

# MANAJEMEN INSTALASI GIZI DALAM RANGKA PEMENUHAN GIZI PASIEN DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KABUPATEN BULELENG

Komang Edi Srianlara<sup>1</sup> dan Putu Agustana<sup>2</sup>

## Abstraksi

Terpenuhinya kebutuhan gizi pasien dengan menu makanan yang sehat dan bergizi akan sangat membantu proses kesembuhan pasien. Untuk itu manajemen yang baik harus dilakukan oleh Instalasi Gizi yang menangani langsung permasalahan tersebut.

Dalam penelitian ini, beberapa pokok permasalahan dapat dirumuskan yaitu : 1) bagaimanakah manajemen Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng ?; 2) faktor-faktor apakah yang menjadi pendukung dan penghambat manajemen Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng ?

Untuk menjawab permasalahan tersebut, penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan maksud memperoleh gambaran yang jelas tentang manajemen Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng. Pengambilan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Sedangkan pengumpulan datanya menggunakan teknik observasi, wawancara dan pemanfaatan dokumen. Analisis data dilakukan secara sirkuler dimana analisis dilakukan sepanjang proses penelitian, dengan tahapan ;pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta simpulan dan verifikasi.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan fakta bahwa manajemen Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng meliputi perencanaan yang merupakan fungsi dasar manajemen, pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian yang merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen.

Faktor pendukung manajemen Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng dari sisi internal adalah tersedianya SDM yang berkompeten serta adanya sarana dan prasarana yang mendukung pelayanan. Faktor pendukung eksternalnya adalah adanya kerjasama dengan perusahaan penyedia bahan makanan untuk keperluan Instalasi Gizi . Sedangkan faktor penghambatnya internal adalah minimnya anggaran yang disediakan untuk satu porsi makanan pasien. Sedangkan faktor penghambat eksternalnya adalah pernah terjadinya kurang akuratnya data yang diberikan oleh Instalasi lain yakni Instalasi Rawat Inap tentang data pasien sehingga terjadi kekeliruan dalam menyajikan makanan pasien.

**Kata Kunci : Instalasi Gizi, manajemen, gizi.**

---

<sup>1</sup>RSUD Singaraja email [edisrianlara04@gmail.com](mailto:edisrianlara04@gmail.com)

<sup>2</sup>Staf Pengajar Universitas Panji Sakti email [putu.agustana@unipas.ac.id](mailto:putu.agustana@unipas.ac.id)

## 1. Pendahuluan

Pelayanan kesehatan pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang meningkatkan derajat kesehatan yang optimal bagi masyarakat. Pelayanan kesehatan juga diartikan sebagai konsep yang diterapkan untuk memberikan pelayanan dengan jangka waktu lama dan terus dilakukan kepada publik dan masyarakat. Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, disebutkan bahwa pelayanan kesehatan adalah upaya untuk menyelenggarakan perorangan atau bersama-sama dalam organisasi untuk mencegah dan meningkatkan kesehatan, memelihara serta menyembuhkan penyakit dan juga memulihkan kesehatan perorangan, kelompok, keluarga dan ataupun publik masyarakat. Berdasarkan pengertian diatas dapat dipahami bahwa pelayanan kesehatan merupakan kegiatan yang memberikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat untuk mencegah dan meningkatkan kesehatan.

Rumah Sakit adalah sarana kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan meliputi pelayanan promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. (Depkes, 2004). Menurut Depkes RI (2004), Rumah sakit merupakan institusi yang dapat melaksanakan fungsi dengan baik, maka dari itu rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia, sarana dan prasarana peralatan yang memadai serta dikelola secara profesional. Sedangkan menurut (Depkes RI, 2008), Penerapan Pelayanan Minimal di Rumah Sakit yang adil dan merata akan dapat menimbulkan kepuasan karena masyarakat pada saat ini mulai kritis dalam menilai pelayanan khususnya dibidang kesehatan. Kepuasan pelayanan rumah sakit mencakup pelayanan kesehatan dan pelayanan administrasi

Kepuasan menurut (Kotler, 2007), merupakan ungkapan perasaan masyarakat yang muncul setelah membandingkan antara persepsi terhadap kinerja suatu produk. Kepuasan pasien juga merupakan ukuran yang penting tentang efektivitas pemberi pelayanan kesehatan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pasien, sehingga kepuasan pasien dapat membantu dalam memberikan gambaran mutu pelayanan kesehatan di tempat yang sama. Rumah sakit di indonesia terus berkembang seiring dengan perkembangan teknologi, serta terdapat perkembangan rumah sakit dari waktu ke waktu. Fungsi dasar rumah sakit tetap tidak berubah yaitu sebagai tempat pemulihan kesehatan masyarakat dan

perawatan kesehatan baik pada pelayanan rawat inap maupun pelayanan pada Instalasi Rawat Jalan/Poliklinik.

Memasuki era globalisasi yang ditandai dengan adanya persaingan pada berbagai aspek, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas agar mampu bersaing dengan negara lain. Kesehatan dan gizi merupakan faktor penting karena secara langsung berpengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia di suatu negara yang digambarkan melalui pertumbuhan ekonomi, umur harapan hidup dan tingkat pendidikan. Tingkat pendidikan yang tinggi hanya dapat dicapai oleh orang yang sehat dan berstatus gizi baik. Untuk itu diperlukan upaya perbaikan gizi yang bertujuan untuk meningkatkan status gizi masyarakat melalui upaya perbaikan gizi dalam keluarga maupun pelayanan gizi pada individu yang karena suatu hal harus tinggal di suatu institusi kesehatan diantaranya rumah sakit.

Masalah gizi klinis adalah masalah gizi yang ditinjau secara individual mengenai apa yang terjadi dalam tubuh seseorang, yang seharusnya ditanggulangi secara individu. Demikian pula masalah gizi pada berbagai keadaan sakit yang secara langsung ataupun tidak langsung mempengaruhi proses penyembuhan, harus diperhatikan secara individual. Adanya kecenderungan peningkatan kasus penyakit yang terkait gizi, *nutrition related disease* pada semua kelompok rentan dari ibu hamil, bayi, anak, remaja, dewasa, dan usia lanjut, semakin dirasakan perlunya penanganan khusus. Semua ini memerlukan pelayanan gizi yang bermutu untuk mempertahankan status gizi yang optimal, sehingga tidak terjadi kurang gizi dan untuk mempercepat penyembuhan.

Oleh karena itu pelayanan gizi di rumah sakit yang merupakan hak setiap orang memerlukan adanya suatu pedoman dalam pengelolaannya agar diperoleh suatu hasil pelayanan gizi yang bermutu. Pelayanan gizi yang bermutu di rumah sakit akan membantu mempercepat proses kesembuhan pasien, yang berarti pula memperpendek lama hari rawat inap sehingga dapat menghemat biaya pengobatan. Keuntungan lain, jika pasien cepat sembuh dapat melakukan aktivitas dan kegiatan kembali secara normal.

Pelayanan asupan makanan bergizi kepada pasien di rumah sakit khususnya di RSUD Kabupaten Buleleng dilakukan oleh Instalasi Gizi. Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng memiliki visi tercapainya pelayanan gizi yang optimal sesuai standar pelayanan, memuaskan konsumen, dan sebagai tempat pendidikan kesehatan profesional pada tahun 2023. Dengan misi : 1) Mengupayakan pelayanan

gizi yang berorientasi pada kepuasan pasien; 2) Memberikan pelayanan gizi untuk menunjang penyembuhan pasien dan memperpendek waktu rawat inap; 3) Meningkatkan profesionalisme sumber daya tenaga gizi; dan 4) Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan gizi terapan yang dapat dilaksanakan dan bermanfaat bagi pelayanan gizi. Tujuan umumnya adalah terciptanya sistem pelayanan gizi yang bermutu dan paripurna sebagai bagian dari pelayanan kesehatan di rumah sakit.

Dengan adanya hal tersebut di atas, pelayanan gizi oleh Instalasi Gizi yang merupakan bagian dari pelayanan kesehatan secara integral yang diberikan kepada masyarakat oleh RSUD Kabupaten Buleleng, haruslah tetap mengedepankan manajemen pelayanan yang berbasis pada "kualitas layanan kepada masyarakat" (Sudaning & Seputra, 2019: 116) atau pelayanan prima yang tercermin dari adanya: transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, dan keseimbangan hak dan kewajiban ( Sinambela, 2013 : 6 )

Untuk mendukung manajemen pelayanan Instalasi Gizi yang baik maka juga harus didukung dengan sarana dan prasarana dalam melakukan pelayanan. Juga harus membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dalam hal ini adanya tenaga ahli gizi yang profesional yang memahami seluk beluk makanan dengan gizi yang seimbang dan baik untuk peningkatan gizi dan proses penyembuhan pasien.

Untuk itulah diperlukan adanya manajemen yang baik dan profesional dalam memberikan pelayanan kepada pasien terutama yang berkaitan dengan pemberian makanan dalam rangka pemenuhan gizi pasien supaya pasien tersebut lebih cepat proses penyembuhannya. Manajemen yang baik akan membuat pasien dan keluarga pasien merasa terlayani dan tentunya berdampak pada tingkat kepuasan pasien dan keluarga pasien di RSUD Kabupaten Buleleng.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan beberapa masalah, yaitu :

1. Bagaimanakah Manajemen Pelayanan Instalasi Gizi di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng?
2. Faktor-Faktor apakah yang menjadi pendukung dan penghambat Manajemen Pelayanan Instalasi Gizi di RSUD Kabupaten Buleleng?

## **2. Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian diskriptif kualitatif karena data yang dikumpulkan berupa kata-kata. Arikunto (2010 : 12) mengemukakan bahwa, penelitian kualitatif tidak menggunakan angka-angka tetapi hanya menggunakan kata-kata yang didapat melalui hasil wawancara dengan informan.

Yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Kepala Bagian Penunjang Medis, Kepala Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, Ahli Gizi dan semua pegawai di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, serta pasien atau keluarga pasien di RSUD Kabupaten Buleleng. Informan tersebut ditunjuk secara *purposive sampling*, dengan mempertimbangkan pengetahuan mereka tentang masalah yang ditelaah.

Sesuai dengan masalah yang telah dikemukakan serta hal-hal yang menjadi fokus penelitian ini, maka jenis datanya adalah :

1. Data Primer, yakni sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara), data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual dan kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik), kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian (Silalahi, 2013 : 61). Data primer bisa didapat melalui survei dan metode observasi.
2. Data Sekunder, adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara ( Silalahi, 2013 : 61). Data sekunder umumnya berupa bukti, dokumen, catatan, foto-foto kegiatan dan laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan melalui berbagai media maupun yang tidak dipublikasikan.

Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Manajemen Pelayanan Instalasi Gizi di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng, yang meliputi :
  - a) *Planning* ( perencanaan ) mencakup :
    - 1) Menetapkan tujuan dan target kinerja ;
    - 2) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target kinerja;
    - 3) Menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh;
    - 4) Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian target.
  - b) *Organizing* ( pengorganisasian ) mencakup :
    - 1) Penentuan sumber daya manusia ;
    - 2) Penyusunan organisasi atau kelompok kerja; dan

3) Penugasan wewenang

c) *Actuating* ( penggerakan ) mencakup :

1) Memimpin ;

2) Memotivasi ; dan

3) Berkomunikasi

d) *Controlling* ( pengendalian ) mencakup :

1) Menentukan standar presentasi;

2) Mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini ; dan

3) Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan

2. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pelayanan Instalasi Gizi di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng, yang meliputi:

a. Faktor Internal

b. Faktor Eksternal

Penelitian ini mengambil lokasi di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, dengan tujuan untuk mengetahui manajemen pelayanan gizi di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng. Lokasi ini dipilih karena sepanjang pengamatan peneliti belum pernah ada yang melakukan penelitian dengan topik yang sama sebelumnya, dan data-data yang diperlukan cukup tersedia.

Dalam pengumpulan data diupayakan diperolehnya data sebaik mungkin, setepat mungkin dengan teknik tertentu. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang akan dipakai adalah:

1. Teknik observasi, yaitu suatu cara yang ditempuh dalam mendapatkan data dengan mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian. Adapun yang diamati adalah pelaksanaan pelayanan gizi di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng. Dalam melakukan observasi, peneliti akan melengkapi diri dengan format atau blangko sebagai instrumen yang berisi item-item yang menjadi fokus penelitian (Arikunto, 2010 : 229).
2. Teknik Wawancara. Dalam hal ini wawancara dilakukan secara mendalam dan agar wawancara dapat berjalan dengan lancar maka perlu dipersiapkan pedoman wawancara yang disesuaikan dengan fokus penelitian.
3. Teknik Pemanfaatan Dokumen. Teknik ini dilakukan dengan memanfaatkan sumber-sumber berupa data-data dan catatan-catatan atau laporan-laporan yang relevan dan berkaitan dengan masalah penelitian.

Teknik analisis datanya menggunakan teori yang dikemukakan oleh Milles dan Huberman ( Sugiyono, 2013 ) tentang empat tahapan analisis data yaitu : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan simpulan/verifikasi.

### **3. Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

#### **3.1 Manajemen Pelayanan Instalasi Gizi di RSUD Kabupaten Buleleng**

Pelayanan kesehatan pada dasarnya merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan derajat kesehatan yang optimal bagi masyarakat. Pelayanan kesehatan juga diartikan sebagai konsep yang diterapkan untuk memberikan pelayanan di bidang kesehatan untuk jangka waktu yang lama dan terus dilakukan kepada masyarakat. Dalam kaitan ini masyarakat setiap waktu selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas dan dikelola dengan sebaik-baiknya oleh pemberi layanan supaya masyarakat terpuaskan dengan layanan tersebut.

Terkait dengan manajemen instalasi gizi di RSUD Kabupaten Buleleng, pihak Rumah Sakit menerapkan pola pengelolaan atau manajemen yang berpedoman pada : perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.

##### **3.1.1 Perencanaan ( *Planning* )**

Perencanaan merupakan suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Terkait perencanaan dalam manajemen instalasi gizi di RSUD Kabupaten Buleleng, maka kegiatan yang dilakukan dalam fungsi perencanaan yang pertama adalah menetapkan tujuan dan terget kinerja.

Berdasarkan hal-hal yang disampaikan oleh para informan , dapat dipahami bahwa perencanaan memang harus selalu dilakukan sebelum memulai suatu pekerjaan dengan maksud untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Terry ( Hasibuan, 2012 ) bahwa perencanaan merupakan susunan langkah-langkah secara sistematis dan teratur demi mencapai tujuan organisasi ataupun untuk memecahkan masalah tertentu. Selanjutnya menurut Amirullah ( 2015 : 8 ), bahwa kegiatan utama dalam fungsi perencanaan yang pertama adalah menetapkan tujuan dan target kinerja.

Kegiatan berikutnya dari fungsi utama manajemen adalah merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target kinerja tersebut. Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh Kepala Bagian Penunjang Medis dan Kepala Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, dapat dipahami bahwa perencanaan untuk

merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target kinerja Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng mutlak perlu dilakukan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Amirullah ( 2015 : 8 ), bahwa merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target kinerja seperti yang telah ditetapkan, merupakan bagian dari kegiatan utama dalam fungsi perencanaan.

Hal selanjutnya yang dilakukan sebagai kegiatan dalam fungsi perencanaan adalah menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh untuk bisa terlaksananya pelayanan pasien dengan sebaik-baiknya. Sumber daya disini yang utama adalah sumber daya manusia dan sumber daya keuangan ( anggaran ).

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh dua orang informan, dapat dipahami bahwa menentukan sumber-sumber daya khususnya sumber daya manusia dan sumber daya keuangan ( anggaran ) menjadi hal yang sangat penting sebagai kegiatan dalam perencanaan. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Amirullah ( 2015 : 8 ) bahwa menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh merupakan salah satu kegiatan utama dalam fungsi perencanaan.

Yang terakhir dari kegiatan utama dalam fungsi perencanaan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian target kinerja. Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh dua orang informan yang merupakan pegawai di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, dapat dipahami bahwa menetapkan standar atau indikator terhadap keberhasilan dalam pencapaian target khususnya target kinerja Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, merupakan langkah awal sebelum pekerjaan tersebut dilakukan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Amirullah ( 2015 : 8 ), bahwa perencanaan kegiatan utama dalam fungsi perencanaan salah satunya adalah menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian target kinerja.

Perencanaan yang baik tentunya akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Perencanaan harus mewakili banyak pihak dan disusun berdasarkan kebutuhan dari berbagai unit yang ada dalam organisasi, oleh sebab itu "menyusun perencanaan tidak bisa dilaksanakan oleh segelintir orang saja" (Sudianing dan Ardana, 2022:101). Perencanaan merupakan proses menetapkan tujuan melalui cara atau metode yang tepat dan sistematis untuk mencapai tujuan ( Harsono, 2010 : 6 ). Perencanaan merupakan suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan, seorang pemimpin organisasi akan dapat



mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Menurut Amirullah ( 2015 : 8 ) bahwa menentukan target kinerja pada periode yang akan datang, berapa tingkat kebutuhan tenaga kerja, berapa anggaran yang dibutuhkan dan bagaimana cara memperolehnya, dan keputusan apakah yang harus dilakukan seorang pemimpin merupakan bagian dari perencanaan kegiatan utama dalam fungsi perencanaan yang terdiri dari : (a) Menetapkan tujuan dan target kinerja ; (b) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target kinerja tersebut; (c) Menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh; dan (d) Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian target kinerja. Dengan demikian Rumah sakit dapat melaksanakan pelayanan dengan kinerja yang lebih baik, ”dapat menjalankan pelayanan secara akuntabel, bisa dipertanggungjawabkan dan berkinerja tinggi” (Sandiasa & Sari, 2019: 75).

### **3.1.2 Pengorganisasian ( *Organizing* )**

Tahapan selanjutnya dalam manajemen Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah pengorganisasian ( *organizing* ). Menurut Amirullah ( 2015 ) pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara koordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana. Sedangkan menurut Manullang ( 2012 : 5 ), bentuk pengorganisasian terdiri dari : penentuan sumber daya manusia, penyusunan organisasi atau kerja kelompok, dan penugasan wewenang.

Penentuan sumber daya manusia merupakan bentuk pengorganisasian, dalam hal ini jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan dan ditentukan bidang kerjanya sesuai dengan keahlian dan kompetensi yang dimilikinya.

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh para informan dapat dipahami bahwa penentuan sumber daya dan kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan merupakan tugas seorang pemimpin dalam konteks pengorganisasian. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Manullang ( 2012 : 5 ) bahwa salah satu bentuk pengorganisasian adalah penentuan sumber daya manusia dan kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Tahapan selanjutnya dalam kegiatan pengorganisasian Instalasi Gizi di RSUD Kabupaten Buleleng adalah penyusunan organisasi atau kelompok kerja. Hal ini dimaksudkan agar seluruh pekerjaan yang menjadi tanggung jawab Instalasi Gizi

dapat diselesaikan dengan baik sesuai dengan jumlah pegawai yang ada dan jumlah pasien yang harus dilayani.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh tiga orang informan, didukung dengan hasil pengamatan langsung di lokasi penelitian serta melihat dokumen yang ada, dapat dipahami bahwa penyusunan organisasi atau pembagian kelompok kerja merupakan salah satu kegiatan dalam pengorganisasian di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Amurillah ( 2015 : 8 ) yang mengatakan bahwa kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian salah satunya adalah membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan atau unit-unit organisasi. Sesuai juga dengan yang disampaikan oleh Harsono ( 2010 : 7 ) yang mengatakan bahwa pengorganisasian adalah proses membentuk kerjasama antara dua individu atau lebih dalam sebuah struktur tertentu untuk mencapai tujuan dan seperangkat tujuan.

Kegiatan selanjutnya sebagai bentuk pengorganisasian adalah penugasan wewenang. Dalam hal ini pimpinan memberikan tugas dan wewenang kepada bawahannya sesuai dengan kemampuan, keahlian dan kompetensi yang dimiliki pegawai. Memberikan tugas dan wewenang kepada masing-masing pegawai ini penting supaya semua pegawai dapat bekerja sesuai dengan keahlian yang dimilikinya dan memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh dua orang informan, dapat dipahami bahwa pemberian tugas dan wewenang kepada masing-masing pegawai merupakan bentuk kegiatan pengorganisasian di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng dimana pemberian tugas dan wewenang haruslah disesuaikan dengan keahlian, kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Manullang ( 2012 : 5 ), yang menyebutkan bentuk pengorganisasian salah satunya adalah pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya, fungsi ini menciptakan struktur formal dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikordinasikan.

### **3.1.3 Actuating ( penggerakan )**

Langkah ketiga dalam manajemen pelayanan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah *actuating* ( penggerakan ). Poin penting *actuating* ( penggerakan ) adalah menggerakan semua anggota kelompok dalam hal ini semua pegawai di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng untuk bekerja agar mencapai tujuan organisasi. Setiap pelaku dalam organisasi harus bekerja sesuai dengan peran dan tugasnya demi mencapai visi misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh para informan, didukung dengan pengamatan langsung di lokasi penelitian, dapat dipahami bahwa kegiatan dalam proses penggerakan atau *actuating* yang dilakukan oleh pimpinan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah memimpin dengan baik, senantiasa memberikan bimbingan dan motivasi kepada bawahan, serta selalu menjalin komunikasi yang baik supaya pegawai mau bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Manullang ( 2012 : 6 ) bahwa poin penting penggerakan adalah menggerakan semua anggota kelompok untuk bekerja agar mencapai tujuan organisasi. Juga disebutkan istilah lain dari penggerakan adalah pengarahan, yaitu proses untuk menumbuhkan semangat ( *motivation* ) pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Sedangkan menurut Amirullah ( 2015 : 8 ) kegiatan dalam fungsi pengarahan adalah : (1) mengimpelementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan; (2) memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan; dan (3) menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.

#### **3.1.4 Controlling ( pengawasan/pengendalian )**

Kegiatan terakhir dalam fungsi manajemen pelayanan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah *controlling* ( pengawasan/pengendalian ). Fungsi ini tidak hanya sekedar mengendalikan pelaksanaan program, namun juga mengawasinya sehingga apabila terdapat kesalahan segera dapat dikoreksi. Dengan pengawasan/pengendalian, apa yang dikerjakan oleh staf dapat diarahkan ke jalan yang tepat, dengan maksud untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya. *Controlling* ( pengawasan/pengendalian ) itu mencakup : menentukan

standar presentasi, mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini, dan membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan.

Terkait fungsi pengawasan/pengendalian dalam konteks menentukan standar presentasi, dalam hal ini berkaitan dengan tampilan menu makanan sehat dan bergizi yang disajikan oleh pramusaji kepada pasien.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh para informan, didukung dengan hasil pengamatan langsung di lokasi penelitian, dapat dipahami bahwa pengawasan/pengendalian diawali dengan menentukan standar presentasi dalam hal ini memastikan bahwa tampilan dan proses memasak serta penyajian makanan kepada pasien haruslah selalu memenuhi standar kesehatan, kebersihan dan bergizi. Perilaku sopan dan ramah juga harus selalu ditunjukkan oleh para pramusaji kepada pasien atau keluarga pasien. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Amirullah ( 2015 : 8 ), yang mengatakan bahwa salah satu fungsi pengendalian adalah menentukan standar presentasi.

Fungsi pengendalian selanjutnya adalah mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini. Dalam hal ini adalah mengukur tingkat keberhasilan terhadap pelayanan yang diberikan kepada pasien. Tidak adanya atau minimnya keluhan yang disampaikan oleh pasien atau keluarganya terhadap pelayanan yang diberikan oleh Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng terhadap makanan yang disajikan merupakan ukuran prestasi yang dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan dua orang informan, dapat dipahami bahwa fungsi pengendalian dalam kegiatan mengukur prestasi yang telah dicapai, dilakukan dengan mengadakan survey kecil-kecilan dengan bertanya secara langsung tentang pelayanan yang diberikan oleh Instalasi Gizi kepada pasien atau keluarga pasien. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan sekaligus sebagai bahan evaluasi bagi kinerja seluruh pegawai. Hal ini sesuai dengan fungsi pengendalian yang mencakup kegiatan mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini ( Amirullah, 2015 : 8 ).

Kegiatan terakhir dari fungsi pengendalian adalah membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan. Hal ini bisa dilakukan dengan cara melihat tingkat keberhasilan dalam suatu periode tertentu dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan dari para informan , dapat dipahami bahwa fungsi pengendalian dalam kegiatan membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan oleh Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, supaya prestasi dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pasien dan tentunya memuaskan pasien dan keluarga pasien dapat selalu tercapai. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Amirullah ( 2015 : 8 ), bahwa kegiatan dalam fungsi pengendalian salah satunya adalah membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan. Kegiatan utama keberhasilan dalam fungsi pengendalian salah satunya adalah mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.

Pada akhirnya pengawasan atau pengendalian menjadi hal yang sangat penting dalam fungsi manajemen. Menurut Manullang ( 2012 : 173 ), adanya pengawasan dapat diharapkan para pelaksana membatasi tindakan-tindakannya sehingga tidak begitu menyimpang dari yang diperolehnya. Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksinya dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Jadi dengan pengawasan dapat dijadikan penilaian serta mengoreksi dari pelaksanaan kegiatan yang sedang berjalan. Selain itu adanya pengawasan dapat mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan baik dalam penggunaan wewenang maupun pendanaan, serta dapat mempertebal rasa tanggung jawab kepada semua komponen yang terlibat di dalam organisasi tersebut.

## **3.2 Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pelayanan Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng**

### **3.2.1 Faktor Pendukung**

Dukungan terhadap manajemen pelayanan Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng muncul dari internal dan eksternal rumah sakit itu sendiri. Yang bisa disebut sebagai faktor pendukung internal manajemen pelayanan Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah adanya SOP tentang Pedoman Pengorganisasian Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh tiga orang informan, didukung dengan hasil observasi serta melihat dokumen yang ada, dapat diketahui bahwa adanya SPO tentang manajemen pelayanan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng yang tercantum dalam Pedoman Pengorganisasian Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, memudahkan dan mendukung manajemen pelayanan yang diberikan. Dalam buku pedoman tercantum segala hal yang berkaitan dengan kerangka kerja dan pelayanan yang harus diberikan oleh semua pegawai di Instalasi gizi RSUD Kabupaten Buleleng. Hal ini sesuai dengan pengertian manajemen yang salah satunya mengatakan bahwa manajemen sbagai kerangka kerja, yaitu suatu kerangka kerja yang terdiri dari berbagai bidang atau unit atau komponen yang saling berkaitan, bergantung, dan terorganisasikan satu sama lain dalam mencapai tujuan ( Siagian, 2006 ).

Faktor internal selanjutnya yang menjadi pendukung manajemen pelayanan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah ketersediaan SDM yang handal, berkompetensi, dan jumlahnya cukup memadai, serta tersedianya sarana dan prasarana untuk mendukung pelayanan yang diberikan.

Berdasarkan hal-hal yang disampaikan oleh tiga orang informan yang salah satunya adalah masyarakat penunggu pasien di RSUD Kabupaten Buleleng, di dukung dengan dokumen data SDM serta hasil observasi di lokasi penelitian, dapat diketahui bahwa ketersediaan SDM yang jumlahnya mencukupi serta kompetensi yang dimilikinya, sangat mendukung manajemen pelayanan yang di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng. Petugas atau pegawai tersebut mampu memberikan pelayanan yang optimal, ramah dan sopan kepada pasien, memiliki tanggung jawab dan disiplin dalam memberikan pelayanan. Juga didukung dengan adanya sarana dan prasarana pelayanan yang memberikan kemudahan kepada petugas dan memberikan kenyamanan kepada masyarakat. Hal tersebut sesuai dengan Pedoman

Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, yang dikeluarkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, yang beberapa diantaranya adalah : kemampuan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kesopanan dan keramahan petugas, serta kenyamanan lingkungan yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.

Sedangkan yang menjadi faktor pendukung eksternal manajemen pelayanan Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah adanya kerjasama dengan pihak luar yakni dengan pihak penyedia bahan makanan, baik itu bahan makanan basah maupun bahan makanan kering.

Menyimak hasil wawancara dengan tiga orang informan, didukung dengan hasil observasi di lokasi penelitian yakni di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, dapat dipahami bahwa dengan adanya kerjasama dengan perusahaan penyedia dan pemasok bahan makanan, baik itu bahan makanan basah maupun bahan makanan kering, tentunya lebih memudahkan pihak Instalasi Gizi dalam mengelola dan menyediakan makanan sehat dan bergizi kepada pasien di RSUD Kabupaten Buleleng. Dalam kerjasama tersebut tentunya termuat komitmen untuk saling mendukung. Pihak penyedia dan pemasok bahan makanan tersebut harus selalu menepati perjanjian yang telah disepakati bersama. Dimana penyedia bahan makanan basah yakni CV.Kayana Adyatama Singaraja sebagai pemasok bahan makanan basah, harus selalu memasok bahan makanan basah setiap hari paling lambat jam 4 pagi. Sedangkan untuk CV.Surya Dewata Mandiri sebagai pemasok bahan makanan kering harus selalu memasok bahan makanan dua kali dalam sebulan.

### **3.2.2 Faktor Penghambat**

Di samping adanya faktor pendukung manajemen pelayanan Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, seperti yang telah diuraikan di atas, tentunya akan ditemui pula faktor penghambat dari manajemen pelayanan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng. Faktor penghambat internal yang dapat dikemukakan di sini adalah besaran anggaran untuk jatah satu porsi makanan yang harus disiapkan untuk pasien, terutama pasien rawat inap di Kelas I,II, dan III.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh ketiga orang informan, dapat dipahami bahwa besaran anggaran untuk satu porsi makanan yang harus disiapkan untuk pasien yang dirawat di ruang Kelas I,II,dan III yang hanya sebesar Rp.9.883,- menjadi hal yang menyulitkan atau menjadi penghambat manajemen pelayanan Instalasi Gizi terutama dalam menyediakan makanan yang memenuhi standar Gizi dan kesehatan. Manajemen Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng, khususnya ahli gizi dan para koki harus bekerja ekstra dan memutar otak lebih keras lagi bagaimana caranya dengan anggaran hanya sebesar itu bisa memberikan pelayanan terbaik kepada pasien yakni menyediakan makanan yang sehat dan bergizi.

Selanjutnya yang bisa disebutkan sebagai faktor penghambat eksternal manajemen pelayanan Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng adalah adanya data yang kurang akurat dari bagian Rawat Inap sehingga pramusaji dari Instalasi Gizi salah membawa makanan ke ruangan rawat inap. Kejadian tersebut memang jarang terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga orang informan, dapat dipahami bahwa kurang akuratnya data yang diberikan oleh petugas dari Instalasi Rawat Inap bisa menyebabkan terjadinya kekeliruan dalam penyajian menu makanan kepada pasien. Hal tersebut tentunya menjadi penghambat pengelolaan sekaligus kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Masalah tersebut seharusnya tidak boleh terjadi seandainya semua pihak yang terlibat dalam manajemen pelayanan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng bekerja dengan cermat dan teliti dan selalu berkomunikasi dengan pihak lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugasnya.

Semua permasalahan yang menjadi penghambat dalam manajemen pelayanan di Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng baik itu yang bersifat internal maupun yang eksternal sebisa mungkin untuk diminimalisir dengan proses perencanaan yang tepat. Seperti yang disampaikan oleh Handoko ( 2012 : 79 ), bahwa ada empat tahap dalam perencanaan, salah satunya adalah mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukut kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor intern dan ekstern yang dapat membantu organisasi mencapai tujuan atau mungkin menimbulkan masalah.

#### **4. Penutup**



#### **4.1 Simpulan**

Dari uraian yang dipaparkan pada hasil penelitian dan pembahasan tersebut di atas, dapat disimpulkan beberapa hal yaitu :

1. Manajemen pelayanan Instalasi Gizi di RSUD Kabupaten Buleleng meliputi Perencanaan yang mencakup : menetapkan tujuan dan target kinerja, merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target kinerja, menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh dan menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian target. Pengorganisasian mencakup : penentuan sumber daya manusia, penyusunan organisasi atau kelompok kerja, dan penugasan wewenang. Penggerakan mencakup : memimpin, memotivasi, dan berkomunikasi. Pengendalian mencakup : menentukan standar presentasi, mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini, dan membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan.
2. Faktor-faktor pendukung manajemen pelayanan Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng terdiri dari faktor internal yaitu, adanya SOP tentang Pedoman Pengorganisasian Instalasi Gizi, ketersediaan SDM, dan tersedianya sarana dan prasarana pendukung pelayanan. Faktor pendukung eksternalnya adalah adanya kerjasama dengan perusahaan pemasok bahan makanan untuk keperluan Instalasi Gizi. Selanjutnya faktor penghambat internalnya adalah anggaran untuk satu porsi makanan yang sangat kecil. Sedangkan faktor penghambat eksternalnya adalah adanya data yang kurang akurat dari instalasi lain dalam hal ini instalasi rawat inap sehingga ada kekeliruan dalam penyajian makanan kepada pasien.

#### **4.2 Saran-saran**

Selanjutnya dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Pelayanan yang diberikan oleh Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng hendaknya selalu maksimal dan ditingkatkan dengan tetap berpedoman pada empat langkah dalam manajemen pelayanan yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang baik.
2. Semua faktor yang menjadi pendukung dalam manajemen pelayanan Instalasi Gizi RSUD Kabupaten Buleleng hendaknya terus diupayakan dengan baik.

## Daftar Pustaka

- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Mitra Wacana Media : Jakarta
- Arikunto,Suharsimi, 2010, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Raja Grafindo : Jakarta
- Departemen Kesehatan Republik Indonesia, 2008, *Riset Kesehatan Dasar*, Depkes RI : Jakarta
- Handoko, T.Hani, 2017, *Manajemen*, Gramedia Pustaka Utama : Jakarta
- Harsono. 2010. *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Yogyakarta
- Hasibuan,Malayu S.P.,2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara : Jakarta
- Kemenkes RI, 2008, *Sistem Kesehatan Nasional*, Kementerian Kesehatan Republik Indonesia : Jakarta
- Kotler, Philip, 2007, *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Erlangga : Jakarta
- Manullang, 2012.*Dasar-Dasar Manajemen*.UGM:Yogyakarta.
- Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng, 2018, *Pedoman Pengorganisasian Instalasi Gizi*.
- Sari, Made Yusnita dan Gede Sandiasa, 2019. “Kualitas Pelayanan Di Instalasi Rawat Jalan RSUD Kabupaten Buleleng Berdasarkan Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit” Dalam Jurnal Widya Publika. Vol.7, No.2 Desember 2019. P. 75
- Siagian, Sondang P. 2006. *Filsafat Administrasi*, PT.Gunung Agung : Jakarta
- Silalahi, Gabriel Amin, 2013,*Metodologi Penelitian dan Studi Kasus*, Citra Media : Sidoarjo
- Sinambela,Lijan Poltak,2013, *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, PT.Bumi Aksara : Jakarta
- Sudianing, Ni Ketut dan Dewa Made Joni Ardana, 2022. “Efektivitas Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (MUSRENBANGDES) Di Masa Pandemi Covid19 Di Desa Padangbulia Kecamatan Sukasada”. Dalam *Locus Majalah Ilmiah Fisip Vol 14 No. 2- Agustus 2022 P. 101*
- Sudianing, Ni Ketut dan Ketut Agus Seputra, 2019. “Peran Sistem Informasi Pemerintahan Daerah Dalam Menunjang Peningkatan Kualitas Perencanaan Pembangunan Daerah”. Dalam *Locus Majalah Ilmiah FISIP Vol 11 No. 2 – Agustus 2019, P. 113*

Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Alfabeta : Bandung

Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit