

IMPLEMENTASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN PUBLIK

Mairizon dan Kiswanto

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

Abstract: Implementation of Management Functions of Public. The purpose of this study is to investigate the implementation of PHC views of management functions in health center planning Bengkalis Bengkalis, to know the implementation of PHC management in view of the implementation and control functions at the health center and the health center to find out the views of the management the implementation of oversight and accountability in the health center district Bengkalis Bengkalis. This study includes qualitative study using key informant as the source of data is the Head of Puskesmas Bengkalis, Head of Sub Health, Head of Community and health services as well as basic services cation. Data were collected through interviews and analyzed by qualitative analysis. The findings of this study is to show that the management of the Community Health Center Health Center Bengkalis still less effective. Judging from the implementation of the planning function (P1), it is known that the lack of planning for PHC chief did not do a good data collection, so that public health issues are always a problem that are impromptu and can not be anticipated long before the incident occurred call. Implementation and Control function (P2) has not been effective and is still being felt not in accordance with the terms and conditions. Implementation is still a routine of daily work hari. Fungsi Oversight and Accountability (P3) was run with the effective but not optimal, such as in surveillance monitoring is done both internally and externally health center.

Abstrak: Implementasi Fungsi-fungsi Manajemen Publik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan manajemen dilihat dari fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pengawasan dan pertanggungjawaban di Puskesmas Bengkalis Kabupaten Bengkalis. Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif. Data dikumpulkan dengan wawancara dan dianalisa dengan analisis kualitatif. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen yang dilaksanakan di Puskesmas Bengkalis masih kurang efektif. Dilihat dari pelaksanaan fungsi perencanaan (P1), diketahui bahwa lemahnya perencanaan karena Kepala Puskesmas tidak melakukan pengumpulan data yang baik, sehingga masalah kesehatan masyarakat selalu menjadi masalah yang sifatnya dadakan dan tidak mampu diantisipasi jauh sebelum kejadian sebetulnya terjadi. Fungsi pelaksanaan dan pengendalian (P2) belum efektif dan masih dirasakan belum sesuai dengan ketentuan dan kondisi. Pelaksanaan masih bersifat rutinitas dari pekerjaan sehari-hari. Fungsi pengawasan dan pertanggungjawaban (P3) sudah dijalankan dengan efektif tapi belum optimal seperti dalam pengawasan sudah dilakukan secara internal maupun eksternal.

Kata Kunci: manajemen publik, pelayanan dasar, pengendalian, pengawasan

PENDAHULUAN

Kebutuhan untuk mengkaji kembali peran dan manajemen Puskesmas tertuang dalam UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Reformasi kebijakan kesehatan merupakan strategi jangka panjang pembangunan berwasan kesehatan untuk mewujudkan masyarakat sehat mandiri dan berkeadilan. Untuk itu, pengembangan dan manajemen Puskesmas harus sesuai dengan semangat reformasi, selain itu ada beberapa situasi nasional dan regional dan lingkungan yang juga menghendaki adanya perubahan mendasar dari Puskesmas.

Manajemen Puskesmas mempunyai tiga fungsi yang meliputi: Perencanaan (P1), Pelaksanaan dan Pengendalian (P2), dan Pengawasan dan pertanggungjawaban (P3). Penelitian yang dilakukan Aznar (1999) menyebutkan bahwa peningkatan kualitas fungsi manajemen (perencanaan, pelaksanaan dan penilaian) berpengaruh terhadap cakupan ibu hamil.

Kenyataan di lapangan visi dan misi Puskesmas di era desentralisasi kurang dihayati, baik oleh pimpinan maupun staf puskesmas. Hal ini dapat melemahkan komitmen mereka untuk mengembangkan fungsi Puskesmas. Mereka

sangat terperangkap dengan tugas-tugas rutin yang bersifat kuratif yang kebanyakan dilakukan di luar gedung Puskesmas. Akibatnya pelayanan yang bersifat promotif dan preventif kurang mendapat perhatian mereka apalagi kebanyakan kegiatan seperti ini dilaksanakan di luar gedung. Pola pelayanan kesehatan seperti tidak terlepas dari persepsi masyarakat yang dibiarkan berkembang salah. Pada umumnya mereka lebih senang mengobati penyakitnya daripada mencegahnya.

