



ARTIKEL RISET

URL artikel: <http://jurnal.fkm.umi.ac.id/index.php/woph/article/view/woph6406>

MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI ORGANISASI RUMAH SAKIT DI PUSAT  
KESEHATAN MASYARAKAT GRAHA INDAH BALIKPAPAN

<sup>K</sup>Suwitno Sanjaya<sup>1</sup>, Sheva Arlinda<sup>2</sup>, Warlinda<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Politeknik Nusantara, Balikpapan

<sup>3</sup>Program Studi S1 Kebidanan, Universitas Kurnia Jaya, Kota Palopo

Email Penulis Korespondensi (K): [suwitnosanjaya1@gmail.com](mailto:suwitnosanjaya1@gmail.com)

[suwitnosanjaya1@gmail.com](mailto:suwitnosanjaya1@gmail.com)<sup>1</sup>, [sheva.arlinda@gmail.com](mailto:sheva.arlinda@gmail.com)<sup>2</sup>, [warlindamegarezky@gmail.com](mailto:warlindamegarezky@gmail.com)<sup>3</sup>

ABSTRAK

Upaya dari peningkatan mutu pelayanan ini merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan di bidang kesehatan dan ini bukanlah perkara yang mudah karena tidak hanya berlaku untuk fasilitas kesehatan tingkat lanjut seperti rumah sakit, tetapi juga berlaku untuk semua tingkatan pelayanan kesehatan dasar yaitu Puskesmas. Dengan memahami pentingnya manajemen dan administrasi yang efektif, kita dapat mengembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas dalam pelayanan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan jenis studi yaitu studi literatur (*literature study*). Studi literatur pada penelitian ini adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola data penelitian secara obyektif, sistematis, analitis, dan kritis tentang analisis kompetensi dan peran administrator kesehatan dalam meningkatkan kualitas pelayanan. ini menunjukkan bahwa Puskesmas Graha Indah Balikpapan menghadapi tantangan operasional yang signifikan dalam beberapa aspek surat menyurat, penyimpanan file berkas pengawai, dan fasilitas ruang tunggu poli imunisasi. Ketidakteraturan dalam surat menyurat menyebabkan penurunan efisiensi kerja dan meningkatkan risiko kehidupan dokumen. Penyimpanan file pengawai yang tidak teratur mempengaruhi produktivitas karyawan, mengancam kehilangan informasi penting, dan mengganggu pelayanan pasien. Kondisi ruang tunggu yang tidak memadai di poli imunisasi juga mengganggu proses pelayanan dan menurunkan kenyamanan pasien. Saran dalam penelitian ini dapat menerapkan sistem manajemen dokumen berbasis digital untuk mempermudah pencarian, pelacakan, dan pengarsipan surat. Membuat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang jelas terkait alur surat masuk dan surat keluar.

Kata Kunci: Manajemen Surat Menyurat; Pelayanan Kesehatan; Puskesmas; Mutu Pelayanan.

**PUBLISHED BY :**

Pusat Kajian dan Pengelola Jurnal  
Fakultas Kesehatan Masyarakat UMI

**Address :**

Jl. Urip Sumoharjo Km. 5 (Kampus II UMI)  
Makassar, Sulawesi Selatan.

**Email :**

[jurnal.woph@umi.ac.id](mailto:jurnal.woph@umi.ac.id)

**Article history :**

Received : 25 Juli 2025

Received in revised form : 26 Juli 2025

Accepted : 27 Agustus 2025

Available online : 30 Agustus 2025

licensed by [Creative Commons Attribution-ShareAlike4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



---

### ABSTRACT

*Efforts to enhance service quality are pivotal for elevating the standard of health services. This challenging task extends beyond advanced health facilities like hospitals to all levels of primary health care, including Community Health Centers (Puskesmas). By recognizing the value of effective management and administration, we can devise suitable strategies to boost service quality. The method employed in this study is a qualitative descriptive method with a literature study type. The literature study in this research, a series of activities related to library data collection methods, reading and recording, and managing research data objectively, systematically, analytically, and critically, sheds light on the analysis of competencies and the crucial role of health administrators in enhancing service quality. The findings reveal that the Graha Indah Balikpapan Community Health Center grapples with significant operational challenges in several areas, including correspondence, employee file storage, and immunization polyclinic waiting room facilities. The irregular correspondence decreases work efficiency and increases the risk of document loss. Disorganized employee file storage impacts employee productivity, jeopardizes the loss of crucial information, and disrupts patient care. The inadequate waiting room conditions in the immunization polyclinic also disrupt the service process and compromise patient comfort. The research suggests implementing a digital-based document management system to streamline the search, tracking, and archiving of letters and create clear SOPs (Standard Operating Procedures) for the flow of incoming and outgoing mail.*

*Keywords: Correspondence Management; Health Services; Community Health Centers; Service Quality.*

---

### PENDAHULUAN

Upaya peningkatan mutu pelayanan di fasilitas kesehatan tingkat pertama (FKTP) khususnya Puskesmas pada kebijakan yang dilakukan oleh Kementerian Kesehatan RI adalah dengan menerbitkan Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2015 tentang akreditasi Puskesmas, Klinik Patama, Tempat Praktik Mandiri Dokter, dan Tempat Praktik Mandiri Dokter Gigi. Akreditasi ini bertujuan sebagai pangkuan terhadap mutu pelayanan pada puskesmas sebagai penilaian bahwa puskesmas telah memenuhi standar akreditasi.<sup>(1)</sup> Upaya dari peningkatan mutu pelayanan ini merupakan hal yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan di bidang kesehatan dan ini bukanlah perkara yang mudah karna tidak hanya berlaku untuk fasilitas kesehatan tingkat lanjut seperti rumah sakit, tetapi juga berlaku untuk semua tingkatan pelayanan kesehatan dasar yaitu Puskesmas. Oleh karena itu upaya peningkatan mutu, manajemen risiko dan keselamatan pasien perlu diterapkan dalam pengelolaan Puskesmas dalam memberikan pelayanan kesehatan yang komprehensif kepada masyarakat melalui pemberdayaan mesyarakat dan swasta.<sup>(2)</sup>

Meskipun mengelola rumah sakit atau puskesmas bukanlah tugas yang mudah, pentingnya manajemen dan administrasi yang efektif tidak dapat diabaikan. Rumah sakit atau puskesmas dapat meningkatkan efisiensi operasional dan meningkatkan kualitas pelayanan dengan strategi manajemen yang tepat. Dengan memahami pentingnya manajemen dan administrasi yang efektif, kita dapat mengembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kualitas dalam pelayanan.<sup>(3)</sup>

### METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan jenis studi yaitu studi literatur (literature study). Studi literatur pada penelitian ini adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola data penelitian secara obyektif, sistematis, analitis, dan kritis tentang analisis kompetensi dan

peran administrator kesehatan dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan hasil temuan peneliti atas beberapa artikel jurnal yang ditemukan.

Kajian literatur ini dilakukan atas kesadaran bahwa pengetahuan akan terus berkembang seiring perubahan dan kemajuan. Fokus penelitian adalah mempelajari bagaimana pasien melihat dan merasakan layanan, serta kesulitan yang dihadapi tenaga kesehatan saat memberikan layanan. Pendekatan kualitatif adalah pilihan yang tepat karena memiliki kemampuan untuk mengumpulkan informasi secara menyeluruh dan memberikan pemahaman yang komprehensif tentang fenomena yang diteliti.

## HASIL

Dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat, terdapat dua hal yang menghambat maupun mendukung yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal dan Eksternal yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan yaitu: Hasil penelitian didapat permasalahan yang terjadi seperti Penataan dan Prosedur Surat Menyurat di Puskesmas Graha Indah Balikpapan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan di Puskesmas Graha Indah Balikpapan, salah satu prioritas utama adalah penataan dan prosedur surat menyurat yang masih belum rapi. Saat ini, kelancaran operasional sehari-hari terganggu oleh banyaknya masalah yang dihadapi dalam manajemen surat menyurat. Penata dan manajemen surat menyurat di Puskesmas Graha Indah Balikpapan masih menjadi masalah. Karena surat-surat seringkali tidak tersusun dengan baik, sulit untuk menemukan dokumen yang diperlukan dengan cepat. Selain itu, proses yang tidak standar menyebabkan ketidakkonsistenan dalam bagaimana surat masuk dan keluar diproses. Kendala Penataan dan Pengelolaan Surat Menyurat di Puskesmas Graha Indah Balikpapan

Beberapa alasan mengapa penataan surat menyurat di Puskesmas Graha Indah Balikpapan tidak rapi antara lain: Kurangnya Pelatihan, staf mungkin belum dilatih dengan baik tentang cara melakukan surat menyurat dengan baik. Standar Operasional Prosedur (SOP) tidak ada, karena tidak ada SOP yang jelas dan rinci, setiap karyawan menjalankan tugasnya berdasarkan interpretasi pribadi daripada standar yang baku.

Karena sistem pengarsipan digital, folder, dan rak yang tidak memadai, penataan yang rapi menjadi sulit. Dampak Ketidakrapian Surat Menyurat di Puskesmas Graha Indah Balikpapan Diantara berbagai aspek, ketidakkonsistenan dalam surat menyurat ini berdampak negatif: Menurunnya Efisiensi Kerja, staf kurang produktif karena mereka menghabiskan lebih banyak waktu mencari dokumen atau surat tertentu. Potensi Kehilangan Dokumen, jika tidak ada sistem penyimpanan yang baik, kemungkinan dokumen penting akan hilang meningkat. Hambatan dalam Komunikasi, surat yang tidak tercatat dengan baik dapat membuat pihak-pihak yang terlibat, baik internal maupun eksternal, tidak saling mengenal.

Penurunan Kualitas Pelayanan, pasien dan pihak terkait lainnya mungkin kesulitan mendapatkan informasi atau layanan yang mereka butuhkan. Langkah Memperbaiki Penataan dan Prosedur Surat Menyurat di Puskesmas Graha Indah Balikpapan Beberapa perbaikan yang mungkin dilakukan untuk menyelesaikan masalah ini adalah: Menyusun dan Menerapkan Prosedur Operasional Standar (SOP), membuat SOP yang jelas dan rinci untuk setiap tahapan proses surat menyurat, dari penerimaan hingga pengarsipan. Pelatihan Staf, pastikan karyawan dilatih secara teratur tentang pentingnya mengatur surat

menyurat dan cara melakukannya dengan baik.

Peningkatan Fasilitas, memberikan sarana dan prasarana yang memadai, termasuk sistem pengarsipan digital, untuk mendukung proses surat menyurat yang lebih efisien. Monitoring dan Evaluasi, secara teratur melakukan pengawasan dan evaluasi untuk memastikan bahwa prosedur dijalankan dengan benar dan untuk memperbaiki kesalahan. Penyimpanan File Berkas Pegawai di Puskesmas Graha Indah Balikpapan

Dengan meningkatnya jumlah pasien dan kompleksitas layanan yang diberikan, manajemen Puskesmas Graha Indah Balikpapan menghadapi tantangan dalam mengelola berbagai aspek operasional, seperti administrasi dan penyimpanan berkas pegawai. Salah satu masalah utama yang dihadapi Puskesmas Graha Indah Balikpapan adalah penyimpanan file berkas pegawai yang tidak rapi, yang telah menjadi masalah besar yang berdampak pada efisiensi dan efektivitas operasi. Penyimpanan file yang tidak rapi dapat menyebabkan banyak masalah, seperti kesulitan menemukan dokumen penting, kemungkinan kehilangan berkas, dan penurunan efisiensi kerja. Hal ini dapat memengaruhi kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat dan membuat administrasi menjadi lebih sulit. Kendala Penyimpanan File Berkas Pegawai di Puskesmas Graha Indah Balikpapan Penyebab Ketidakrapihan Penyimpanan File adalah sebagai berikut: Kurangnya Sistem Pengelolaan Dokumen, file disimpan secara sembarangan dan sulit ditemukan jika tidak memiliki sistem pengelolaan dokumen yang baik. Keterbatasan Fasilitas Penyimpanan, ketidakrapihan dapat disebabkan oleh ruang penyimpanan yang tidak memadai dan kurangnya lemari arsip atau peralatan penyimpanan lainnya.

Kurangnya Pelatihan dan Kesadaran, pegawai mungkin tidak memiliki keterampilan atau pemahaman yang cukup tentang pentingnya mengelola dokumen dengan baik. Dampak Ketidakrapihan File Berkas Pegawai di Puskesmas Graha Indah Balikpapan Penurunan Efisiensi Kerja, pegawai mungkin tidak produktif karena harus mencari dokumen yang hilang atau terselip. Resiko Kehilangan Data, dokumen yang tidak disimpan dengan baik dapat hilang atau rusak, yang dapat mengganggu operasi dan layanan puskesmas. Gangguan pada Pelayanan Pasien, penyimpanan berkas pegawai yang tidak teratur dapat memengaruhi pelayanan pasien secara tidak langsung, karena berbagai proses layanan kesehatan dapat tertunda karena administrasi yang tidak efisien.

Langkah Memperbaiki File Berkas Pegawai di Puskesmas Graha Indah Balikpapan Peningkatan Fasilitas Penyimpanan, membangun dan menerapkan sistem pengelolaan dokumen yang terstruktur yang mencakup pengarsipan, pengkodean, dan digitalisasi dokumen. Pelatihan dan Pengembangan Pegawai, pegawai harus dilatih secara teratur tentang pentingnya mengelola dokumen yang baik dan cara melakukannya dengan baik. Pengawasan dan Evaluasi Berkala, mengawasi dan mengevaluasi sistem penyimpanan berkas secara berkala untuk memastikan bahwa prosedur yang telah ditetapkan diikuti dengan baik.

Ruang Tunggu Poli Imunisasi di Puskesmas Graha Indah Balikpapan Salah satu layanan penting adalah vaksinasi, yang bertujuan untuk mencegah penyebaran penyakit menular. Jumlah pasien yang datang ke poli imunisasi terus meningkat karena kesadaran masyarakat akan pentingnya imunisasi meningkat. Namun, fasilitas pendukung seperti tempat duduk di ruang tunggu poli imunisasi adalah masalah yang dihadapi saat ini. Kondisi ini mempengaruhi pasien dan pelayanan.

Pasien yang datang untuk mendapatkan imunisasi sering kali harus menunggu di lantai dalam kondisi berdiri atau duduk. Situasi ini dapat menyebabkan ketidakpuasan dan stres bagi pasien, ketidaknyamanan ini dapat memengaruhi cara masyarakat melihat pelayanan puskesmas. Kendala Ruang Tunggu Poli Imunisasi di Puskesmas Graha Indah Balikpapan Keterbatasan Anggaran, mungkin salah satu faktor utama adalah jumlah dana yang tersedia untuk mendapatkan sarana dan prasarana penunjang. Ruang yang Terbatas, ruang tunggu tidak memadai untuk menampung jumlah pasien yang meningkat. Perencanaan yang Kurang Matang, tidak ada perencanaan yang baik untuk mengelola ruang tunggu dan fasilitas pendukung yang diperlukan.

Dampak Ruang Tunggu Poli Imunisasi di Puskesmas Graha Indah Balikpapan Penurunan Kenyamanan Pasien, pasien yang harus menunggu dalam situasi yang tidak nyaman mungkin tidak puas dengan layanan yang mereka terima. Gangguan pada Alur Pelayanan, kurangnya tempat duduk dapat menyebabkan kekacauan dan kerumunan di poli imunisasi, yang mengganggu proses pelayanan. Resiko Kesehatan, kelelahan atau masalah kesehatan lainnya dapat muncul pada pasien yang berdiri terlalu lama, terutama pada anak-anak dan orang tua. Langkah Untuk Meningkatkan Fasilitas Ruang Tunggu Poli Imunisasi di Puskesmas Graha Indah Balikpapan

Pengadaan Tempat Duduk Tambahan, siapkan dana khusus untuk membeli lebih banyak kursi yang nyaman di ruang tunggu. Optimalisasi Ruang Tunggu, tata ulang ruang tunggu untuk menjadi lebih efisien dan menampung lebih banyak orang tanpa mengurangi kenyamanan. Perbaiki Infrastruktur, perluas area ruang tunggu agar lebih nyaman untuk lebih banyak pasien. Kerjasama dengan Pihak Ketiga, mencari kesempatan untuk bekerja sama dengan pihak swasta atau donatur.<sup>(4)</sup>

## PEMBAHASAN

Perencanaan (Planning) mengemukakan bahwa perencanaan ialah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Planning mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.<sup>(5)</sup> Untuk perencanaan di Puskesmas Graha Indah terhadap pelaksanaan kegiatan pelayanan, pihak Puskesmas selalu mengadakan rapat terlebih dahulu yang dilaksanakan oleh seluruh petugas Puskesmas dalam tujuannya untuk membahas pelaksanaan pelayanan agar pada saat pelaksanaan pelayanan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam rapat tersebut. Dalam suatu organisasi khususnya yang ada di Puskesmas, unit-unit pegawai atau petugas kesehatan digabungkan bersama melalui suatu wewenang yang menetapkan hubungan antara unit-

unit tersebut. Hubungan seperti itu perlu ditetapkan karena hanya apabila hubungan tersebut dipahami benar-benar oleh tiap-tiap unit maka mereka dapat berfungsi sebagai komponen pelaksana.

Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan, termasuk manusia, sehingga pekerjaan yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan berhasil. Pengorganisasian pada Puskesmas Graha Indah sudah terstruktur dan tertata dengan rapi sesuai dengan peraturan yang ada, tetapi masih ada pegawai yang merangkap pertanggungjawaban kegiatan-kegiatan yang direncanakan

Pelaksanaan mengemukakan bahwa Pelaksanaan Pelaksanaan merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa, hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan Bersama.<sup>(6)</sup> Dalam hal ini yang dimaksud dengan Pelaksanaan (Actuating) yakni ada di Puskesmas Graha Indah dapat diambil kesimpulan bahwa perlunya melengkapi tenaga kerja/sumber daya manusia yang diperlukan sekarang ini agar Puskesmas bisa lebih baik atau meningkatkan kualitasnya dan bisa mencapai target yang telah ditetapkan serta yang pentingnya masyarakat di wilayah kerja bisa hidup sehat dan bersih. Serta perlunya motivasi dari pimpinan dalam hal ini Kepala Puskesmas untuk memberikan dorongan semangat kepada pegawai atau petugas untuk bekerja lebih baik dan selalu berprestasi untuk kepentingan pelayanan kesehatan.

Pengawasan mengemukakan bahwa Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan alat utk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen dalam organisasi. Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan mengasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasi puskesmas maupun bagi para pegawai medis maupun non medis.<sup>(7)</sup> Dalam hal ini pengawasan pada dasarnya harus dilkakukan oleh pimpinan yang ada pada suatu instansi yang ada, seperti halnya dengan Puskesmas Graha Indah juga harus memperhatikan fungsi pengawasan dimana harus dilakukan oleh pimpinan Puskesmas. Pimpinan atau kepala Puskesmas Graha Indah pada dasarnya dalam menjalankan pengawasan harus meliputi pemberian pelayanan kesehatan yang dilakukan oleh ketiga poli yaitu poli umum, KIA, dan gigi. Hadirnya Manajemen Pelayanan dapat mempermudah proses pengawasan yang dilakukan oleh Puskesmas Graha Indah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari pengawasan rutin yang dilakukan oleh pimpinan dalam hal ini Kepala Puskesmas ditiap bulan di wilayah kerja Puskesmas Graha Indah.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Puskesmas Graha Indah Balikpapan menghadapi tantangan operasional yang signifikan dalam beberapa aspek surat menyurat, penyimpanan file berkas pegawai, dan fasilitas ruang tunggu poli imunisasi. Ketidakteraturan dalam surat menyurat menyebabkan penurunan efisiensi kerja dan meningkatkan risiko kehidupan dokumen. Penyimpanan file pegawai yang tidak teratur mempengaruhi produktivitas karyawan, mengancam kehilangan informasi penting, dan mengganggu pelayanan pasien. Kondisi ruang tunggu yang tidak memadai di poli imunisasi juga mengganggu proses

pelayanan dan menurunkan kenyamanan pasien. Saran dalam penelitian ini dapat menerapkan sistem manajemen dokumen berbasis digital untuk mempermudah pencarian, pelacakan, dan pengarsipan surat. Membuat SOP (*Standard Operating Procedure*) yang jelas terkait alur surat masuk dan surat keluar. Memberikan pelatihan penggunaan aplikasi manajemen dokumen serta keterampilan tata naskah dinas agar surat menyurat lebih tertata dan efektif. Menggunakan sistem pengkodean arsip (misalnya, berdasarkan unit, tahun, atau nomor induk pegawai) agar file mudah ditemukan dan melibatkan pasien dan karyawan dalam survei kepuasan layanan untuk menjadi dasar perbaikan berkelanjutan.

### DAFTAR PUSTAKA

1. Ulumiyah, N. H. (2018). MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN KESEHATAN PUSKESMAS Improving the Health Services ' Quality by Implementation of Patient Safety in Public Health Center. 6(2), 149–155. <https://doi.org/10.20473/jaki.v6i2.2018.149-155>
2. Donal Nababan, S. K. M., Saragih, V. C. D., Widyaningrum, N., S ST, M. M. R., Arlinda, S., ST, S., ... & Sanjaya, N. S. (2023). ILMU KESEHATAN. Cendikia Mulia Mandiri.
3. Terry, George.R. 2008. Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: Bina Aksara.
4. Herlambang S dan Murwani A. 2012. Manajemen Kesehatan dan Rumah Sakit. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
5. Nino, S. S. (2024). Evaluasi Efektivitas Program Promosi Kesehatan Terhadap Peningkatan Kepatuhan Minum Obat Pada Pasien Rawat Jalan di RSIA Asih Balikpapan. PROSIDING SAFANA, 1(1), 15-19.
6. Sanjaya, S. 2023. Pengetahuan Perawat Tentang Penanganan Luka Di Rumah Sakit Bhayangkara Kalimantan. Vol. 2 No. 1, 127 – 137.
7. Sanjaya, S. 2024. Artikel Tanaman Herbal. Jurnal Sains Dan Kesehatan Terpadu 1 (1).