen dari sudut pandang manajerial adalah proses mengadakan dan menggunakan sarana dan sumber daya untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dengan cara efektif dan efisien.”

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dengan jelas bahwa fungsi utama dalam manajemen menurut Terry terdiri dari *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling* yang disingkat POAC.

Fungsi manajemen yang harus dilaksanakan oleh seorang manajer terdiri atas penentuan sasaran, perencanaan, penetapan keputusan, dan pengendalian atau pengawasan. Penentuan sasaran merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan sehubungan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam suatu organisasi. Hal ini disebabkan karena penentuan sasaran ini akan menentukan ciri-ciri organisasi termasuk perencanaan kebijakan dan

program-program. Sedangkan perencanaan dimaksudkan sebagai upaya pengelolaan suatu organisasi atau perusahaan yang dapat dipandang sebagai tanggung jawab pimpinan yang paling mendasar pada semua tingkatan yang meliputi 4 langkah pokok, yaitu penetapan tujuan, penentuan situasi sekarang, penentuan pendukung dan penghambat untuk mencapai tujuan, dan pengembangan cara-cara bertindak.

Kegiatan pengambilan keputusan merupakan suatu langkah yang sangat penting untuk diterapkan dengan tepat pada suatu waktu tertentu, pengambilan keputusan ini merupakan hal yang paling sering dilakukan seorang pimpinan dalam kegiatan sehari-hari. Untuk melihat jalannya suatu kegiatan sesuai dengan perencanaan, maka fungsi pengendalian pengawasan banyak diterapkan dengan tujuan untuk melihat pelaksanaan yang telah dibuat sebelumnya.

Sehubungan dengan fungsi manajerial atau fungsi kewenangan pimpinan dalam hubungannya dengan manajemen agar dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien, maka siapapun yang menjadi pimpinan harus mampu dan berkemauan menjalankan fungsi manajemen. Fungsi manajemen ini sering diistilahkan sebagai praktek manajerial, sebab fungsi tersebut merupakan kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Menurut Siagian (1996 : 10) dikemukakan bahwa :

Dalam proses administrasi dan manajemen mempunyai tugas-tugas tertentu yang dilaksanakan sendiri, tugas-tugas itulah yang biasa disebut atau diartikan sebagai fungsi-fungsi administrasi dan manajemen.

Bagi seorang pimpinan dalam suatu organisasi mempunyai fungsi manajemen terhadap pegawai. Dengan demikian fungsi manajemen dalam membangun kepegawaian merupakan tugas dan tanggung jawab seorang pimpinan organisasi, seperti yang dikatakan oleh Irawan (1997) sebagai berikut :

Tanggung jawab pimpinan organisasi terhadap pembinaan kepegawaian merupakan suatu tindak lanjut yang wajar dan adanya tujuan organisasi yang harus dicapai melalui orang-orang yang ada dalam organisasi itu. Dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi banyak ditentukan oleh keberhasilan pengaturan orang-orang dalam organisasi tersebut.

Menurut Arifin (1998) fungsi manajemen adalah “Merancang, mengorganisir dan mengendalikan. Sedang menurut Komaruddin dalam Kamus Manajemen (1994) menyatakan “Fungsi manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan.”

Menurut Terry (19991:9) menyatakan ada 4 fungsi utama manajemen terdiri dari :

- a. Planning
- b. Organizing
- c. Actuating
- d. Controlling

Selanjutnya Sokanto (1986) menyebutkan ada 4 fungsi manajemen yaitu “Merencanakan, mengorganisasi, memotivasi dan mengontrol.”

Dengan demikian dapat diketahui bahwa usaha yang dapat dilakukan oleh manajer merupakan rangkaian administrasi dan organisasi yang bertujuan agar memiliki sejumlah pegawai sesuai dengan kebutuhan, terpeliharanya kesejahteraan, tertib administrasi, bekerja sesuai dengan aturan, serta peningkatan kinerja pegawai.

a. Perencanaan

Menurut Koonzt (1988:68) perencanaan adalah “Persiapan yang teratur dari setiap usaha untuk mewujudkan/mencapai tujuan yang telah ditentukan.”

Dalam pengertian tersebut, terkandung makna bahwa pada hakekatnya aspek perencanaan senantiasa terdapat dalam setiap jenis usaha manusia. Perencanaan adalah suatu cara bagaimana mencapai tujuan sebaik-baiknya (maksimum output) dengan memberdayakan semua sumber daya yang ada agar tujuan dapat tercapai secara efisien dan efektif.

Handoko (1999:23) mendefinisikan perencanaan sebagai berikut :

Pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, dan (penentuan strategis, kebijaksanaan, proyek, program prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa perencanaan tidak dapat terlepas dari kegiatan pengambilan keputusan dan penentuan faktor-faktor

kekuatan dan kelemahan organisasi, dan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, semua fungsi manajemen lainnya sangat tergantung pada fungsi ini, dimana fungsi lain tidak akan berhasil tanpa ada perencanaan yang baik tergantung pada pelaksanaan yang efektif terhadap fungsi-fungsi manajemen lainnya.

Dari beberapa pengertian perencanaan yang dikemukakan para ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang memegang peranan penting dalam upaya mencapai tujuan dengan baik. Dengan kata lain, perencanaan merupakan suatu proses yang mempersiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Oleh karena itu, pada hakekatnya aspek perencanaan senantiasa terdapat dalam setiap jenis kegiatan.

Perencanaan merupakan fungsi pertama dan utama manajemen. Melalui perencanaan orang dapat mengetahui apa, mengapa, dimana, kapan, siapa, dan bagaimana suatu pekerjaan dilaksanakan. Menurut Soewarno (1989) mengemukakan bahwa perencanaan adalah :

Proses kegiatan dari seorang pimpinan (manajer) yang harus dilakukan dengan mempergunakan cara-cara pemikiran yang ilmiah maupun praktis untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan melalui kerjasama orang-orang lain sebagai sumber tenaga kerja, serta memanfaatkan sumber-sumber lainnya dan waktu yang tersedia untuk itu dengan cara yang setepat-tepatnya.

Sedangkan Siagian (1996) menyatakan defenisi perencanaan sebagai suatu cara untuk mengantisipasi dan menyeimbangkan perubahan.

Dari kedua defenisi perencanaan tersebut secara sederhana memberikan gambaran bahwa perencanaan mutlak diperlukan dalam berbagai bidang tugas dan keilmuan. Perubahanselalu terjadi dan mewarnai dalam interaksi lingkungan organisasi. Perubahan lingkungan ini perlu diantisipasi dan hasil antisipasi tersebut digunakan sedemikian rupa agar perubahan dapat berimbang. Dalam artian bahwa perubahan yang terjadi pada organisasi sehingga organisasi tidak mengalami goncangan. Jelaslah bahwa makna dari suatu perencanaan adalah usaha untuk mengubah organisasi agar sejalan dengan perubahan lingkungannya.

Berdasarkan defenisi perencanaan yang telah diuraikan tersebut memperlihatkan rumusan serta penekanan yang berbeda. Dimana pada sisi pertama, menghendaki wujud atau keadaan yang akan datang serta usaha untuk mencapainya, kedua, menghilangkan atau mengurangi kesenjangan antara keadaan seharusnya dengan masa mendatang, ketiga, mengubah

keadaan agar terjadi kesesuaian dengan keadaan lingkungan yang juga berubah.

Pada intinya pengertian perencanaan yang diuraikan tersebut memberi makna yang sama. Bahwa adanya keinginan untuk mencari dan mencapai keadaan atau wujud yang akan datang. Hanya saja beberapa defenisi tersebut tidak menyatakan secara eksplisit bahwa keadaan atau wujud yang dicari itu merupakan akibat dari terjadinya perubahan, termasuk didalamnya perubahan dalam tujuan dan atau cita-cita.

b. Pengorganisasian

Kegiatan pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen dalam suatu organisasi yang memegang peranan penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi sesuai yang diharapkan. Dimana setelah para manajer menetapkan tujuan-tujuan dan menyusun rencana-rencana atau program-program untuk mencapainya, maka mereka perlu merancang dan mengembangkan suatu organisasi yang akan dapat melaksanakan berbagai program tersebut secara sukses. Hal ini sejalan dengan pandangan Handoko (1999:24), bahwa program (*organising*) adalah :

(1) penentu sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, (2) perencanaan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan, (3) penugasan tanggung jawab tertentu dan kemudian, (4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

Dengan demikian, fungsi pengorganisasian sebagai salah satu fungsi manajemen adalah menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan. Oleh karena itu, seorang manager atau pimpinan perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan, rencana dan program yang telah ditetapkan. Dengan kata lain perbedaan tujuan yang ingin dicapai akan membutuhkan jenis organisasi yang berbeda pula.

Fungsi kedua dari manajemen adalah pengorganisasian yaitu merupakan serangkaian proses perumusan tujuan, pengelompokan tugas-tugas, pendelegasian tugas dan wewenang, penempatan pegawai dan penyediaan sarana serta fasilitas kerja yang memungkinkan organisasi berjalan lancar, efektif dan efisien. Pengorganisasian akan menghasilkan organisasi yang memenuhi prinsip-prinsip organisasi yang baik.

Pengorganisasian menurut Arifin (1998), adalah :

Proses pengorganisasian mencakup usaha membagi-bagi pekerjaan (untuk mencapai tujuan) kedalam departemen-departemen dan jabatan-jabatan, dan kemudian mengadakan koordinasi yang perlu untuk menjamin bahwa departemen dan jabatan tersebut sudah selesai.

Sokanto (1986) mengemukakan bahwa karakteristik pengorganisasian sebagai berikut :

1. Pembagian kerja yang jelas (spesialisasi) dan setiap posisi diisi oleh orang yang memang ahli dibidang tersebut.
2. Seperangkat aturan yang konsisten dan jelas untuk menjamin keseragaman tugas.
3. Ada hirarki posisi yang menciptakan rata komando dari manajemen puncak sampai karyawan paling bawah.
4. Manajer menjalankan bisnis dengan cara empersonal, menjaga jarak social antara dirinya dengan bawahannya.
5. Karir dalam organisasi didasarkan pada prestasi dan keahlian. Karyawan tidak boleh diperlakukan secara tidak adil.

Sedangkan pengertian lain tentang pengorganisasian yang dikutip dari Handoko (1997), menyatakan bahwa :

Pengorganisasian adalah suatu proses penetapan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan. Pembatasan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk mencapai tujuan.

Pelaksanaan fungsi pengorganisasian dalam manajemen terkait pula fungsi penyusunan program dan penjadwalan kegiatan yang akan dilaksanakan. Dalam program tersebut harus jelas apa yang akan dikerjakan, dimana, siapa, dan bagaimana pekerjaan itu dikerjakan. Dengan kata lain bahwa program harus jelas, sistematis, realistis dan bersifat terpadu.

c. Actuating (Pergerakan)

Pergerakan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat menentukan dalam pelaksanaan tugas-tugas sebagai upaya untuk mencapai

tujuan organisasi. Sedangkan menurut Siagian, (1996:67) menjelaskan pergerakan (*motivating*) adalah :

“Sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.”

Dalam penjelasan tersebut, terkandung makna bahwa penggerakan (*motivating*) adalah upaya-upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin membangkitkan semangat dan gairah kerja, disiplin kerja, tanggung jawab, kesungguhan dan keikhlasan bawahan melaksanakan pekerjaannya dalam rangka tercapainya tujuan organisasi sesuai yang telah direncanakan.

Selanjutnya Siagian merinci teknik-teknik pelaksanaan fungsi *motivating* dalam sebuah organisasi sebagai berikut :

- a) Usahakan agar setiap orang memahami serta menerima baik tujuan tersebut.
- b) Jelaskan filsafat yang dianut pimpinan organisasi dalam menjalankan kegiatan-kegiatan organisasi.
- c) Jelaskan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang ditempuh oleh pimpinan organisasi dalam usaha pencapaian tujuan.
- d) Usaha agar setiap orang mengerti struktur organisasi.
- e) Jelaskan peran apa yang diharapkan oleh pimpinan organisasi untuk dijalankan oleh setiap orang.

- f) Tekankan pentingnya kerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diperlukan.
- g) Perlakukan setiap bawahan sebagai manusia dengan penuh perhatian.
- h) Berikan penghargaan serta pujian kepada karyawan yang cakap dan teguran serta bimbingan kepada orang-orang yang kurang mampu bekerja.
- i) Yakinkan setiap orang bahwa dengan bekerja baik dalam organisasi, tujuan pribadi orang-orang tersebut akan tercapai semaksimal mungkin.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Siagian diatas, maka dapat dipahami bahwa kegiatan pergerakan (*motivating*) lebih banyak dilakukan dalam tahap pelaksanaan suatu kegiatan organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, perlu dikemukakan beberapa pendapat ahli mengenai “pelaksanaan” (implementasi).

Menurut Abdullah (1988:416) mengemukakan bahwa :

“Studi implementasi ditujukan untuk memperluas pengetahuan dan pengertian yang lebih tepat mengenai berbagai faktor yang mempengaruhi dalam pencapaian atau perwujudan suatu kebijaksanaan.”

Menurut Salusu, (1996:409), implementasi adalah :

Seperangkat kegiatan yang dilakukan menyusul suatu keputusan, dimana suatu keputusan dimaksudkan untuk mencapai sasaran tertentu dan untuk merealisasikan pencapaian sasaran itu, diperlukan serangkaian aktivitas. Dengan kata lain, implementasi adalah operasionalisasi dari berbagai aktivitas guna mencapai suatu sasaran tertentu.

Selanjutnya Higgins (dalam Salusu 1996:409) merumuskan bahwa :

Implementasi sebagai rangkuman dari berbagai kegiatan yang didalamnya sumber daya manusia menggunakan sumber daya lainnya untuk mencapai sasaran dari strategi, dan kegiatan itu menyentuh semua jajaran manajemen mulai dari manajemen puncak sampai pada karyawan ini paling bawah, dari rumusan ini, dapat dipahami bahwa implementasi atau pelaksanaan melibatkan semua sumber daya organisasi baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya seperti peralatan, metode kerja dan peraturan-peraturan.

Dapat dipahami bahwa pelaksanaan adalah suatu proses interaksi antara pencapaian tujuan dan tindakan-tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain pelaksanaan merupakan suatu rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan.

Dalam rangka kelancaran pelaksanaan kegiatan organisasi sumber daya manusia sebagai pelaku utama perlu digerakkan atau diberi motivasi sehingga segala kemampuan yang dimiliki dapat dicurahkan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Actuating menurut Handoko (1997) :

Fungsi *actuating* dalam manajemen mencakup motivasi, kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, dan bentuk-bentuk pengaruh pribadi lainnya”. Fungsi ini dapat dianggap sebagai tindakan menginisiasi dan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan didalam suatu organisasi. Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang menstimulisir tindakan-tindakan agar betul-betul dilaksanakan. Oleh karena tindakan-tindakan itu dilakukan oleh orang, maka pengarahannya meliputi pemberian perintah-perintah dan motivasi pada personalia yang melaksanakan perintah-perintah tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, *actuating* harus dikaitkan secara erat dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya agar tujuan-tujuan organisasi dapat dicapai seperti yang diinginkan.

d. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen lainnya yang telah dikemukakan diatas yang memegang peranan penting dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Hal ini sejalan dengan apa yang telah dirumuskan oleh Siagian (1998:135) bahwa “Pengawasan adalah proses pengamatan dari sebuah kegiatan administrasi untuk menjadi agar semua pekerja yang sedang bekerja berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.”

Selanjutnya Siagian, (1998:139) merumuskan teknik-teknik pengawasan yaitu :

“1) pengawasan langsung yaitu apabila pimpinan organisasi mengendalikan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dilakukan, 2) pengawasan tidak langsung ialah pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh melalui laporan-laporan.”

Lebih lanjut Siagian (1998:231) merinci sebelas azas pengawasan yang efektif yaitu :

1) Relevansi langsung pengawasan dan pencapaian tujuan artinya pengawasan yang efektif harus mempunyai relevansi langsung dengan tujuan yang hendak dicapai, 2) Pengawasan mengurangi subjektifitas dalam mengukur hasil yang dicapai, 3) Sifat pengawasan sesuai dengan cakup kegiatan yang dilaksanakan, 4) Pengawasan harus mendeteksi penyimpangan sedini mungkin, 5) Pengawasan harus berorientasi kemasa depan, 6) Pengawasan ditujukan kepada hal-hal yang mempunyai nilai strategis, 7) Objektivitas sebagai azas pengawasan, 8) Sikap yang harus luwes dalam pengawasan, 9) Perkembangan kegiatan pengawasan 10) Efisiensi sebagai azas pengawasan, dan 11) Partisipasi dari pihak yang diawasi.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat terlihat bahwa terdapat hubungan yang erat antara perencanaan dan pengawasan. Dimana pengawasan merupakan suatu usaha untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi atasnya dan mengambil tindakan-tindakan korektif yang diperlukan untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan yang telah direncanakan. Oleh karena itu tanpa adanya perencanaan, maka pengawasan tidak akan mungkin dilaksanakan, karena tidak ada pedoman untuk melakukan pengawasan tersebut dengan serius, tanpa ada alat untuk mencegahnya.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang memegang peranan penting dalam pengelolaan organisasi. Secara umum pengertian pengawasan adalah tindakan yang bertujuan untuk memastikan apakah sumber daya dalam suatu organisasi baik manusia maupun peralatan (sarana dan prasarana) dapat didaya gunakan dengan baik dan sesuai tujuan yang telah direncanakan, oleh karena itu, dalam pelaksanaan pengawasan, tindakan yang dilakukan meliputi pengecekan hasil kerja, apakah sesuai dengan rencana yang telah disusun atau tidak.

Adapun pengecekan dalam pelaksanaan pengawasan bertujuan agar jika terjadi kekeliruan yang tidak terduga dalam pelaksanaan kegiatan ataupun jika terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam kegiatan organisasi segera dapat diluruskan ataupun dicarikan jalan keluar tepat. Dengan demikian fungsi pengawasan dalam manajemen merupakan salah satu faktor vital yang akan menentukan tercapainya tujuan-tujuan organisasi, karena walaupun suatu kegiatan telah melalui tahap perencanaan yang baik dan rasional, prosedur-prosedur pelaksanaan telah ditetapkan, namun kegiatan hasil kerja yang dinampakkan belum tentu akan dapat berjalan sesuai yang diharapkan jika penerapan pengawasan secara setengah hati. Untuk menjamin pelaksanaan pengelolaan dalam suatu organisasi berjalan sesuai dengan rencana, maka perlu ada pengawasan.

Fungsi utama terakhir dari manajemen adalah pengawasan, yaitu serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan apabila terjadi, sedini mungkin harus dilakukan perbaikan atau koreksi. Pengawasan sangat penting untuk menegakkan ketertiban pelaksanaan tugas atau fungsi berorganisasi. Ketertiban yang dimaksud adalah ketertiban aturan, prosedur, pengelolaan uang dan barang, jumlah dan mutu yang dihasilkan.

Menurut Siagian (1997:11) :

Guna berlangsungnya pengawasan yang efektif, perlu diciptakan budaya organisasional melalui mana setiap anggota organisasi menerima kenyataan bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan merupakan hal yang perlu dan wajar demi kepentingan organisasi, sama halnya dengan pelaksanaan fungsi-fungsi organik manajemen lainnya, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan penilaian.

Dalam menerapkan pengawasan, baik pengawasan pimpinan maupun pengawasan fungsional perlu dilakukan secara objektif, berkelanjutan dan menggunakan teknik-teknik yang baik serta diikuti dengan tindak lanjut seperlunya. Fungsi pengawasan pada hakekatnya mengatur apakah kegiatan sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang ditentukan dalam rencana. Sehingga pengawasan membawa kita pada fungsi perencanaan. Makin jelas, lengkap serta terkoordinir rencana-rencana makin lengkap pula pengawasan.

Berdasarkan uraian dari pendapat para ahli, maka secara umum dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah merupakan suatu proses pemanfaatan unsur-unsur *management/6M* (*Man, Money, Methode, Materials, Machine*) dalam usaha mencapai suatu tujuan bersama yang berlangsung dalam suatu organisasi. Sementara itu pendapat Handoko (1997:59) sebagai berikut :

Ada tiga alasan utama manajemen diperlukan, yaitu : (1) manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi, (2) manajemen diperlukan untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi, seperti pemilik dan karyawan, manajemen kreditur, pelanggan konsumen, supplier, serikat pekerja, assosiasi perdagangan, masyarakat dan pemerintah, dan (3) manajemen diperlukan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kerja suatu organisasi, karena kinerja organisasi dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda dan salah satu yang umum adalah efisien dan efektivitas.

Uraian tersebut memberikan pemahaman bahwa manajemen sangat diperlukan dalam suatu organisasi apapun untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Dalam hal itu pula diperlukan keserasian antara sasaran, tujuan maupun kegiatan-kegiatan yang tidak saling bertentangan dengan apa yang menjadi tujuan organisasi. Disamping itu manajemen sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi kecil maupun besar, instansi pemerintah dan perusahaan.

Sebagaimana pendapat Handoko (1997:6) yang mengemukakan tiga alasan kaitannya dengan kebutuhan akan manajemen, yaitu :

1. Untuk mencapai tujuan.
2. Untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan.
3. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

Efisien dimaksud adalah adanya keseimbangan yang rasional antara output dengan input (1-0). Dalam artian bahwa efisiensi itu harus menggunakan sumber daya secara minimum guna pencapaian hasil yang optimum. Apabila terjadi sebaliknya yaitu hasil kerjanya minimal dan menggunakan sumber daya yang nilainya besar maka terjadi pemborosan atau tidak terwujud penghematan, atau dengan kata lain gagal dalam usaha pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan.

Faktor lain yang juga sangat menentukan dalam manajemen adalah mewujudkan efektivitas kerja. Dalam artian bahwa segala sesuatu yang berkaitan dengan usaha pencapaian tujuan adalah sesuai rencana yang telah ditetapkan. Efektif berarti pelaksanaan rencana berjalan lancar, tepat dan sesuai rencana, tidak terjadi penyimpangan waktu, dana, bahan prosedur dan faktor-faktor lain dalam usaha memperoleh hasil pekerjaan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan manajemen dapat dilihat pada proses kegiatannya dalam menjalankan fungsi-fungsi utamanya. Menurut Handoko (1997) fungsi-fungsi utama manajemen adalah :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian dan penempatan pegawai
3. Pengarahan dan kepemimpinan
4. Pengorganisasian
5. Pengendalian

Rumusan lain mengenai fungsi-fungsi manajemen dapat dikemukakan pendapat Soewarno (1989) yaitu :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Penyusunan staf
4. Memimpin
5. Pengawasan

4. Konsep Pengelolaan

Kawasan pengelolaan semula berasal dari administrasi pusat media, program media dan pelayanan media. Pembauran dengan program media membutuhkan pusat dan ahli. Dengan semakin rumitnya praktek pengelolaan dalam suatu bidang teori pengelolaan umum mulai diterapkan dan diadaptasi. Teori pengelolaan proyek digunakan, khususnya dalam proyek desain karena semakin diperlukan dalam praktek pengelolaan. Teknik atau cara untuk mengelola proyek-proyek ini harus dikembangkan atau dipinjam dari berbagai bidang.

Menurut Harsoyo (1997:121) dalam Zulfikar Putra (2011) :

Pengelolaan adalah suatu istilah yang berasal dari kata “kelola” mengandung arti serangkaian usaha yang bertujuan untuk menggali dan memanfaatkan segala potensi yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu yang telah direncanakan sebelumnya.

Dari penggalian potensi seperti yang disebutkan oleh Haryono tersebut, terjadi proses perkembangan baru yang memerlukan carapengelolaan yang baru pula. Dengan lahirnya teknologi baru, dimungkinkan tersedianya cara baru untuk mendapatkan informasi, dan saling mengirim informasi.

Barbara B. Seels dan Rita C. Richey (1994:54) menyebutkan bahwa “Salah satu kunci keberhasilan yang esensial adalah Pengelolaan, dan pengelolaan itu meliputi Pengendalian Teknologi Pembelajaran melalui perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan supervisi.”

5. Fungsi Pengelolaan

Defenisi AECT tahun 1977 membagi fungsi pengelolaan dalam pengelolaan organisasi dan pengelolaan personil, seperti halnya yang dilakukan oleh para administrator dari program dan pusat media. Berikut adalah pembagian fungsi pengelolaan yang dikemukakan AECT dalam Barbara B. Seels dan Rita C. Richey (1994:53) :

a) Pengelolaan Proyek

Pengelolaan proyek meliputi perencanaan, monitoring dan pengendalian proyek desain dan pengembangan. Para pengelola proyek bertanggungjawab atas perencanaan, penjadwalan dan pengendalian fungsi desain pembelajaran.

b) Pengelolaan Sumber

Pengelolaan sumber mencakup perencanaan, pemantauan dan pengendalian sistem pendukung dan pelayanan sumber.

Pengelolaan sumber sangat penting artinya karena mengatur pengendalian akses. Pengertian sumber dapat mencakup personil, keuangan, bahan baku, waktu, fasilitas dan sumber pembelajaran.

c) Pengelolaan Sistem Penyampaian

Pengelolaan sistem penyampaian meliputi perencanaan, pemantauan dan pengendalian. Barbara B. Seels dan Rita C. Richey (1994:47) mengemukakan bahwa :

Cara bagaimana distribusi bahan pembelajaran diorganisasikan. Hal tersebut merupakan suatu gabungan medium dan cara penggunaan yang dipakai dalam menyajikan informasi pembelajaran kepada pembelajar.

d) Pengelolaan Informasi

Pengelolaan informasi meliputi perencanaan, pemantauan, pengendalian cara penyimpanan, pengiriman, pemindahan atau pemrosesan informasi dalam rangka tersedianya sumber untuk kegiatan belajar.

Lindenmayer (1998,317) dalam Barbara B. Seels dan Rita C. Richey (1994:56) menjelaskan bahwa “Pemrosesan adalah pengubahan beberapa aspek informasi (melalui komputer) ... agar lebih sesuai dengan tujuan tersebut.”

6. Retribusi

Defenisi atau pengertian retribusi menurut Bachrul Elmi (2002:49) ialah “Pungutan yang dikenakan kepada pemakai jasa tertentu yang disediakan oleh Pemerintah Daerah”.

Selanjutnya menurut Andrian Sutedi (2008:7) :

“Retribusi adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh Pemerintah Daerah untuk kepentingan orang pribadi atau badan.”

Sedangkan Munawir dalam Riwo Kaho, 2005:170)menyatakan bahwa :

“Retribusi merupakan iuran kepada pemerintah yang dapat dipaksakan atas jasa balik secara langsung dapat ditunjuk, paksakan disini bersifat ekonomis karena siapa saja yang tidak merasakan jasa dari pemerintah tidak dikenakan iuran itu.”

Selanjutnya pengertian retribusi menurut Abdul Halim (2004:115), yaitu :

Retribusi dapat diartikan sebagai pungutan yang dilakukan oleh pemerintah sebagai akibat adanya kontra prestasi yang diberikan oleh pemerintah daerah atau pembayaran tersebut didasarkan atas prestasi atau pelayanan yang diberikan oleh pemerintah daerah yang langsung dinikmati secara perorangan oleh warga masyarakat dan pelaksanaannya didasarkan atas peraturan yang berlaku.

Retribusi menurut UU No. 28 Tahun 2000 adalah pungutan daerah sebagai pembayaran atas jasa atau pemberian izin tertentu yang khusus disediakan dan/atau diberikan oleh Pemerintahan Daerah untuk kepentingan pribadi atau badan. Berbeda dengan pajak pusat seperti Pajak Penghasilan dan Pajak Pertambahan Nilai yang dikelola oleh Direktorat Jenderal Pajak. Retribusi yang dapat di sebut sebagai Pajak Daerah dikelola oleh Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda).

Jenis pos retribusi daerah dapat dikelompokkan menjadi :

1) *Retribusi Jasa Umum* :

- a. Retribusi Pelayanan Kesehatan
- b. Retribusi Pelayanan Persampahan/Kebersihan
- c. Retribusi Penggantian Biaya Cetak Kartu Tanda Penduduk dan Akta Catatan Sipil
- d. Retribusi Pelayanan Pemakaman dan Penguburan Mayat
- e. Retribusi Pelayanan Parkir di Tepi Jalan Umum
- f. Retribusi Pelayanan Pasar
- g. Retribusi Pengujian Kendaraan Bermotor
- h. Retribusi Pemeriksaan Alat Pemadam Kebakaran
- i. Retribusi Penggantian Biaya Cetak Peta
- j. Retribusi Penyediaan dan/atau Penyedot Kakus
- k. Retribusi Pengolahan Limbah Cair
- l. Retribusi Pelayanan Tera-Tera Ulang
- m. Retribusi Pelayanan Pendidikan
- n. Retribusi Pengendalian Menara Telekomunikasi

2) *Retribusi Jasa Usaha* :

- a. Retribusi Pemakaian Kekayaan Daerah
- b. Retribusi Pasar Grosir dan/atau Pertokoan
- c. Retribusi Tempat Pelelangan
- d. Retribusi Terminal

- e. Retribusi Tempat Khusus Parkir
 - f. Retribusi Tempat Penginapan/Pesangrahan/Villa.
 - g. Retribusi Rumah Potong Hewan
 - h. Retribusi Pelayanan Kepelabuhan
 - i. Retribusi Tempat Rekreasi dan Olahraga
 - j. Retribusi Penyeberangan di Air
 - k. Retribusi Penjualan Produksi Usaha Daerah.
- 3) Retribusi Perizinan
- a. Retribusi Izin Mendirikan Bangunan
 - b. Retribusi Izin Tempat Penjualan Minuman Beralkohol
 - c. Retribusi Izin Gangguan
 - d. Retribusi Izin Trayek
 - e. Retribusi Izin Usaha Perikanan

7. Rumah Sakit

Rumah sakit adalah sebuah institusi perawatan kesehatan profesional yang pelayanannya disediakan oleh dokter, perawat dan tenaga ahli kesehatan lainnya. Perbandingan antara ranjang rumah sakit dengan jumlah penduduk Indonesia masih sangat rendah. Untuk 10 ribu penduduk Cuma tersedia 6 ranjang rumah sakit.

Selama abad pertengahan rumah sakit juga melayani banyak fungsi di luar rumah sakit yang kita kenal di zaman sekarang, misalnya sebagai penampung orang miskin atau persinggahan musafir. Istilah *Hospital* (Rumah Sakit) berasal dari kata

Latin “*hospes*” (tuan rumah), yang juga menjadi akar kata hotel dan *hospitality* (keramahan).

Beberapa pasien bisa hanya datang untuk diagnosis atau terapi ringan untuk kemudian meminta perawatan jalan atau bisa pula meminta rawat inap dalam hitungan hari, minggu atau bulan. Rumah sakit dibedakan dari institusi kesehatan dari kemampuannya memberikan diagnosa dan perawatan medis secara menyeluruh kepada pasien.

a) Tugas dan Fungsi

Berikut merupakan tugas sekaligus fungsi dari rumah sakit, yaitu :

- Melaksanakan pelayanan medis, pelayanan penunjang medis
- Melaksanakan pelayanan medis tambahan, pelayanan penunjang medis tambahan
- Melaksanakan pelayanan medis khusus
- Melaksanakan pelayanan rujukan kesehatan
- Melaksanakan pelayanan kedokteran gigi
- Melaksanakan pelayanan kedokteran sosial
- Melaksanakan pelayanan penyuluhan kesehatan
- Melaksanakan pelayanan rawat jalan atau rawat darurat dan rawat tinggal (observasi)
- Melaksanakan pelayanan rawat inap
- Melaksanakan pelayanan administratif
- Membantu pendidikan tenaga medis umum

- Membantu pendidikan tenaga medis spesialis
- Membantu penelitian dan pengembangan kesehatan
- Membantu kegiatan penyelidikan epidemiologi

Tugas dan fungsi ini berhubungan dengan kelas dan type rumah sakit yang di Indonesia terdiri dari rumah sakit umum dan rumah sakit khusus, kelas a,b,c,d. Berbentuk badan dan sebagai unit pelaksana teknis daerah. Perubahan kelas rumah sakit dapat saja terjadi sehubungan dengan turunnya kinerja rumah sakit yang ditetapkan oleh menteri kesehatan Indonesia melalui keputusan dirjen yang medik.

b) Jenis-Jenis Rumah Sakit

- *Rumah Sakit Umum*

Melayani hampir seluruh penyakit umum dan biasanya memiliki institusi perawatan darurat 24 jam (ruang rawat darurat) untuk mengatasi bahaya dalam waktu secepatnya dan memberi pertolongan pertama. Rumah sakit umum biasanya merupakan fasilitas yang mudah ditemui disatu negara, dengan kapasitas rawat inap sangat besar untuk merawat intensif ataupun jangka panjang. Rumah sakit jenis ini juga dilengkapi dengan fasilitas bedah, bedah plastik, ruang bersalin, laboratorium dan sebagainya. Tetapi kelengkapan fasilitas ini bisa saja bervariasi sesuai kemampuan penyelenggaranya. Rumah sakit yang sangat besar sering disebut *MedicalCenter* (pusat kesehatan). Biasanya mengobati seluruh pengobatan modern. Sebagian besar rumah sakit di Indonesia juga membuka pelayanan

kesehatan tanpa menginap (rawat jalan) bagi masyarakat umum (klinik). Biasanya terdapat beberapa klinik/poliklinik didalam suatu rumah sakit.

- *Rumah Sakit Terspesialisasi*

Jenis ini mencakup trauma center, rumah sakit anak, rumah sakit manula atau rumah sakit yang melayani kepentingan khusus seperti *psychiatric(psychiatrichospital)*, penyakit pernafasan dan lain-lain. Rumah sakit bisa terdiri atas gabungan ataupun hanya satu bangunan.

- *Rumah Sakit Penelitian/Pendidikan*

Rumah Sakit Penelitian/Pendidikan adalah rumah sakit umum yang terkait dengan kegiatan penelitian dan pendidikan di fakultas kedokteran pada suatu universitas/lembaga pendidikan tinggi. Biasanya rumah sakit ini dipakai untuk pelatihan dokter-dokter muda, uji coba berbagai macam obat baru atau teknik pengobatan baru. Rumah sakit ini diselenggarakan oleh pihak universitas/perguruan tinggi sebagai salah satu wujud pengabdian masyarakat/Tri Darma perguruan tinggi.

- *Rumah Sakit Lembaga/Perusahaan*

Rumah sakit yang didirikan oleh lembaga/perusahaan untuk melayani pasien-pasien yang merupakan anggota lembaga tersebut/karyawan perusahaan tersebut. Alasan pendirian bisa karena penyakit yang berkaitan dengan kegiatan lembaga tersebut (misalnya rumah sakit militer, lapangan udara), bentuk jaminan sosial/pengobatan gratis bagi karyawan atau karena letak/lokasi perusahaan yang terpencil/jauh dari rumah sakit umum.

Biasanya rumah sakit lembaga/perusahaan di Indonesia juga menerima pasien umum dan menyediakan ruang gawat darurat untuk masyarakat umum.

- *Klinik*

Fasilitas medis yang lebih kecil yang hanya melayani keluhan tertentu. Biasanya dijalankan oleh Lembaga Swadaya Masyarakat atau dokter-dokter yang ingin menjalankan praktek pribadi. Klinik biasanya hanya menerima rawat jalan. Bentuknya bisa pula berupa kumpulan klinik yang disebut poliklinik. Sebuah klinik (atau rawat jalan klinik atau klinik perawatan rawat jalan) adalah fasilitas perawatan kesehatan yang dikhususkan untuk perawatan pasien rawat jalan. Klinik dapat dioperasikan, dikelola dan didanai secara pribadi atau publik dan biasanya meliputi perawatan kesehatan primer kebutuhan populasi di masyarakat lokal, berbeda dengan rumah sakit yang lebih besar yang menawarkan perawatan khusus dan mengakui pasien rawat inap untuk menginap semalam.

8. Poli Kebidanan dan Kandungan

Poliklinik Kebidanan dan Kandungan merupakan poli yang melayani pemeriksaan kehamilan, penyakit kandungan dan persalinan. Poliklinik ini sebagai sarana penunjang untuk mendukung untuk mengetahui perkembangan janin pada si ibu hamil. Pada masa sebelum persalinan poliklinik ini berfungsi untuk sarana pengetahuan dan persiapan kehamilan dan persalinan. Selain itu poliklinik ini pun

juga berfungsi sebagai sarana pengetahuan mengenai bagaimana cara mempersiapkan dan memberikan ASI yang baik dan benar. Poli ini mempunyai tenaga perawat dan bidan yang terlatih serta dokter ahli spesialis kandungan dan kebidanan, untuk membantu para wanita yang ingin konsultasi seputar masalah kandungan dan kebidanan.

B. Defenisi Konsep

Dalam penelitian ini penulis mengkaji variabel pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan poliklinik kandungan dan kebidanan pada RSUD Lasirang Kabupaten Pinrang yang diukur dengan indikator Manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan.

Sub-sub variabel dari sistem pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan dalam penelitian ini adalah proses kegiatan pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan poliklinik kandungan dan kebidanan yang harus dilakukan dengan menggunakan pemikiran untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan melalui kerjasama orang-orang lain.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam penelitian ini adalah proses perumusan tujuan, pengelompokan tugas-tugas secara efektif dan efisien dalam pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan poliklinik kandungan dan kebidanan.

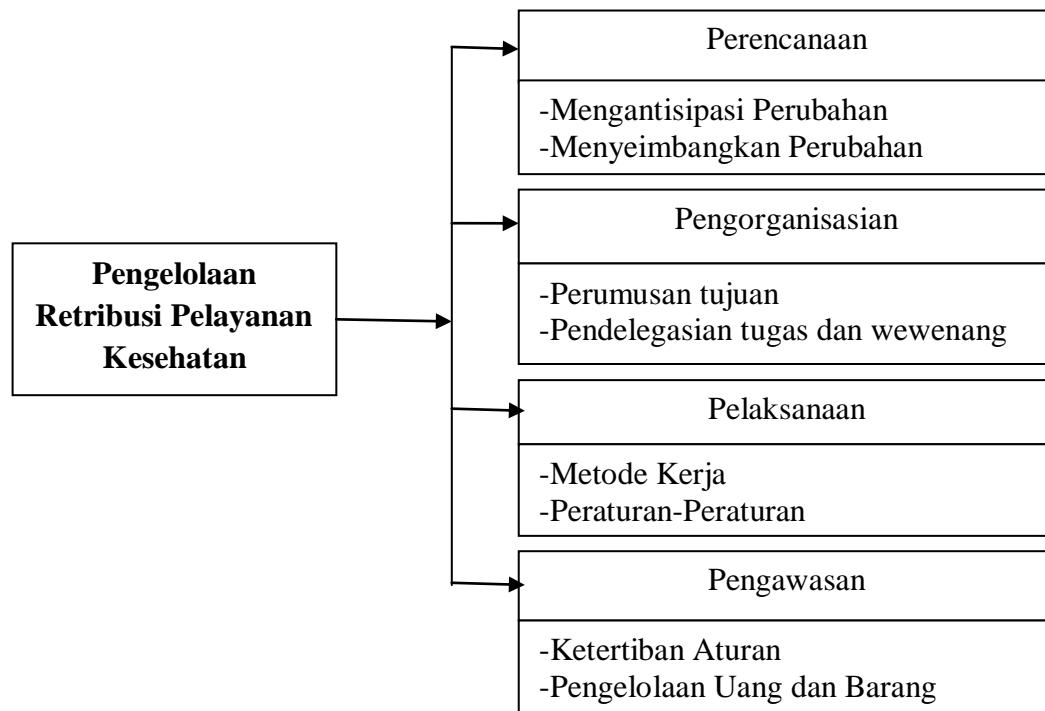
3. Pergerakan/Pelaksanaan.

Pergerakan dalam penelitian ini adalah tindakan menginisiasi dan mengarahkan pekerjaan yang perlu dilaksanakan didalam pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan poliklinik kandungan dan kebidanan.

4. Pengawasan

Pengawasan dalam penelitian ini adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan apabila terjadi, sedini mungkin harus dilakukan perbaikan dan koreksi.

C. Kerangka Pikir



Gambar 1

Kerangka Pikir

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana Perencanaan Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan pada RSUD Lasinrang Kabupaten Pinrang?
2. Bagaimana Pengorganisasian Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan pada RSUD Lasinrang Kabupaten Pinrang?
3. Bagaimana Pelaksanaan Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan pada RSUD Lasinrang Kabupaten Pinrang ?
4. Bagaimana Pengawasan Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan pada RSUD Lasinrang Kabupaten Pinrang ?

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Model Penelitian

Metode penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yakni bersifat menggambarkan temuan penelitian secara utuh dengan menggunakan dasar-dasar teori yang ada.

Untuk mendapatkan data dan keterangan yang akurat maka penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif yang dimaksud untuk melakukan penggambaran obyek yang diteliti dengan dasar penelitian evaluasi dengan jalan mempresentasikan setiap pertanyaan yang diajukan untuk memberikan gambaran tentang pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan poliklinik kandungan dan kebidanan pada RSUD Lasinrang Kabupaten Pinrang.

B. Unit analisis

Berdasarkan judul penelitian, maka yang menjadi unit analisis yaitu pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan pada RSUD Lasinrang Kabupaten Pinrang.

C. Prosedur Pengumpulan Data

Guna memperoleh data dan informasi serta keterangan-keterangan bagi kepentingan penulisan, penulis menggunakan :

1. Observasi

Observasi yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan pada RSUD Lasinrang Kabupaten Pinrang.

2. Telaah Dokumen

Telaah Dokumen adalah salah satu teknik untuk menghimpun data-data mengenai hal-hal atau variabel penelitian yang bersumber dari catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, agenda dan lain sebagainya. Dengan demikian, teknik dokumentasi merupakan suatu cara dalam mengumpulkan data dengan mempelajari dokumen-dokumen, arsip-arsip dan laporan-laporan tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan objek atau permasalahan penelitian.

3. Wawancara

Wawancara yaitu metode pengumpulan data yang digunakan dengan cara melakukan tanya jawab kepada informan. Adapun yang menjadi informan adalah :

- 1) Kepala Sub Bagian Keuangan
- 2) Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan
- 3) Bidan

D. Instrumen Pengumpulan Data

1. Pedoman Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati langsung terhadap objek kajian yang sedang berlangsung untuk memperoleh keterangan dan informasi sebagai data

yang akurat tentang hal-hal yang diteliti serta untuk mengetahui relevansi antara jawaban responden dan informasi dengan kenyataan yang ada dengan menggunakan teknik *interview* maupun mempelajari dokumen-dokumen yang mengacu pada pedoman observasi yang ada.

2. Pedoman Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan pada isi peneliti. Wawancara ini dapat dipakai untuk melengkapi data yang diperoleh melalui observasi.

Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun terlebih dahulu (*interview guide*). Wawancara terhadap pegawai yang memiliki tugas yang berhubungan langsung dengan pengelolaan retribusi pelayanan kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan pada RSUD Lasirang Kabupaten Pinrang. Yang berjumlah 4 orang sebagai berikut :

- Kepala Sub Bagian Keuangan : 1 Orang
- Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan : 1 Orang
- Bidan : 2 Orang

Jumlah : 4 orang

Informasi bersifat terbuka dengan tetap menjaga agar topik pembicaraan tetap dalam konteks yang diteliti, dan memberikan peluang diperolehnya informasi-informasi yang dibutuhkan.

E. Prosedur Pengolahan dan Analisis Data

1. Prosedur Pengolahan Data

Pendekatan yang digunakan dalam pengolahan data mengarah pada model penelitian rasional empiris, yakni atas data dan fakta yang diperoleh langsung dilapangan.

2. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Artinya data dikelola dengan atau dianalisis secara kualitatif dengan cara mempersentasikan tiap-tiap pertanyaan yang diajukan. Maka penulis dapat lebih memahami permasalahan yang ada serta dapat menarik kesimpulan dan memberi saran-saran yang diharapkan dapat berguna terhadap objek penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang berkedudukan sebagai lembaga Teknis Daerah berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pinrang Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja lembaga Teknis daerah Pemerintah Kabupaten Pinrang dan Peraturan Bupati Nomor 10 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan tata kerja Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Kabupaten Pinrang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan yang bersifat spesifik dibidang pelayanan kesehatan yang menjadi tanggungjawab berdasarkan kewenangannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang terletak di Jalan Macan No. 9 Pinrang.

Beberapa hal yang menjadi perhatian dalam penanganan segala urusan di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang ini adalah :

1. Alat bantu bagi manajemen penyelenggaraan pelayanan dan pembangunan Rumah Sakit Umum Lasinrang.
2. Gambaran visi, misi, persepsi, interpretasi serta strategi bagi Rumah Sakit Umum Lasinrang untuk mengantisipasi tantangan pelayanan dan pembangunan yang dihadapi.

3. Alat untuk memacu dan memicu dalam proses mencapai sasaran yang ditetapkan.

1. Visi dan Misi Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang

a. Visi

Dengan memperhatikan analisis perkembangan lingkungan strategis, maka dirumuskan Visi Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang adalah “Terkemuka dalam Kualitas Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum di Sulawesi Selatan”.

b. Misi

Adapun misi Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang dinyatakan sebagai berikut :

1. Melaksanakan pelayanan prima sesuai kebutuhan pelanggan dan standar pelayanan kesehatan.
2. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan dan latihan berkelanjutan.
3. Melaksanakan proses kegiatan secara efektif dan efisien yang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai.

2. Tujuan dan Sasaran Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang

a. Tujuan

Tujuan Rumah Sakit Umum Lasinrang Pinrang merupakan penjabaran dari pernyataan misi Rumah Sakit Umum Lasinrang Pinrang yang akan dicapai dalam jangka waktu satu sampai lima tahun yang akan datang.

Dengan analisa lingkungan Internal dan Eksternal serta kesenjangan pelayanan kesehatan untuk mencari masalah kesehatan atau faktor-faktor kunci keberhasilan, maka disusun tujuan sebagai berikut :

1. Terselenggaranya pelayanan kesehatan yang bermutu dan profesional.
2. Meningkatkan dan mengembangkan pelayanan kesehatan yang paripurna melalui peningkatan kualitas SDM yang berkesinambungan.
3. Meningkatkan kinerja Rumah Sakit melalui pengembangan manajemen strategik Rumah Sakit.
4. Meningkatkan kinerja karyawan disertai dengan peningkatan kesejahteraan.

Keempat tujuan tersebut merupakan harapan bagi semua masyarakat Pinrang agar tercapai pelayanan kesehatan yang baik dan memuaskan.

b. Sasaran

Sasaran Rumah Sakit Umum Lasinrang Pinrang sebagai penjabaran dari yang ingin dicapai yaitu dalam jangka waktu setahun atau bulanan dan dapat berorientasi pada hasil yang diinginkan. Sasaran sebagai berikut :

- a. Terlaksananya pelayanan kesehatan yang bermutu kepada masyarakat.
- b. Terwujudnya suasana rumah sakit yang aman, nyaman dan sejahtera bagi petugas dan pelanggan.
- c. Dihasilkan tenaga terampil, berwawasan, jujur dan bertanggung jawab serta berhati mulia.
- d. Terpenuhinya sarana dan prasarana medis dan non medis.

Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang terdiri dari 6 Bagian dalam susunan organisasi yaitu Direktur, Bagian Sekretariat, Bidang Perencanaan dan SDM, Bidang Pelayanan, Bidang Keperawatan dan Kelompok Jabatan Fungsional. Masing-masing melaksanakan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Selanjutnya, Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara keseluruhan mengurus dan bertanggung jawab terhadap pengkoordinasian dan menyiapkan rancangan kebijakan penyelenggaraan pengelolaan segala urusan tentunya memiliki organisasi yang besar dengan jumlah pegawai sebagai berikut :

TABEL 1
Keadaan Pegawai Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang Tahun 2013

NO.	JENIS JABATAN	JENIS TENAGA		JUMLAH
		PNS/CPNS	PTT/HONORER	
I.	<i>STRUKTURAL</i>	14	-	14
II.	<i>FUNGSIONAL</i>			
	<i>a. Tenaga Medis</i>	29	-	29
	<i>b. Paramedis</i>	115	56	117
	<i>c. Kebidanan</i>	24	19	43
	<i>d. Penunjang Medis</i>	56	11	67
	<i>e. Non Medis</i>	11	5	16
	<i>f. Staf/Non Kesehatan</i>	31	64	95
	JUMLAH TOTAL	279	154	433

Sumber : RSU Lasinrang Pinrang

Sumber daya manusia merupakan sesuatu yang sangat vital bagi Organisasi Rumah Sakit. Sumber daya dikatakan baik bila memiliki kualitas, Kuantitas dan komitmen sejalan dengan tujuan dan fungsi Rumah Sakit.

Rumah Sakit Umum Lasinrang memiliki sumber daya manusia yang dapat dibagi atas Tenaga Medis, Paramedis Perawatan, Paramedis Non Perawatan dan tenaga Non Medis.

Dari Tabel di atas memberikan gambaran ketenagaan RSU Lasinrang dari segi jumlahnya sudah dapat dikatakan cukup dan merupakan kekuatan yang menjamin lancarnya pelayanan Rumah Sakit, baik pelayanan medis maupun pelayanan administrasi. Jika dilihat dari jenis ketenagaan yang bila dikaitkan dengan kondisi pola penyakit sekarang, maka dapat dikatakan bahwa jenis ketenagaan masih sangat kurang. Dalam perencanaan sumber daya manusia perbandingan jumlah jenis

ketenagaan Rumah Sakit juga merupakan suatu yang vital agar tenaga yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan.

Selanjutnya, upaya RSUD Lasinrang untuk meningkatkan mutu pelayanan ialah dengan melakukan peningkatan sarana dan prasarana rumah sakit. Sejak rumah sakit pindah ke lokasi yang baru pada bulan Agustus tahun 2002, rumah sakit memiliki kemajuan dalam peningkatan sarana dan prasarana, baik dalam hal desain bangunan, jumlah bangunan dan pengadaan alat-alat kedokteran yang canggih, serta penunjang lainnya baik bersifat medis maupun non medis.

Pekerjaan yang berhubungan dengan manajemen khususnya menyangkut masalah Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan Pada Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang yang akan menjadi fokus penelitian selanjutnya akan dibahas sebagai laporan penelitian yang dilakukan peneliti sejak tanggal 10 Mei sampai 24 Juni 2013 adalah melakukan observasi dan wawancara yang telah dipersiapkan peneliti.

Selanjutnya yang menjadi fokus penelitian adalah perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengawasan Pengelolaan Retribusi Pelayanan Kesehatan Poliklinik Kandungan dan Kebidanan Pada Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang.

B. Hasil Penelitian

1. Perencanaan

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan

rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain seperti pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan tak akan dapat berjalan.

a. Mengantisipasi perubahan

Perubahan bersifat pasti dan tidak bisa dihindari ataupun ditolak. Setiap perubahan perlu disikapi dan diantisipasi. Setiap perubahan bisa memberi dampak positif, juga bisa berdampak negatif. Dari hasil wawancara didapat beberapa persepsi dari para informan diawali oleh Haruna, S. Kep, M, Kes selaku Kepala Sub Bagian Keuangan RSUD Lasinrang yang mengemukakan bahwa :

Tujuan dari suatu perencanaan dalam retribusi pelayanan kesehatan pada poli kandungan dan kebidanan memang merupakan suatu cara tepat untuk mengatasi suatu perubahan jika sewaktu-waktu terjadi perubahan aturan secara tiba-tiba, perencanaan ini bisa sebagai pengkontruksi dan sebagai alat adaptasi bila terjadi sebuah perubahan yang secara mendadak.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa sebuah perencanaan bisa berfungsi sebagai alat mengkontruksi dan sebagai alat mengadaptasi jika sewaktu-waktu terjadi perubahan peraturan retribusi pelayanan kesehatan pada Poli kandungan dan Kebidanan.

Lain pula anggapan dari Dr. Syamsir Usman, MARS selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan RSUD Lasinrang Pinrang yang menyatakan pendapatnya bahwa :

Perencanaan sebagai alat pengantisipasi perubahan bisa dikatakan betul, dalam Poli Kandungan dan Kebidanan bisa saja sewaktu-waktu terdapat perubahan peraturan penetapan retribusi pelayanan kesehatan, nah jika terjadi seperti itu hal ini bisa juga menjadi sesuatu yang bisa mengubah hal didalam organisasi tersebut jadi harus ada perencanaan sebagai alat untuk mengantisipasinya.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa retribusi pelayanan kesehatan sewaktu-waktu bisa berubah jadi diperlukan perencanaan khusus untuk mengantisipasi perubahan agar tidak terjadi banyak perubahan dalam diri organisasi Poli Kandungan dan Kebidanan.

Adapula pendapat yang diterima dari Bidan Rusni selaku Bidan yang mengabdikan pada Poli Kandungan dan Kebidanan RSUD Lasirang Pinrang yang mengemukakan bahwa :

Jika memang terjadi perubahan sebuah perencanaan awal memang bisa sebagai alat untuk mengatasi perubahan, mengorganisir usaha perubahan secara efektif, hingga strukturnya menjadi terspesialisasi, sebab sebuah perencanaan dalam retribusi pelayanan kesehatan pada poli kandungan dan kebidanan ini masih bisa memelihara integritas sistem.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa perencanaan merupakan hal yang baik untuk mengantisipasi perubahan, perencanaan dapat mengorganisir perubahan sebab perencanaan masih memelihara integritas sistem.

Tanggapan lain pun di dapatkan dari Bidan Agnez Cory selaku Bidan yang mengabdikan pada Poli Kandungan dan Kebidanan RSUD Lasirang Pinrang yang mengemukakan bahwa :

Perencanaan itu sangat perlu, kalau menurut adek sebagai alat untuk mengantisipasi perubahan memang betul, dalam poli kandungan dan kebidanan itu sama dengan poli-poli yang lain akan ada perubahan dari waktu ke waktu. Nah dengan perencanaan ini kita bisa merumuskan tujuan dan sarana, struktur dan proses juga *equilibrium* yang dinamis.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa perencanaan adalah alat untuk mengantisipasi perubahan dimana dengan perencanaan ini kita bisa merumuskan tujuan dan sarana, struktur dan proses juga *equilibrium* yang dinamis.

Dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti dapatkan bisa dijelaskan bahwa perencanaan merupakan hal penting dalam pengantisipasi perubahan, dengan perencanaan perubahan jadi bisa dikonstruksikan, diadaptasikan, dan tidak mengubah inti organisasi melainkan mengorganisir secara efektif, struktur terspesialisasi, sebab perencanaan masih memelihara integritas sistem. Selain itu dengan perencanaan ini bisa merumuskan tujuan dan sarana, struktur dan proses serta *equilibrium* yang dinamis.

b. Menyeimbangkan Perubahan

Rencana dan realisasi pengeluaran RSUD Lasinrang dapat kita lihat pada tabel di bawah ini :

TABEL 2
Realisasi Keuangan Rumah Sakit Umum Lasinrang Pinrang Tahun 2008 – 2012

URAIAN	TAHUN				
	2008	2009	2010	2011	2012
PAD Retribusi Pelayanan Kesehatan	53,93 %	86,13 %	100,59 %	76,67 %	121,20 %
I. BELANJA TIDAK LANGSUNG (A) - Belanja Pegawai	93,55 %	98,62 %	99,73 %	98,54 %	96,05 %
II. BELANJA LANGSUNG (B) - Belanja Pegawai - Belanja Barang & Jasa - Belanja Modal	72,16 %	89,45 %	87,44 %	87,84 %	96,84 %

Sumber : RSU Lasinrang Pinrang

Dari hasil wawancara didapat beberapa persepsi dari para informan diawali oleh Haruna, S. Kep, M, Kes selaku Kepala Sub Bagian Keuangan RSU Lasinrang yang mengemukakan bahwa :

Yah betul, perencanaan juga memang bisa sebagai penyeimbang dari suatu perubahan kebijakan retribusi pelayanan kesehatan pada poli kandungan dan kebidanan sebab dalam perumusan kebijakan suatu retribusi pelayanan kesehatan pada saat terjadi perubahan harus tetap berjalan seimbang dengan peraturan lama, jadi itulah perlunya perencanaan awal.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa perencanaan sebagai penyeimbang perubahan juga sangat perlu sebab sebuah perubahan tetap harus selalu berjalan seimbang dengan peraturan lama.

Senada dengan anggapan dari Dr. Syamsir Usman, MARS selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan RSU Lasinrang Pinrang yang menyatakan pendapatnya bahwa :

Perencanaan dikatakan sebagai pengantisipasi dan penyeimbang perubahan. Itu juga betul, sebab jika tidak ada perencanaan lebih awal, atau bisa dikatakan persiapan dari awal perubahan itu bisa memporak-porandakan sistem hingga bisa menjadi susah untuk dijalankan, sedikit demi sedikit perubahan itu diikuti jika memang terjadi tanpa harus seutuhnya meninggalkan hal lama.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa dengan perencanaan bisa dijadikan persiapan untuk menghadapi perubahan agar perubahan nanti bisa tetap seimbang dengan aturan lama.

Sedangkan pendapat yang diterima dari Bidan Rusni selaku Bidan yang mengabdikan pada Poli Kandungan dan Kebidanan RSUD Lasirang Pinrang yang mengemukakan bahwa :

Perencanaan inti dari manajemen, manajemen retribusi pelayanan kesehatan juga merupakan manajemen yang pengaturannya diawali oleh sebuah perencanaan, penyeimbangan perubahan melalui perencanaan juga cara yang efektif dan memang sudah sangat betul. Perlu memang suatu perubahan itu diseimbangkan agar tidak terlalu canggung menjalankan perubahan itu.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa perencanaan merupakan hal yang baik untuk menyeimbangkan perubahan, agar tidak canggung dalam perubahan yang terjadi

Tanggapan lain pun di dapatkan dari Bidan Agnez Cory selaku Bidan yang mengabdikan pada Poli Kandungan dan Kebidanan RSUD Lasirang Pinrang yang mengemukakan bahwa :

Sebenarnya semua hal apapun harus dengan perencanaan khusus, itu kan yang adek dapat dari belajar dikampus. Nah kalau yang dipertanyakan ini soal perencanaan yang bisa sebagai penyeimbang perubahan. Tentu saja iya, semuanya itu bisa jalan jika telah direncanakan dahulu. Dalam retribusi pelayanan kesehatan poli kandungan dan kebidanan kebijakan biaya memang sewaktu-waktu dapat berubah, tapi tidak serta merta begitu saja berubah, harus diseimbangkan dengan peraturan biaya yang lama biar tidak terlalu kaget perubahan ini.

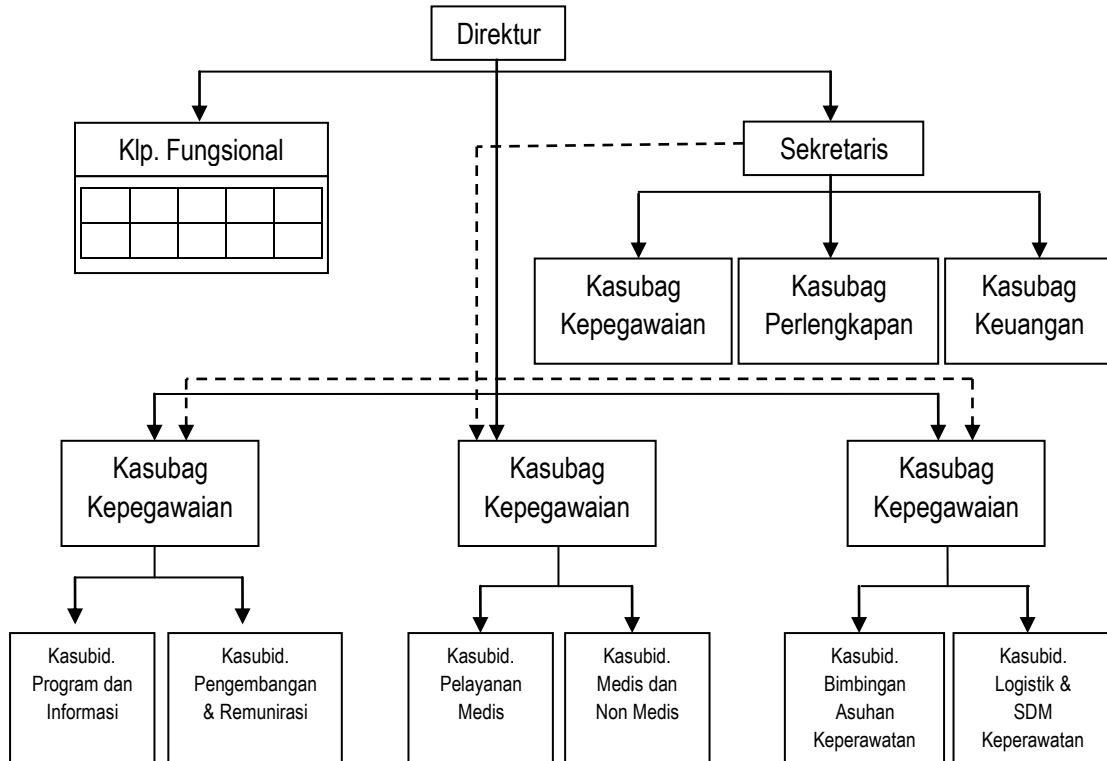
Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa perencanaan adalah jalan awal dari segala hal dalam organisasi termasuk poli kandungan dan kebidanan dengan perencanaan ini bisa menyeimbangkan biaya peraturan lama dengan biaya peraturan baru.

Dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti dapatkan bisa dijelaskan bahwa perencanaan merupakan hal penting dalam pengantisipasi perubahan dengan perencanaan kebijakan yang baru dengan kebijakan yang lama pada retribusi pelayanan kesehatan poli kandungan dan kebidanan bisa berjalan beriringan dan tidak menjadi hal yang canggung untuk dijalankan.

2. *Pengorganisasian*

Adapun Susuna Struktur Organisasi di Rumas Sakit Umum Lasinrang Pinrang adalah sebagai berikut :

Gambar 2
STRUKTUR ORGANISASI RSU LASINRANG PINRANG



Sumber : RSU Lasinrang Pinrang

Dalam fungsi pengorganisasian, manajer/atasan mengalokasikan keseluruhan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja organisasi tertentu. Kerangka kerja tersebut dinamakan sebagai desain organisasi. Bentuk spesifikasi dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan struktur organisasi. Struktur organisasi pada dasarnya merupakan desain organisasi dimana manajer/atasan melakukan alokasi sumber daya organisasi, terutama yang terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki organisasi, serta bagaimana keseluruhan kerja tersebut dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan.

a. Perumusan Tujuan

Penentuan tujuan merupakan langkah pertama dalam membuat perencanaan sehingga dalam pelaksanaannya nanti terarah sesuai dengan tujuan dan hasil yang ingin dicapai. Namun demikian, banyak individu banyak individu / organisasi yang salah kaprah dalam menentukan tujuan dengan cara membuat beberapa tujuan dalam sebuah perencanaan. Hal ini tentu akan membingungkan dan berakibat kurang maksimalnya hasil yang bisa dicapai. Dari hasil wawancara didapat beberapa persepsi dari para informan diawali oleh Haruna, S. Kep, M, Kes selaku Kepala Sub Bagian Keuangan RSUD Lasinrang yang mengemukakan bahwa :

Pengorganisasian memang adalah media untuk perumusan tujuan, biasanya juga dilakukan pada saat perencanaan awal, perumusan tujuan di sini tentu anda juga sudah tau dengan perumusan tujuan ini kita bisa menyusun ke arah mana sesuatu akan berjalan, dalam retribusi pelayanan kesehatan pada poli kandungan dan kebidanan dilakukan perumusan tujuan untuk menyusun biaya-biaya yang ditetapkan pada tarif yang akan dikenakan bagi pengguna jasa poli kandungan dan kebidanan.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa perumusan tujuan dilakukan untuk menyusun kebijakan tarif dan biaya yang dikenakan pada pengguna jasa poli kandungan dan kebidanan.

Adapun dengan anggapan dari Dr. Syamsir Usman, MARS selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan RSUD Lasinrang Pinrang yang menyatakan pendapatnya bahwa :

Perumusan tujuan kadang ada pada perencanaan, tapi memang juga kadang suatu organisasi melakukannya pada saat pengorganisasian, jika dikaitkan dengan retribusi pelayanan kesehatan poli kandungan dan kebidanan ini merupakan cara untuk mengetahui apa fungsi dan guna dari penjatuhan tarif jika dijatuhkan seperti yang telah tercantum sekarang dalam perda. Jika tarifnya sekian tujuannya untuk apa. Agar lebih jelas.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa suatu perumusan tujuan ada pada pengorganisasian jika kita ingin mengetahui apa tujuannya dijatuhkan tarif tersebut pada suatu kebijakan retribusi.

Sedangkan pendapat yang diterima dari Bidan Rusni selaku Bidan yang mengabdikan pada Poli Kandungan dan Kebidanan RSUD Lasirang Pinrang yang mengemukakan bahwa :

Adanya perumusan tujuan pada pengorganisasian itu sebab kita ingin mengetahui apakah visi dan misi dalam organisasi poli kandungan dan kebidanan bisa tereliasasikan dengan baik agar yang dikenakan sasaran retribusi yakni para pengguna jasa bisa mendapat kelancaran.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa perumusan tujuan dalam organisasi dijalankan guna tercapainya visi dan misi yang diinginkan.

Tanggapan lain pun di dapatkan dari Bidan Agnes Cori selaku Bidan yang mengabdikan pada Poli Kandungan dan Kebidanan RSUD Lasirang Pinrang yang mengemukakan bahwa :

Perumusan tujuan ini, agar kita tau kebijakan apa yang harus kita ambil. Nah kebijakan Rumah Sakit Umum Lasinrang Pinrang pada dasarnya merupakan kekuatan yang telah ditetapkan untuk dijadikan pedoman, pegangan atau petunjuk bagi setiap aparat poli kandungan dan kebidanan dan bahkan seluruh aparat Rumah Sakit Umum Lasinrang dan masyarakat agar dalam melaksanakan kegiatan retribusi pelayanan tercapai kelancaran untuk mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa perumusan tujuan adalah hal penting untuk pengambilan kebijakan guna tercapainya kelancaran untuk mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi.

Dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti dapatkan bisa dijelaskan bahwa perumusan tujuan bukan hanya ada pada perencanaan saja melainkan pada pengorganisasian pula dimana gunanya adalah untuk menyusun kebijakan retribusi pelayanan kesehatan guna tercapainya kelancaran untuk mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi yang diinginkan pada poli kandungan dan kebidanan pada khususnya.

b. Pendelegasian tugas dan wewenang

Dalam pendelegasian tugas dan wewenang para informan meminta peneliti untuk langsung melihat dengan lebih rinci pada Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), apa-apa saja tugas dan wewenang para aparat yang berada dilingkup RSU Lasinrang Pinrang, dan mereka meminta untuk memperhatikan tugas dan wewenang yang dimiliki oleh Sub Bagian Keuangan yang mengurus langsung tentang Retribusi Pelayanan Kesehatan Pada RSU Lasinrang Pinrang termasuk Poli Kandungan dan Kebidanan. Adapun

yang telah didapatkan peneliti dari telaah dokumen Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) adalah :

Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas melaksanakan pengkoordinasian penyelenggara penyusunan anggaran, mobilisasi dana, verifikasi dan akuntansi serta pengelolaan perbendaharaan.

Untuk melaksanakan tugas Sub Bagian Keuangan mempunyai wewenang yaitu :

- a. Menyusun rencana dan pelaksanaan pengelolaan administrasi keuangan.
- b. Pelaksanaan evaluasi anggaran dan penggunaan anggaran keuangan.
- c. Pelaksanaan verifikasi pengguna anggaran keuangan.
- d. Pemberian usaha untuk perbaikan anggaran dan pengelolaan keuangan.
- e. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan administrasi keuangan.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa pendelegasian tugas dan wewenang retribusi pelayanan kesehatan lebih dijatuhkan kepada Sub Bagian Keuangan.

3. Pelaksanaan/Implementasi

Actuating adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi actuating artinya

menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan.

A. Metode Kerja

Setiap orang maupun RSUD Lasinrang sendiri dalam melakukan kegiatan selalu berusaha untuk menentukan metode kerja yang baik, karena dengan metode kerja yang baik akan dapat meningkatkan produktivitas yang tinggi. Dari hasil telaah dokumen didapat beberapa hasil tentang metode kerja retribusi pelayanan kesehatan dengan melihat akuntabilitas keuangan.

Dalam pelaksanaan kegiatan dan program berdasarkan tugas dan fungsi kewenangan yang ada pada RSUD Lasinrang Pinrang tidak lepas dari adanya dukungan pembiayaan/penganggaran. Adapun sumber pembiayaan pada tahun 2012 yang tertuang dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) RSUD Lasinrang Pinrang.

RSUD Lasinrang Pinrang Tahun 2012, mempunyai total target Pendapatan Asli Daerah (PAD) sebesar Rp. 13.500.000.000,- dengan realisasi sebesar Rp. 16.361.921.165,- (121,20%).

Untuk tahun 2012, total alokasi belanja RSUD Lasinrang Pinrang sebesar Rp. 33.416.894.417,- dan total realisasi sebanyak Rp. 32.384.750.572,- (96,91%), yang terdiri dari :

a. Belanja Tidak Langsung

Total alokasi anggaran untuk belanja tidak langsung pada Dinas RSUD Lasirang Pinrang adalah Rp. 11.734.450.275,- dengan realisasi Rp. 11.262.867.116,- (95,98%)

a. Belanja Langsung

Alokasi anggaran untuk belanja langsung RSUD Lasirang Pinrang adalah Rp. 21.682.444.142,- dan total realisasi sebanyak Rp. 21.121.883.456,-(97,41%) dan realisasi fisik 100%.

Pelaksanaan kegiatan pada Rumah Sakit Umum Lasirang Pinrang menggunakan dana yang bersumber dari dana rutin dan dana proyek pembangunan tahun 2012 dengan rincian sebagai berikut :

TABEL 3
Pelaksanaan kegiatan pada Rumah Sakit Umum Lasirang Pinrang menggunakan dana yang bersumber dari dana rutin dan dana proyek pembangunan tahun 2012

URAIAN	TARGET	REALISASI	%
2	3	4	5
PAD Retribusi Pelayanan Kesehatan	13,500,000,000	16,361,921,165	121.20
BELANJA TIDAK LANGSUNG (A)	11,734,450,275	11,262,867,116	95.98
Gaji dan Tunjangan Pegawai	11,734,450,275	11,262,867,116	
BELANJA LANGSUNG (B)	21,682,444,142	21,121,883,456	97.41
Belanja Pegawai	94,130,000	91,950,000	
Belanja Barang dan Jasa	19,701,864,142	19,216,741,556	
Belanja Modal	1,886,450,000	1,813,191,900	
JUMLAH TOTAL A+B	33,416,894,417	32,384,750,572	96.91

Sumber :RSU Lasirang Pinrang

Adapun Struktur dan Besaran Tarif Retribusi Poli Kebidanan dan Kandungan RSUD Lasinrang Kab. Pinrang yang telah ditetapkan oleh daerah sesuai dengan perda

1. Rawat Jalan

1. Tarif Rawat Jalan ditetapkan sebesar Rp. 29.000,- untuk pemeriksaan poliklinik spesialis sedangkan pada poliklinik umum dan gigi dikenakan biaya sebesar 16.000,- .
2. Pasien rawat darurat dikenakan tarif sesuai dengan tindakan atau observasi perawat dan dokter.
3. Apabila diperlukan tindakan medik operatif/non operatif, pelayanan penunjang diagnostik, seperti pemeriksaan di laboratorium, fisioterapi, dan radiologi, maka dikenakan biaya sesuai tarif yang ditentukan untuk jenis pemeriksaan/tindakan tersebut.

2. Tarif Tindakan Medik pada poli kandungan dan kebidanan

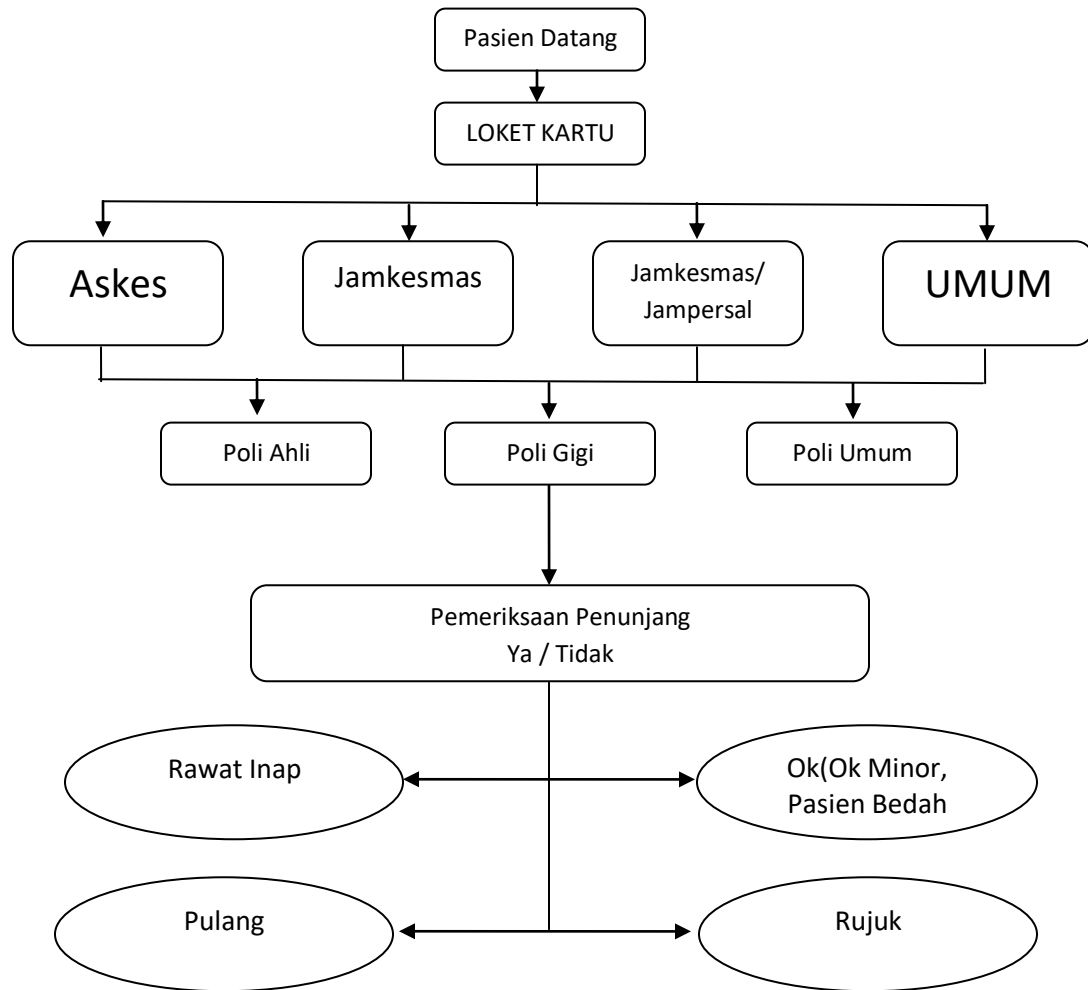
Tabel 4
Tarif Tindakan Medik

No.	Jenis Tindakan	Besarnya Retribusi (Rp)
1.	Kebidanan dan Penyakit Kandungan	
	a. Sterilisasi/MOW	100.000,-
	b. Evakuasi manual plasenta	25.000,-
	c. Evakuasi digital pada abortus inkompletus	50.000,-
	d. Pemasangan IUD	25.000,-
	e. Pelepasan IUD	5.000,-
	f. Pelepasan IUD dengan penyulit	10.000,-
	g. Pemasangan Implant	
	1) Implan (norplant)	75.000,-
	2) Implanon	165.000,-
	h. Pelepasan Implant	25.000,-
	i. Vasektomi	50.000,-
	j. Partus Normal	30.000,-
	k. Partus kelainan presentasi	50.000,-
	l. Kuretase	50.000,-
	m. Partus dengan gemeli	75.000,-
	n. Pap smear	50.000,-
	o. USG	99.000,-

Sumber : RSU Lasinrang Pinrang

Gambar 3

ALUR UMUM PASIEN RAWAT JALAN



Ket :

- Umum, tidak membawa apapun namun dikenakan tarif
- Jamkesda, Membawa rujukan dari puskesmas, fotocopy kartu keluarga dan KTP
- Jampersal, Membawa rujukan dari puskesmas, buku kontrol dari bidan, fotocopy kartu keluarga dan KTP
- Askes, Membawa rujukan dari puskesmas dan Kartu Askes
- Jamkesmas, Membawa rujukan dari Puskesmas, kartu Jamkesmas, fotocopy kartu keluarga dan KTP

B. Peraturan - peraturan

Dalam peraturan-peraturan ini peneliti bisa mendapatkannya dari telaah dokumen Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) :

TABEL 5
Kebijakan dan Perundang-Undangan RSUD Lasinrang Kabupaten Pinrang

No.	Objek Yang di Analisa
I	UU.No. 29 Tahun 2004 Tentang Praktek Kedokteran
II	UU. No. 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara.
III	UU. No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah
IV	PP. No. 23 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan layanan Umum
V	UU. No. 4 Tahun 2004 Tentang SJSN
VI	PP. No. 58 Tahun 2005 dan Permendagri No. 13 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
VII	Program Jaminan Kesehatan Masyarakat
VIII	Program Pelayanan Kesehatan Gratis

Sumber : RSUD Lasinrang Pinrang

Dari hasil wawancara didapat beberapa persepsi dari para informan diawali oleh Haruna, S. Kep, M, Kes selaku Kepala Sub Bagian Keuangan RSUD Lasinrang yang mengemukakan bahwa :

Kalau sesuai dengan jabatan yang saya pegang sekarang yang saya tau RSUD Lasinrang berpegang kepada PP No 58 Tahun 2005, pada PP itu kita mengambil patokan untuk menjalankan Pengelolaan keuangan Rumah Sakit, penerimaan dan pengeluaran Rumah sakit diatur dalam Peraturan pemerintah ini.

Dari asumsi di atas bisa dijelaskan bahwa peraturan yang dipegang oleh Rumah Sakit Umum Lasinrang adalah PP No. 58 tahun 2005 yang mengatur penerimaan dan pengeluaran keuangan yang ada di Rumah Sakit Umum Lasinrang Pinrang.

Sedangkan anggapan dari Dr. Syamsir Usman, MARS selaku Kepala Bidang Perencanaan dan Pengembangan RSUD Lasinrang Pinrang yang

menyatakan pendapatnya bahwa “Sesuai kebijakan pemerintah kami mengeluarkan kebijakan program pelayanan kesehatan”.

Sedangkan pendapat yang diterima dari Bidan Rusni selaku Bidan yang mengabdikan pada Poli Kandungan dan Kebidanan RSUD Lasinrang Pinrang yang mengemukakan bahwa “Dengan UU No. 29 tahun 2004 kami menjalankan tugas mengenai praktek kedokteran.”

Tanggapan lain pun di dapatkan dari Bidan Agnez Cory selaku Bidan yang mengabdikan pada Poli Kandungan dan Kebidanan RSUD Lasinrang Pinrang yang mengemukakan bahwa “Ada undang-undang, kebijakan kebijakan yang menghasilkan dampak tersendiri dari kinerja rumah sakit khususnya dibidang retribusi.”

4. *Pengawasan*

Pengawasan (controlling) dapat dianggap sebagai aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpangan penting dalam hasil yang dicapai dari aktivitas yang direncanakan. Pengawasan bertujuan untuk mencegah sedini mungkin terjadinya penyimpangan, pemborosan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan dan sasaran serta pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Tujuan pelaksanaan pengawasan juga dapat diartikan sebagai suatu pendekatan manajerial untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, rasionalitas dan ketertiban dalam pencapaian tujuan dan pelaksanaan tugas organisasi. Untuk ketertiban aturan dan pengelolaan Uang dan Barang peneliti dapat hasilnya dari telaah dokumen dan observasi.

a. Ketertiban Aturan dan Pengelolaan Uang dan Barang

Untuk menjalankan fungsi pengawasan dan pengendalian intern RSUD Lasinrang Pinrang di dalam pelaksanaan anggaran tersebut dilaksanakan melalui monitoring tidak langsung yaitu melalui pertemuan evaluasi dan monitoring yang juga dilaksanakan secara berkala (bulanan, triwulan dan tahunan) di samping itu juga diadakan peninjauan langsung ke lokasi-lokasi pelaksanaan kegiatan. Analisa yang dilakukan terhadap keuangan ialah bagaimana melihat kemampuan keuangan, dalam hal ini :

1. Penerimaan Anggaran
2. Realisasi Anggaran dan Pertumbuhan Pendapatan

Adapun ketertiban aturan dan pengelolaan keuangan dapat kita nilai dari analisis sarana fisik dan realisasi keuangan pada RSUD Lasinrang Pinrang.

TABEL 6
Sarana Fisik Rumah Sakit Umum Lasinrang Pinrang Tahun 2013

URAIAN	KETERANGAN
Luas Tanah	30.006 M ²
Sarana Air Bersih	PDAM dan Sumur Bor
Listrik	PLN dan Genzet
Pengelolaan Limbah Padat	Incenerator
Pengelolaan Limbah Cair	1 Unit
Kendaraan Roda 4	6 Unit
➤ 1 Untuk Jenazah	
➤ 4 Untuk Pasien	
➤ 1 Untuk Operasional	
Telepon	3 Saluran
Komputer	- Unit
Bangunan Dengan Luas yang terdiri dari :	3.729,25 M ²
1. Kantor dan Apotik	640 M ²
2. Mushollah	70 M ²
3. Instalasi Gawat Darurat	330 M ²
4. Poliklinik Spesialis	324 M ²
5. Laboratorium	250 M ²
6. Radiologi	300 M ²
7. Perawatan Bedah/Mata (Melati)	577,5 M ²
8. Perawatan Anak (Mawar)	420 M ²
9. Perawatan Obgyn (Asoka)	172,5 M ²
10. Kamar Bersalin	172,5 M ²
11. Perawatan Interna I (Cempaka I)	378 M ²
12. Perawatan Interna II (Cempaka II)	325 M ²
13. Perawatan VIP (Anggrek)	281,875 M ²
14. Perawatan VIP Room	231 M ²
15. Intensiv Care Unit	168 M ²
16. Rekam Medis / Fisioterapi	282 M ²
17. Asrama Petugas Putri	192 M ²
18. Asrama Petugas Putra	192 M ²
19. Asrama Dokter	54 M ²
20. Rumah Dinas	124 M ²
21. Rumah Dokter	70 M ²
22. Dapur	195 M ²
23. Loundri	155 M ²
24. Gudang	40 M ²
25. MCK	45 M ²
26. Selasar	131,75 M ²
27. Kamar Mayat	60 M ²
28. Kantin	120 M ²
29. Ruang Tunggu Pasien	90 M ²
30. Gedung Pelayanan & Perawatan	266 M ²

Sumber : *RSU Lasinrang Pinrang*

Adapun sarana dan prasarana yang didapatkan dari PAD Retribusi adalah sebagai berikut :

- Pemeliharaan Gedung
- Pemeliharaan alat – alat kesehatan
- Makanan pasien
- Pembelian obat – obatan
- Pembayaran listrik
- Pembelian ATK (Alat Tulis Kantor)
- Perjalanan dines

Selanjutnya, pembiayaan penyelenggaraan RSUD Lasinrang bersumber dari APBD Kabupaten Pinrang. Besarnya alokasi disesuaikan dengan besarnya pendapatan yang dihitung berdasarkan hasil kinerja pada tahun sebelumnya.

Selain APBD juga mendapat kujuran dana dari alokasi khusus pada anggaran perubahan dan dana dari pusat, yakni APBN melalui dana dekonsentrasi.

Gambaran besarnya pendapatan yang telah diperoleh oleh RSUD Lasinrang, dapat kita lihat seperti pada tabel di bawah ini :

TABEL 7
Realisasi Keuangan Rumah Sakit Umum Lasinrang Pinrang Tahun 2008 – 2012

NO.	TAHUN ANGGARAN	ANGGARAN	REALISASI PAD	PERSENTASE
1	2008	Rp. 11.930.390.500	Rp. 6.434.411.458	53.93 %
2	2009	Rp. 14.300.390.500	Rp. 12.316.521.581	86.13 %
3	2010	Rp. 14.300.390.500	Rp. 14.385.070.847	100.59 %
4	2011	Rp. 14.300.390.500	Rp. 10.964.638.716	76.67 %
5	2012	Rp. 13.500.000.000	Rp. 16.361.921.165	121.20 %

Sumber : RSUD Lasinrang Pinrang

Dari tabel di atas memberikan gambaran bahwa target pendapatan RSUD Lasinrang mengalami peningkatan dan realisasi yang meningkat sesuai yang ditentukan oleh pemerintah Kabupaten Pinrang. Gambaran pendapatan inilah yang menjadi dasar penentuan anggaran pada tahun berikutnya yang akan digunakan oleh RSUD Lasinrang Pinrang.

Dengan melihat besarnya dukungan pemerintah Pinrang dalam kurung waktu 4 tahun dalam pembiayaan rumah sakit merupakan kekuatan besar untuk memproduksi jasa pelayanan kesehatan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kondisi lain yang menjadi hambatan ialah bahwa pengelolaan keuangan yang masih bersifat konvensional, belum menggunakan sistem akuntansi apalagi dengan metode accrual. Hal ini memberikan pembenahan yang serius, mengingat semakin banyak transaksi pasien dan semakin akan bertambahnya produk pelayanan kesehatan. Selain juga akan memberikan konfirmasi bagi manajemen rumah sakit untuk selalu mengambil keputusan dengan cepat dan benar.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dipaparkan pada penelitian ini maka dapat disimpulkan :

1. Perencanaan merupakan hal penting dalam pengantisipasi perubahan dengan perencanaan kebijakan yang baru dengan kebijakan yang lama pada retribusi pelayanan kesehatan poli kandungan dan kebidanan bisa berjalan beriringan dan tidak menjadi hal yang canggung untuk dijalankan. Perencanaan merupakan hal penting dalam pengantisipasi perubahan, dengan perencanaan perubahan jadi bisa dikonstruksikan, diadaptasikan, dan tidak mengubah inti organisasi melainkan mengorganisir secara efektif, struktur terspesialisasi, sebab perencanaan masih memelihara integritas sistem. Selain itu dengan perencanaan ini bisa merumuskan tujuan dan sarana, struktur dan proses serta *equilibrium* yang dinamis. Dalam perencanaan dijalankan, proses menyeimbangkan perubahan proses yang paling lancar dijalankan dengan kata lain lebih berhasil, sebab dengan perencanaan yang dilakukan perubahan apapun yang datang bisa segera diseimbangkan dengan peraturan yang lama.
2. Perumusan tujuan bukan hanya ada pada perencanaan saja melainkan pada pengorganisasian pula dimana gunanya adalah untuk menyusun kebijakan

retribusi pelayanan kesehatan guna tercapainya kelancaran untuk mencapai sasaran, tujuan, misi dan visi yang diinginkan pada poli kandungan dan kebidanan pada khususnya. Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas melaksanakan pengkoordinasian penyelenggara penyusunan anggaran, mobilisasi dana, verifikasi dan akuntansi serta pengelolaan perbendaharaan. Dalam pengorganisasian pendelegasian tugas dan wewenang berjalan dengan baik dan sebagaimana mestinya.

3. Dalam pelaksanaan kegiatan dan program berdasarkan tugas dan fungsi kewenangan yang ada pada RSUD Lasirang Pinrang tidak lepas dari adanya dukungan pembiayaan/penganggaran. Adapun sumber pembiayaan pada tahun 2012 yang tertuang dalam dokumen pelaksanaan anggaran (DPA) Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) RSUD Lasirang Pinrang. Dalam pelaksanaan metode kerja yang mereka jalankan selalu berlangsung lancar dan aman, begitu pula dengan aturan-aturan yang dikeluarkan semua terealisasi dengan baik dan dijalankan oleh aparatur RSUD Lasirang Pinrang dengan baik.
4. Dalam pengawasan retribusi pelayanan kesehatan RSUD Lasirang Pinrang bisa dilihat dari kelemahan dan kekuatan untuk menilai ketertiban aturan dan pengelolaan uang dan barang. Dalam ketertiban aturan di RSUD Lasirang Pinrang para aparatur mentaati dan mengikuti apa-apa yang telah ditetapkan begitu pula dengan pengelolaan uang dan barang semua terkelola dengan

baik dan tidak terdapat kesalahan fatal yang bisa merugikan pihak rumah sakit dan masyarakat.

B. SARAN

Sebagaimana telah diuraikan diatas bagaimana simpulan dari penelitian ini, maka penulis mengajukan saran sebagai bahan pertimbangan bagi RSUD Lasirang Pinrang, yaitu :

1. Diharapkan perencanaan yang disusun bisa menjadi tiang yang kokoh untuk mengahalau perubahan yang bisa merusak citra RSUD Lasirang terutama mengenai retribusi pelayanan kesehatan poliklinik kandungan dan kebidanan. Terutama pada pengantisipasi perubahan harus lebih diperbaiki agar perubahan apapun nantinya yang datang bisa diantisipasi sebelumnya.
2. Perumusan tujuan yang dijalankan dalam pengorganisasian bisa membuahkan kebijakan yang bisa diterima oleh para penerima jasa Rumah Sakit Umum Lasirang Pinrang. Dalam pengorganisasian ini pula perumusan tujuan-tujuan apa yang hendak dicapai harus jelas, jangan hanya terbayang-bayang dan tidak pasti hingga membuat realisasi pengorganisasian kurang maksimal.
3. Dengan melaksanakan retribusi pelayanan kesehatan dengan metode kerja yang baik dan peraturan perundang-undangan yang dipatuhi bisa menciptakan retribusi pelayanan yang baik dan bersih.
4. Jalankan pengelolaan keuangan dan barang yang bersih dari korupsi kolusi dan nepotisme agar tercipta Rumah Sakit yang berdedikasi tinggi.