Sikap seperti ini tidak mendukung platform baru era reformasi di bidang kesehatan yaitu paradigma sehat, sehat adalah investasi, sehat adalah pilar kesehatan dan sehat adalah hak azazi manusia. Untuk mengubah peran Puskesmas dari orientasi kuratif ke promotif-preventif, manajemen pelayanan kesehatan di Puskesmas perlu diubah secara menyeluruh. Paket Komunikasi Informasi dan Edukasi (KIE) untuk program pokok Puskesmas yang bersifat promotif dan preventif perlu disusun kembali dan dikembangkan sesuai dengan kelompok-kelompok masyarakat yang menjadi sasaran program kesehatan.

Waktu kerja efektif petugas kesehatan di beberapa Puskesmas di lingkungan kerja Pemerintah Kabupaten Bengkalis berlangsung antara pukul 08.00 sampai 11.00 Wib. Selama waktu tersebut, praktis kegiatan mereka hanya melayani masyarakat yang berkunjung ke Puskesmas. Waktu antara pukul 11.00 sampai 14.00 Wib belum dimanfaatkan secara optimal untuk mengembangkan peranan mereka sebagai petugas kesehatan masyarakat. Apalagi pukul 13.00 Wib kebanyakan staf Puskesmas sudah pulang. Hal ini menunjukkan program kerja kurang direncanakan dengan baik sehingga pekerjaan hanya berfokus di dalam ruangan saja.

Selain itu juga masalah perencanaan kegiatan Puskesmas bukan merupakan suatu hal yang dianggap penting. Perencanaan yang dilakukan hanya berdasarkan apa yang sudah direncanakan pada tahun sebelumnya dan tidak mengikuti proses perencanaan yang seharusnya dilaksanakan sehingga masalah yang terjadi di lapangan selalu bersifat pemenuhan kebutuhan sesaat.

Masalah forum kerjasama juga masih menjadi kendala dalam pelaksanaan. Puskesmas belum bisa bekerja lintas sektor dan lintas program. Hal ini sebenarnya dilakukan pada saat diselenggarakan lokakarya mini. Seperti yang terjadi di Puskesmas Bengkalis yang pernah mendapat sertifikasi ISO 9001 tahun 2009 masih belum menerapkan lokakarya mini dalam pelaksanaan kegiatannya.

Ketidakefisiensi Puskesmas juga tampak dari pemanfaatan ruang perawatan di Puskesmas Bengkalis yang dijadikan sebagai Puskesmas non perawatan Kabupaten Bengkalis. Kurang tegasnya pemisahan antara tugas pokok staf dan adanya tugas rangkap untuk melaksanakan pelayanan medis (*medical service*) dengan pelayanan kesehatan masyarakat (*public health services*) di Puskesmas merupakan salah satu kendala pengembangan pelayanan kesehatan yang bersifat promotif dan preventif.

Sistem Informasi Puskesmas (SIMPUS) juga belum mampu dikembangkan untuk menunjang proses penyusunan rencana strategis Puskesmas. Staf Puskesmas cenderung hanya melaporkan data kegiatan program (*output oriented*), tetapi kurang mampu melaporkan tepat waktu. Di sisi lain umpan balik laporan Puskesmas yang diberikan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten/kota tidak diarahkan untuk meningkatkan validitas dan akurasi data yang dilaporkan oleh puskesmas. Oleh karena itu pengembangan SIMPUS merupakan salah satu kegiatan utama untuk menunjang program reformasi puskesmas.

Secara teori pembangunan kesehatan diselenggarakan dengan memberikan prioritas pada upaya peningkatan kesehatan (*promotif*) dan pencegahan penyakit (*preventif*) di samping penyembuhan/pengobatan (*kuratif*) dan pemulihan kesehatan (*rehabilitatif*). Upaya pemeliharaan dan peningkatan kesehatan masyarakat tersebut dilaksanakan melalui program peningkatan kesehatan masyarakat tersebut dilaksanakan melalui program peningkatan perilaku hidup sehat, pemeliharaan lingkungan sehat, pelayanan kesehatan masyarakat yang berhasil dan berdaya guna, serta didukung oleh system pengamatan, informasi, dan manajemen yang handal.

Menurut Syafi'i (2000) manajemen adalah suatu proses yang umum ada pada setiap usaha kelompok-kelompok, baik pemerintah maupun swasta, baik sipil maupun militer, baik dalam ukuran besar maupun kecil. Menurut Hadari (2000) manajemen adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari sudut proses atau urutan pelaksanaan aktivitas manajemen, Manullang (2005) berpendapat bahwa fungsi-fungsi manajemen terdiri dari: perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan. Kelima fungsi manajemen tersebut merupakan suatu hal yang berurutan yang membentuk siklus. Hal ini juga adanya suatu penekanan pada penyusunan yang sebagai mengatur orang-orang yang menduduki suatu jabatan di dalam organisasi, sedangkan pengarahan terlihat adanya suatu usaha memberikan bimbingan kepada bawahan dalam pelaksanaan kegiatan di dalam organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan manajemen dilihat dari fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pengawasan dan pertanggungjawaban di Puskesmas Bengkalis Kabupaten Bengkalis.

METODE

Penelitian ini masuk dalam jenis penelitian kualitatif. Responden dalam penelitian ini adalah Kepala Puskesmas dan Kepala Puskesmas Pembantu Pegawai yang mewakili dari setiap Puskesmas karena dianggap representatif dan informasi yang relevan dan akurat tentang masalah yang diteliti. Data primer dan sekunder diambil dengan cara wawancara mendalam dan dianalisis dengan teknik kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk terselenggaranya berbagai upaya kesehatan perorangan dan upaya kesehatan masyarakat yang sesuai dengan azas penyelenggaraan Puskesmas perlu ditunjang oleh manajemen yang baik. Manajemen Puskesmas adalah

rangkaian kegiatan yang bekerja secara sistematis untuk menghasilkan luaran Puskesmas yang efektif dan efisien. Rangkaian kegiatan sistematis yang dilaksanakan oleh Puskesmas membentuk fungsi-fungsi manajemen. Ada tiga fungsi manajemen puskesmas yang dikenal yakni perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian, serta pengawasan dan pertanggungjawaban. Semua fungsi manajemen tersebut harus dilaksanakan secara terkait dan berkesinambungan. Begitu juga yang terjadi di Puskesmas Bengkalis, di mana dapat diketahui manajemen Puskesmas dalam rangka mencapai hasil yang efektif.

Perencanaan (P1)

Perencanaan adalah proses penyusunan rencana tahunan untuk mengatasi masalah kesehatan di wilayah kerja Puskesmas. Rencana tahunan Puskesmas dibedakan atas dua macam. *Pertama*, rencana tahunan upaya kesehatan wajib. *Kedua*, rencana tahunan upaya kesehatan pengembangan. Namun dalam pelaksanaan rencana yang dilakukan masih monoton dan kurang sesuai dengan kondisi masalah yang langsung dihadapi masyarakat di lapangan, sehingga masalah yang ada cenderung tidak mendapatkan perhatian. Hal ini disebabkan dalam melakukan perencanaan pihak Puskesmas tidak melibatkan masyarakat sebagai pihak yang perlu memberikan masukannya agar kesehatan masyarakat dapat terjaga.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan Munnjaya (2004) bahwa ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh jika organisasi memiliki sebuah perencanaan, maka organisasi akan mengetahui dengan jelas tujuan yang ingin dicapai dan cara mencapainya. Kemudian mereka juga mengetahui jenis dan struktur organisasi yang dibutuhkan. Mereka juga mengetahui jenis dan jumlah staf yang diinginkan dan uraian tugasnya, mereka juga mengetahui sejauhmana efektifitas kepemimpinan dan pengarahan yang diperlukan dan juga mengetahui bentuk dan standar pengawasan yang akan dilakukan.

Pelaksanaan dan Pengendalian (P2)

Pelaksanaan dan pengendalian adalah proses penyelenggaraan, pemantauan serta penilaian

terhadap penyelenggaraan rencana tahunan Puskesmas, baik rencana tahunan upaya kesehatan wajib maupun rencana tahunan upaya kesehatan pengembangan, dalam mengatasi masalah kesehatan di wilayah kerja Puskesmas.

Dalam melaksanakan fungsi pergerakan pelaksanaan di Puskesmas, dilaksanakan upaya meningkatkan kemampuan tenaga Puskesmas untuk bekerjasama dengan lintas sector dan lintas program. Forum untuk kerjasama itu dikenal dengan Lokakarya Mini.

Diketahui fungsi manajemen puskesmas yang kedua adalah pelaksanaan dan pertanggungjawaban dari kegiatan yang dilakukan di mana dari hasil penelitian dapat diketahui di Puskesmas Bengkalis Kabupaten Bengkalis belum melaksanakan fungsi ini dengan baik dan kurang sesuai dengan ketentuannya dan kondisi. Hal ini walaupun sudah dianggap menjadi rutinitas dari pekerjaan setiap bulannya sehingga program dapat berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Namun pelaksanaannya masih belum efektif.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Munjaya (2004) bahwa fungsi pengerahan haruslah dimulai dari pimpinannya dalam organisasi. Pimpinan harus menunjukkan kepada stafnya bahwa ia mempunyai tekad untuk mencapai kemajuan dan peka terhadap lingkungannya. Ia harus mempunyai kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain secara harmonis. Pimpinan harus bersikap objektif yaitu objektif dalam menghadapi berbagai perbedaan dan persamaan karakter stafnya baik sebagai individu maupun kelompok manusia.

Pengawasan dan Pertanggungjawaban (P3)

Pengawasan dan pertanggungjawaban adalah proses memperoleh kepastian atas kesesuaian penyelenggaraan dan pencapaian tujuan Puskesmas terhadap rencana dan peraturan perundang-undangan serta berbagai kewajiban yang berlaku. Tindakan pengawasan atau *controlling* merupakan mendeterminasikan apa yang telah dilaksanakan maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu me-

nerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana pengawasan, merupakan aktifitas untuk menentukan, mengoreksi penyimpangan-penyimpangan penting terhadap aktifitas-aktifitas yang direncanakan. Merupakan hal yang wajar apabila dalam suatu pelaksanaan terdapat kekeliruan-kekeliruan, kegagalan-kegagalan dan adanya petunjuk-petunjuk yang tidak efektif sehingga terjadi penyimpangan-penyimpangan daripada tujuan yang ingin dicapai. Atau juga merupakan proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dari definisi ini jelas terlihat bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Tanpa rencana pengawasan tidak mungkin dilaksanakan karena tidak ada pedoman untuk melakukan pengawasan itu. Sebaliknya rencana tanpa pengawasan akan berarti timbulnya penyimpangan-penyimpangan dan/atau penyelewengan-penyelewengan yang pada akhirnya akan berakibat tidak tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Atau, jika tujuan tercapai, tujuan itu akan setelah pengorbanan yang terlalu besar karena di dalam pelaksanaan terdapat inefisiensi dan pemborosan dari berbagai bentuk dan atau juga.

Fungsi pengawasan (*controlling*), antara lain *evaluating*, *appraising*, atau *correcting*. Sebutan *controlling* lebih banyak digunakan karena lebih mengandung konotasi yang mencakup penetapan standar, pengukuran kegiatan dan pengambilan tindakan korektif. Pengawasan dapat didefinisikan sebagai, proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan. Seperti terlihat dalam kenyataan, langkah awal proses pengawasan adalah sebenarnya langkah perencanaan, penetapan tujuan, standar atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan.

Diketahui bahwa Puskesmas dalam rangka

pelaksanaan fungsi pengawasan dan pertanggungjawaban manajemen Puskesmas sudah dijalankan dengan baik, seperti dalam pengawasan sudah dilakukannya pengawasan baik secara internal maupun eksternal Puskesmas. Selain itu juga pertanggungjawaban juga dilakukan dan sebagai agenda kerja yang dilaporkan kepada Dinas Kesehatan Kabupaten Bengkalis. Hal ini memberikan dampak kepada hasil kegiatan yang dicapai Puskesmas kepada pemerintah dan kepada masyarakat.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Nitisemito (1989) yang mengatakan pengawasan merupakan usaha untuk mencegah kemungkinan-kemungkinan penyimpangan dari rencana-rencana instruksi-instruksi, saran-saran dan sebagainya yang telah ditetapkan. Dengan pengawasan diharapkan penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dapat ditekan sehingga kemungkinan timbulnya kerugian yang besar dapat dihilangkan atau setidak-tidaknya diperkecil. Hal ini berarti dengan adanya pengawasan yang baik, akan dapat lebih diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai dengan cara yang efektif dan efisien.

Efektifitas Pelaksanaan Fungsi Manajemen Bidang Perencanaan

Lemahnya perencanaan yang dilaksanakan puskesmas karena Kepala Puskesmas dalam merencanakan kegiatan perencanaan tidak melakukan pengumpulan data yang baik sehingga masalah kesehatan masyarakat selalu menjadi masalah yang sifatnya dadakan dan tidak mampu diantisipasi jauh sebelum kejadian tersebut terjadi. Hal ini menyebabkan pelaksanaan fungsi manajemen bidang perencanaan Puskesmas Bengkalis belum efektif, karena lemahnya perencanaan yang dibuat berakibat pada kegiatan yang tidak sesuai dengan kebutuhan lapangan, begitu pula sebaliknya efektifnya perencanaan dilakukan sesuai dengan kondisi atau kenyataan masalah yang dihadapi di masyarakat.

Hal ini menurut Muninjaya (2004), perencanaan yang baik dapat memberikan keuntungan dalam bentuk perencanaan akan menyebabkan

berbagai macam aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat dilakukan secara teratur. Kemudian perencanaan akan mengurangi atau menghilangkan jenis pekerjaan yang tidak produktif dan perencanaan dapat dipakai untuk mengukur hasil kegiatan yang telah dicapai karena dalam perencanaan ditetapkan berbagai standar serta perencanaan memberikan suatu landasan pokok fungsi manajemen lainnya, terutama fungsi pengawasan.

Efektifitas Pelaksanaan Fungsi Manajemen Bidang Pelaksanaan dan Pengendalian

Pelaksanaan fungsi pelaksanaan dan pengendalian puskesmas yang dilakukan dimana dari hasil penelitian dapat diketahui di Puskesmas Bengkalis belum melaksanakan fungsi ini dengan efektif dan masih dirasakan belum sesuai dengan ketentuannya dan kondisi. Hal ini dianggap walaupun menjadi rutinitas dari pekerjaan setiap bulannya sehingga program dapat berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Belum terlaksana dengan baiknya lokakarya mini bulanan maupun lokarya mini triwulan merupakan indikator lemahnya pelaksanaan fungsi manajemen Puskesmas bidang pelaksanaan. Hal ini menyebabkan tidak jelasnya arah tujuan yang ingin dicapai dan pembagian tugas dalam mencapai kondisi tersebut.

Hal ini sependapat dengan apa yang disampaikan Muninjaya (2004) bahwa pentingnya pelaksanaan kegiatan, dimana melalui fungsi pelaksanaan ini seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi (manusia dan bukan manusia) akan diatur penggunaannya secara efektif dan efisien.

Efektifitas Pelaksanaan Fungsi Manajemen Bidang Pengawasan dan Pertanggungjawaban

Pelaksanaan fungsi pengawasan dan pertanggungjawaban manajemen puskesmas sudah dijalankan dengan efektif, seperti dalam pengawasan sudah dilakukannya pengawasan baik secara internal puskesmas maupun eksternal puskesmas. Selain itu juga pertanggungjawaban juga dilakukan dan sebagai agenda kerja yang dilaporkan kepada Dinas Kesehatan Kabupaten

Bengkalis. Hal ini memberikan dampak kepada hasil kegiatan yang dicapai puskesmas kepada pemerintah dan kepada masyarakat.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Nitisemito (1989) bahwa pengawasan dilakukan untuk mencegah kemungkinan-kemungkinan penyimpangan dari rencana-rencana instruksi-instruksi, saran-saran dan sebagainya yang telah ditetapkan sehingga kemungkinan timbulnya kerugian yang besar dapat dihilangkan atau setidaknya-tidaknya diperkecil. Hal ini berarti dengan adanya pengawasan yang baik, akan dapat lebih diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai dengan cara yang efektif dan efisien.

SIMPULAN

Fungsi perencanaan (P1) diketahui bahwa lemahnya perencanaan yang dilaksanakan Puskesmas karena Kepala Puskesmas dalam merencanakan kegiatan perencanaan tidak melakukan pengumpulan data yang baik sehingga masalah kesehatan masyarakat selalu menjadi masalah yang sifatnya dadakan dan tidak mampu diantisipasi jauh sebelum kejadian tersebut terjadi. Hal ini menyebabkan pelaksanaan fungsi manajemen bidang perencanaan Puskesmas Bengkalis belum efektif, karena lemahnya perencanaan yang dibuat berakibat pada kegiatan yang tidak sesuai dengan kebutuhan lapangan, begitu pula sebaliknya efektifnya perencanaan dilakukan sesuai dengan kondisi atau kenyataan masalah yang dihadapi di masyarakat.

Fungsi pelaksanaan dan pengendalian (P2), diketahui bahwa masih belum melaksanakan fungsi ini dengan efektif dan masih dirasakan belum sesuai dengan ketentuannya dan kondisi. Hal ini dianggap walaupun menjadi rutinitas dari pekerjaan setiap bulannya sehingga program dapat berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Belum terlaksana dengan baiknya lokakarya mini bulanan Puskesmas maupun lokakarya mini tribulanan lintas sektor meru-

pakan indikator lemahnya pelaksanaan fungsi manajemen puskesmas bidang pelaksanaan. Hal ini menyebabkan tidak jelasnya arah tujuan yang ingin dicapai dan pembagian tugas dalam mencapai kondisi tersebut.

Fungsi pengawasan dan pertanggungjawaban (P3), diketahui bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan dan pertanggungjawaban manajemen puskesmas sudah dijalankan dengan efektif, seperti dalam pengawasan sudah dilakukannya pengawasan baik secara internal maupun eksternal puskesmas. Selain itu juga pertanggungjawaban juga dilakukan dan sebagai agenda kerja yang dilaporkan kepada Dinas Kesehatan Kabupaten Bengkalis. Hal ini memberikan dampak kepada hasil kegiatan yang dicapai Puskesmas kepada pemerintah dan kepada masyarakat.

DAFTAR RUJUKAN

- Aznar, T., 1999, "Pengaruh Kualitas Fungsi Manajemen terhadap Cakupan Ibu Hamil di Kabupaten Aceh Besar", *Jurnal Kesehatan*, 11 (2).
- Azhar Kasim. 1993. *Pengukuran Efektifitas dalam Organisasi*. Jakarta: FE UI
- Bernasin dan Russel. 1993. *Human Resources Management*, New York: MC, Graw Hill, Inc
- Gde Muninjaya, 2004, *Manajemen Kesehatan*, Jakarta: EGC,
- Husnan, 2000, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE
- Kertonegoro. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda
- Manulang, 2002, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Mangkuprawira, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia