

TESIS

**PENGARUH FUNGSI PENGAWASAN PEJABAT STRUKTURAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT DAERAH
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

***THE EFFECT OF THE STRUCTURAL OFFICIALS' SUPERVISORY FUNCTION
ON THE EMPLOYEES' PERFORMANCE IN THE REGIONAL GENERAL
HOSPITALS IN SOUTH SULAWESI PROVINCE***

Disusun dan diajukan oleh

MUH. ALIFYADI

K052212007



**PRODI MAGISTER ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2023

**PENGARUH FUNGSI PENGAWASAN PEJABAT STRUKTURAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT DAERAH
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Administrasi dan Kebijakan Kesehatan

Disusun dan diajukan oleh

MUH. ALIFYADI

Kepada

**PRODI MAGISTER ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH FUNGSI PENGAWASAN PEJABAT STRUKTURAL
TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT DAERAH
PROVINSI SULAWESI SELATAN

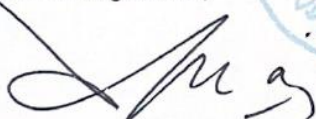
Disusun dan diajukan oleh

MUH. ALIFYADI
K052212007

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Studi Magister Adminstrasi dan Kebijakan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 22 Juni 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,



Prof. Dr. H. Amran Razak, SE., M. Sc
NIP. 19570102 198601 1 001

Pembimbing Pendamping,



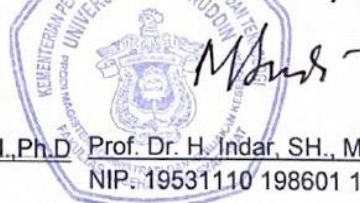
Dr. Balqis, SKM., M. Kes., M. Sc. PH.
NIP. 19790817 200912 2 001

Dekan Fakultas
Kesehatan Masyarakat



Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D
NIP. 19720529 200112 1 001

Ketua Program Studi
S2 Administrasi dan Kebijakan Kesehatan



Prof. Dr. H. Indar, SH., MPH
NIP. 19531110 198601 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Muh. Alifyadi**
NIM : K052212007
Program studi : Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul :

Pengaruh Fungsi Pengawasan Pejabat Struktural Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan

adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Juli 2023

Yang menyatakan



Muh. Alifyadi

PRAKATA

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.

Segala puji dan syukur bagi Allah Shubahanahu Wa Ta'ala, karena berkat rahmat dan ridha-Nya yang senantiasa memberikan kesehatan dan kemampuan berpikir kepada penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam tidak lupa diucapkan kepada Baginda Rasulullah Shallallahu 'Alaihi Wa Sallam yang merupakan sebaik-baiknya suri tauladan.

Alhamdulillah, dengan penuh usaha serta kerja keras dan doa dari keluarga, kerabat, serta seluruh pihak yang membantu dalam terselesaikannya tesis ini dengan Judul "**Pengaruh Fungsi Pengawasan Pejabat Struktural terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan**" dapat terselesaikan yang merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Administrasi dan Kebijakan Kesehatan di tempat kami menimba ilmu selama kurang lebih 16 bulan. Tesis ini saya dedikasikan yang paling utama kepada kedua orang tua saya, bapak saya, **Muh. Rijal, ST., S.Sos., MM., Ph.D** dan ibu saya **Hj. Mulhaeri Yunus, S.Sos** yang selama ini telah menjadi sumber dukungan utama dan semangat dalam hidup sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Kasih sayang mu takkan pernah tergantikan sampai akhir hayat. Semoga dapat membuat ibu dan bapak bangga dengan ini. Tak lupa pula saya persembahkan kepada Saudari Kandung saya, **Nurul Ulfayani, SE** saya yang telah mendukung dan menyemangati selama pengerjaan tesis.

Terima kasih juga yang sebesar-besarnya kepada Bapak **Prof. Dr. H. Amran Razak, SE., M. Sc** selaku Ketua Komisi Penasehat yang telah meluangkan waktunya yang berharga untuk memberi bimbingan dan pengarahan dengan baik, dan memberikan dukungan serta motivasi dalam menyelesaikan tesis ini. dan ibu **Dr. Balqis, SKM., M.Kes., M.Sc.PH** selaku anggota Komisi Penasehat yang telah banyak memberikan nasihat dan arahan kepada penulis selama menjalankan studi S2 di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin Makassar.

Rasa hormat dan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak **Prof. Sukri Palutturi,SKM., M. Kes., M. Sc., PH., Ph.D**, Ibu **Prof. Dr. dr. Hj. Syamsiar S. Russeng, MS**, dan Ibu **Prof. Rahmatia Yunus, SE., MA** selaku penguji yang telah memberikan masukan dan arahan selama ini demi kesempurnaan tulisan ini. Dalam kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati penulis juga ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M. Sc selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Prof. Sukri Palutturi,SKM., M. Kes., M. Sc., PH., Ph.D selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
3. Bapak Dr. H. Muh. Alwy Arifin, M.Kes selaku penasehat akademik yang telah memberik „an nasehat, bimbingan, motivasi, serta dukungan dalam mengenyam akademik dunia perkuliahan di FKM Unhas.
4. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Adminstrasi dan Kebijakan Kesehatan FKM Unhas yang telah mengajarkan segala hal dan

pengalaman yang berharga terkait ilmu kesehatan masyarakat selama mengikuti perkuliahan di kelas.

5. Seluruh staf dan pegawai di Program Studi Magister Administrasi dan Kebijakan Kesehatan FKM Unhas yang telah membantu dalam seluruh pengurusan dalam pelaksanaan kuliah selama di FKM Unhas baik secara langsung maupun tidak langsung.
6. Rekan sahabat mahasiswa Magister Administrasi dan Kebijakan FKM Unhas angkatan 2021 Tahap 2 yang telah kebersamai serta membantu dalam perkuliahan di FKM Unhas.
7. Direktur dan Jajaran RSUD Labuang Baji dan RSUD Sayang Rakyat yang senantiasa membantu dan partisipasi selama proses penelitian

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis memohon maaf, serta dengan kerendahan hati menerima kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat bagi siapa pun yang membacanya dan khususnya untuk penulis.

Makassar, Juni 2023

Penulis

ABSTRAK

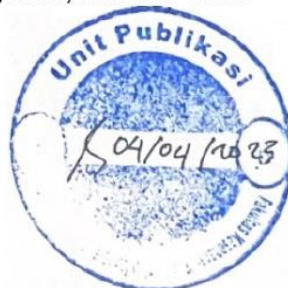
MUH. ALIFYADI. *Pengaruh Fungsi Pengawasan Pejabat Struktural terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan* (Dibimbing oleh **Amran Razak** dan **Balqis**)

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk pencapaian organisasi. Apabila pemimpin tidak mempunyai kemampuan memimpin, maka tugas tugas yang begitu kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fungsi pengawasan pejabat struktural terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Penelitian ini menggunakan *observation* analisis dengan design studi cross-sectional. Penelitian dimulai pada bulan Januari - Februari tahun 2023 di rumah sakit yang memiliki kinerja yang masih rendah, yakni RSUD Labuang Baji Makassar dan RSUD Sayang Rakyat Makassar Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 91 staf manajemen rumah sakit yang diambil dengan menggunakan teknik *total sampling*. Data dianalisis dengan menggunakan uji Chi-Square dan uji Regresi Logistik Berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar berumur <35 tahun (59,3%). Hasil uji *Chi-Square* menunjukkan bahwa variabel pengawasan langsung secara signifikan berhubungan dengan kinerja. ($p < 0,05$) dan variabel pengawasan tidak langsung ada hubungan dengan kinerja. ($p < 0,05$) Hasil uji Regresi Logistik Berganda menunjukkan bahwa pengawasan langsung faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pejabat struktural harus meningkatkan fungsi manajerialnya dalam hal fungsi pengawasan agar berdampak baik terhadap kinerja rumah sakit.

Kata Kunci: Pengawasan, Kinerja, Pegawai, Rumah Sakit



ABSTRACT

MUH. ALIFYADI. *The Effect of the Structural Officials' Supervisory Function on the Employees' Performance in The Regional General Hospitals in South Sulawesi Province* (Supervised by **Amran Razak** and **Balqis**)

Performance is the result of work that has been achieved by individuals or groups within an organization in accordance with their respective authorities and responsibilities for organizational achievement. The most important factor in the success or failure in an organization is the quality of the leaders. If the leaders do not have the ability to lead, then complex tasks cannot be carried out properly. This study aims to analyze the effect of the structural officials' supervisory function on the employees' performance in some of Regional General Hospital of South Sulawesi Province.

The research method used in this observation analysis with a cross-sectional study design. The study was started in January - February 2023 at some hospitals with low performance, namely Labuan Baji Hospital and Sayang Rakyat Hospital. The samples used was 91 of the hospitals' management staff, taken using total sampling technique. The data were analyzed using the Chi-Square test and Multiple Logistic Regression test.

Based on the results of the study, the Chi-Square test showed that the direct supervision variable was significantly related to the employees' performance ($p < 0.05$) and so was the indirect monitoring variables ($p < 0.05$). The results of the Multiple Logistic Regression test showed that the direct supervision was the most influential factor on the employees' performance. The structural officials in the hospitals must improve their managerial functions, especially in terms of their supervisory function, so that it will have a good impact on the hospitals' performance.

Keywords—Supervision, Performance, Employees, Hospitals



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR SINGKATAN	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Tinjauan Umum tentang Rumah Sakit.....	14
B. Tinjauan Umum tentang Pejabat Struktural	16
C. Tinjauan Umum tentang Manajemen.....	20
E. Tinjauan Umum tentang Kinerja	27
H. Sintesa Penelitian.....	35
I. Kerangka Teori	41
J. Kerangka Konsep	44
K. Hipotesis Penelitian	45

L. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	47
A. Jenis Penelitian	47
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	47
C. Populasi dan Sampel.....	48
D. Metode Pengumpulan Data.....	51
E. Instrumen Penelitian.....	51
F. Pengolahan Data dan Analisis Data	52
G. Penyajian Data	54
H. Etika Penelitian.....	54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	56
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	56
B. Hasil	61
C. Pembahasan	71
BAB V PENUTUP.....	91
A. Kesimpulan.....	91
B. Saran.....	91

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Distribusi Fungsi Manajerial	18
Tabel 3. 1 Proporsi Jumlah Sampel Untuk Masing-Masing Unit di RSUD Sayang Rakyat Makassar	49
Tabel 3. 2 Proporsi Jumlah Sampel Untuk Masing-Masing Unit di RSUD Labuang Baji Makassar	50
Tabel 4. 1 Distribusi Responden Berdasarkan Umur, Jenis Kelamin, dan Pendidikan Terakhir pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	61
Tabel 4. 2 Distribusi Responden Berdasarkan Fungsi Pengawasan Langsung pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4. 3 Proporsi Jawaban responden Berdasarkan Fungsi Pengawasan Langsung pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	62
Tabel 4. 4 Distribusi Responden Berdasarkan Fungsi Pengawasan Tidak Langsung pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	65
Tabel 4. 5 Proporsi Jawaban responden Berdasarkan Fungsi Pengawasan Tidak Langsung pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	Error! Bookmark not defined.
Tabel 4. 6 Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.....	67
Tabel 4. 7 Hubungan Fungsi Pengawasan Langsung dengan Kinerja pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	68
Tabel 4. 8 Hubungan Fungsi Pengawasan Tidak Langsung dengan Kinerja pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	69

Tabel 4. 9 Hasil Analisis Multivariat Variabel yang Paling Berpengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	70
---	----

DAFTAR SINGKATAN

RSD	: Rumah Sakit Daerah
RSUD	: Rumah Sakit Umum Daerah
BOR	: Bed Occupancy Rate
AVLOS	: Average Length of Stay
TOI	: Turn Over Interval
BTO	: Bed Turn Over
NDR	: Net Death Rate
GDR	: Gross Death Rate

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Teori	43
Gambar 2. 2 Kerangka Konsep Penelitian.....	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Surat Rekomendasi Etik

Lampiran 3 Surat Izin Penelitian dari Fakultas

Lampiran 4 Surat Izin dari DTSP Prov. Sulsel

Lampiran 5 Surat Izin Penelitian dari RSUD Labuang Baji

Lampiran 6 Surat Izin Penelitian dari RSUD Sayang Rakyat

Lampiran 7 Dokumentasi Penelitian

Lampiran 8 Uji Validitas Dan Reliabilitas Kuesioner

Lampiran 9 Hasil Analisis SPSS

Lampiran 10 Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing untuk pencapaian organisasi (Afandi, 2018). Kinerja merupakan kesediaan individu atau kelompok orang untuk menjalankan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai, 2008). Kinerja memiliki pengertian yang sangat beragam dari berbagai ahli, tetapi tetap memiliki kesamaan secara umum. Kinerja merupakan sebuah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian dari hasil untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Simanjuntak, 2005). Bahkan kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari indikator kinerja melalui pada program kerja, sarana dan prasarana serta indikator pelayanan untuk mewujudkan pencapaian hasil perusahaan.

Kemajuan pencapaian suatu tujuan dapat diukur menggunakan indikator kinerja dengan hasil yang akan didapatkan melalui pengukuran kinerja program rumah sakit, sarana dan prasarana, serta pengukuran dari indikator pelayanan rumah sakit seperti BOR, AvLOS, TOI, BTO, GDR dan NDR. Indikator-indikator pelayanan rumah sakit dapat dipakai untuk mengetahui tingkat pemanfaatan, mutu dan

efisiensi, pelayanan rumah sakit. Nilai BOR, LOS, TOI, dan BTO merupakan indikator yang mampu memperlihatkan bagaimana tingkat efisiensi Rumah sakit, serta indikator NDR dan GDR yang mampu menggambarkan bagaimana kualitas pelayanan yang ada di suatu rumah sakit.

Namun, harapan mencapai kinerja yang maksimal tersebut bertentangan dengan kondisi yang dinyatakan dalam latar belakang penyusunan Permenkes No. 971 Tahun 2009 tentang kompetensi pejabat struktural kesehatan yang menyatakan bahwa kondisi saat ini, marak terjadi pengangkatan dan penempatan sumber daya manusia dalam jabatan struktural dibidang kesehatan. Sehingga banyak tenaga di rumah sakit yang bekerja tidak sesuai dengan kompetensinya. Sementara SDM apalagi yang bekerja di bidang kesehatan tentu diharapkan adalah sumber daya manusia yang telah profesional di bidangnya (Ismi, Irwandy Kapalawi, 2014).

Di Provinsi Sulawesi Selatan, terdapat tujuh Rumah sakit yaitu RSUD Haji, RSUD Labuang Baji, RSUD Sayang Rakyat, RSIA Pertiwi, RSIA Siti Fatimah, RSKD Dadi, dan Rumah Sakit Khusus Gigi dan Mulut Sulawesi Selatan yang dijadikan sebagai lokasi dan menjadi representasi rumah sakit milik pemerintah Sulawesi Selatan. Berdasarkan dari Data Indikator Kinerja Rumah Sakit tahun 2021 menunjukkan bahwa Rumah Sakit Sayang Rakyat memiliki capaian

terendah. Sedangkan Rumah sakit yang memiliki capaian sedang adalah Rumah Sakit Umum Daerah Labuang Baji.

Berdasarkan hasil data awal, standar Bed Occupancy Rate (BOR) yang telah ditetapkan oleh Depkes RI adalah sebesar (60%-85%), sementara capaian BOR sejak tahun 2018-2020, dimana capaian BOR tertinggi adalah 30.92% pada tahun 2020 tidak sesuai dengan standar nasional. Standar nilai rata rata LOS yang telah ditetapkan oleh Depkes adalah (6-9 hari) sementara nilai rata-rata LOS (5.55 hari), hal ini berarti LOS RSUD Labuang Baji belum memenuhi standar nasional. Penggunaan tempat tidur rawat inap RSUD Labuang Baji masih tidak efisien, karena nilai rata-rata TOI RSUD Labuang Baji pada 2020 (11.77) sementara standar nasional Turn Over Interval /TOI (1-3 hari). Nilai rata-rata BTO 21.48 (tidak sesuai dengan standar nasional 40-50/tahun) hal ini menggambarkan pemakaian tempat tidur juga tidak efisien. Nilai NDR semakin tahun semakin meningkat dan semakin jauh dari standar nasional bahkan ditahun 2020 mencapai 45,06%. Nilai NDR sejalan dengan nilai rerata GDR (67.59%) pada 2020. Hal ini berarti angka kematian pasien masih cukup tinggi karena RSUD Labuang Baji adalah rumah sakit rujukan dan adanya pandemi Penyakit virus lainnya (COVID-19).

Dari penjabaran di atas menunjukkan bahwa rendahnya efektifitas dan tingkat pelayanan Rumah Sakit Labuang Baji Labuang Baji (BOR,

LOS, BTO, TOI, NDR dan GDR) yang tidak memenuhi standar, dan juga pendapatan yang tidak sesuai dengan target.

Sedangkan Indikator BOR RSUD Sayang Rakyat pada tahun 2018 sebesar 16%. Kemudian pada tahun 2019 mengalami kenaikan sebesar 2% menjadi 18%. Lalu pada tahun 2020, kembali mengalami kenaikan sebesar 3% menjadi 21%. Namun, peningkatan yang terjadi ini tetap saja tidak mampu memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh Departemen Kesehatan RI. Hal ini berarti bahwa penggunaan tempat tidur untuk perawatan pasien masih kurang, hal ini terjadi karena kurangnya pasien yang memanfaatkan pelayanan rawat inap.

Indikator ALOS RSUD Sayang Rakyat pada tahun 2018 hingga 2019 adalah selama 3 hari. Dimana, angka ini belum mampu memenuhi standar yang telah ditetapkan. Kemudian pada tahun 2020, rata-rata lama rawat seorang pasien meningkat menjadi 7 hari, sehingga angka ini telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Peningkatan ini terjadi karena pada tahun 2020, instalasi rawat inap didominasi oleh pasien dengan diagnosis Covid-19 yang membutuhkan waktu perawatan lebih lama.

Indikator BTO RSUD Sayang Rakyat pada tahun 2018 adalah sebanyak 17 kali. Kemudian pada tahun 2019, mengalami peningkatan penggunaan tempat tidur menjadi 19 kali. Namun, pada tahun 2020, mengalami penurunan yang cukup signifikan menjadi 9 kali. Hal ini terjadi seiring menurunnya jumlah kunjungan pasien rawat

inap pada tahun 2020 sehingga frekuensi pemakaian tempat tidur pun turut menurun.

Indikator TOI RSUD Sayang Rakyat dalam tiga tahun terakhir secara berturut-turut adalah 18 hari, 16 hari dan 33 hari. Nilai yang tinggi menggambarkan sedikitnya kebutuhan tempat tidur atau kurangnya pemanfaatan pelayanan rawat inap oleh masyarakat yang menyebabkan tempat tidur tidak ditempati dalam kurun waktu yang cukup lama. Artinya, tempat tidur yang tersedia di rumah sakit tidak cukup produktif. Hal ini turut dipengaruhi oleh menurunnya jumlah kunjungan pasien rawat inap pada tahun 2020 yang merupakan imbas dari adanya pandemi Covid-19. Kondisi ini tentu tidak menguntungkan dari segi ekonomi bagi pihak manajemen rumah sakit.

Nilai NDR RSUD Sayang Rakyat pada tahun 2018 sebesar 4‰ dan pada tahun 2019 sebesar 1‰. Kedua nilai ini masih memenuhi standar yang telah ditetapkan. Namun, pada tahun 2020, terjadi peningkatan NDR yang cukup signifikan menjadi 36‰ yang menyebabkan nilai NDR RSUD Sayang Rakyat tidak lagi memenuhi standar. Hal ini terjadi karena pada tahun 2020, instalasi rawat inap didominasi oleh pasien dengan diagnosis Covid-19 dengan berbagai kondisi kesehatan yang menyebabkan meningkatnya angka kematian pasien.

Nilai GDR RSUD Sayang Rakyat pada tahun 2018 sebesar 12‰ dan pada tahun 2019 sebesar 7%. Kedua nilai ini masih memenuhi standar yang telah ditetapkan yaitu harus dibawah angka 45‰.

Namun, pada tahun 2020, terjadi peningkatan GDR yang cukup signifikan seperti halnya yang terjadi pada indikator NDR. Nilai GDR pada tahun 2020 sebesar 65% yang menyebabkan nilai GDR tidak lagi memenuhi standar. Hal ini terjadi karena pada tahun 2020, instalasi rawat inap didominasi oleh pasien dengan diagnosis Covid 19 dengan berbagai kondisi kesehatan yang menyebabkan meningkatnya angka kematian umum.

Manajerial merupakan kata sifat yang asal katanya adalah manajemen. Manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen. Pemahaman ini dapat ditelusuri dari pendapat para ahli. Menurut Ernie Tisnawati Sule & Saeful Kurniawan manajer adalah individu yang bertanggung jawab secara langsung untuk memastikan kegiatan dalam sebuah organisasi dijalankan bersama para anggota dari organisasi. Stewart mengungkapkan tentang manajer. Manajer memastikan fungsi setiap unit/departemen berjalan secara efektif, untuk itu manajer melakukan pengelolaan sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia, keuangan, fasilitas, informasi, waktu, dan bertanggung jawab atas ketercapaian tujuan. Seorang manajer selain diberi tanggung jawab juga diberi otoritas, yang berarti mempunyai hak untuk atau kekuasaan untuk mengatur orang-orang di sekelilingnya. Otoritas dilaksanakan melalui kepemimpinan dan pengaruh pribadi yang timbul dari posisi, kepribadian dan pengetahuan (Jamali and Prasajo, 2013).

Pejabat struktural rumah sakit adalah pihak yang memiliki peran dan tanggung jawab sebagai pimpinan di rumah sakit. Sebagaimana telah dijelaskan dalam Permenkes No. 971 tahun 2009, yang menyebutkan bahwa tenaga kesehatan di rumah sakit, yang memiliki kedudukan, tugas, tanggung jawab, serta hak sebagai pemimpin adalah pejabat struktural rumah sakit. Adapun pejabat struktural ini terdiri dari : (1) Direktur, (2) Wakil Direktur Pelayanan Medis, Administrasi Umum, Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Pendidikan, (3) Kepala Bidang dan/atau Kepala bagian dan (4) Kepala Seksi dan/atau Kepala Subbagian (Ismi, Irwandy Kapalawi, 2014).

Menurut Bass (1990) dan Menon (2002) hal yang dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan ataupun kegagalan suatu organisasi adalah kualitas dari pemimpin. Apabila pemimpin tidak mempunyai kemampuan memimpin, maka tugas tugas yang begitu kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Dan sebaliknya jika pimpinan mampu melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan baik, maka organisasi berpeluang untuk mencapai keberhasilan atau target yang menjadi sasaran awal yang telah ditetapkan. Sehingga, kemampuan dalam memimpin merupakan hal yang sangat penting dimiliki oleh pimpinan karena dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Dalam menjalankan suatu organisasi pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya untuk menangani,

mengelola, mengarahkan dan membina sumber daya yang ada maka seorang pemimpin dituntut untuk memiliki wawasan, keterampilan, dan keahlian khusus yang dapat diwujudkan melalui kemampuan dalam memimpin dan mengarahkan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan direncanakan Bersama-sama. Kepemimpinan tersebut diharap mampu menggerakkan semua unit atau bidang Kesehatan dengan melibatkan unit lain diluar isntitusi, maupun menjadi pelopor, Pembina serta menciptakan sistem kerja yang efektif dan efisien (Azwar, 1998)

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Definisi tersebut menjelaskan manajemen adalah usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang-orang. Dalam definisi ini manajemen menitik-beratkan pada usaha memanfaatkan orang lain dalam pencapaian tujuan tersebut, maka orang-orang dalam organisasi harus jelas wewenang, tugas dan tanggung jawab pekerjaannya (Handoko, 2009).

Dalam proses penerapan manajemen, dikenal istilah fungsi manajemen untuk membantu keberlangsungan manajemen. Salah satu kompetensi manajemen yang paling khas terkait dengan kemampuan untuk menyusun visi strategis, mengembangkan rencana

jangka panjang, dan komunikasi yang efisien kepada karyawan melaksanakan tugasnya (Vainieri *et al.*, 2019). Pekerjaan yang dilakukan oleh para manajer pada saat mengelola perusahaan dapat dikelompokkan ke dalam kelompok-kelompok tugas yang memiliki tujuan yang disebut fungsi manajemen. Fungsi manajemen diartikan sebagai sejumlah kegiatan yang meliputi berbagai jenis pekerjaan yang digolongkan dalam satu kelompok sehingga membentuk suatu kesatuan administratif. Siagian P. Sondang membentuk manajemen sebagai suatu proses adalah Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengawasan, dan Penilaian.

Rumah sakit memberikan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna, meliputi pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Tujuan rumah sakit dalam pelaksanaannya antara lain mempermudah akses masyarakat terhadap pelayanan kesehatan, memberikan perlindungan terhadap keselamatan pasien, masyarakat memberikan kepastian hukum kepada pasien, dan rumah sakit itu sendiri. (Alvina, Pasinringi and Sidin, 2009). Rumah Sakit merupakan salah satu instansi pemerintah yang dioperasikan oleh sektor publik di bidang pelayanan kesehatan. Kegiatan usaha rumah sakit umum daerah bersifat sosial dan ekonomi dengan mengutamakan pelayanan kesehatan yang terbaik bagi masyarakat. Rumah sakit umum sebagai instansi pemerintah harus bertanggungjawab secara finansial dan non

finansial kepada pemerintah dan masyarakat sebagai pengguna jasa. (Wahyu Eko Yuzandra Pramadhany, 2011).

Rumah sakit dituntut untuk menyediakan pelayanan kesehatan yang profesional yang didukung ketersediaan sarana, peralatan dan Sumber Daya Manusia (SDM). Hal tersebut berkaitan dengan kinerja untuk mendukung rencana strategi rumah sakit. Kinerja adalah keseluruhan atau totalitas hasil yang dicapai suatu organisasi, yang mampu memberikan informasi bahwa tujuan organisasi tercapai. Kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat berdasarkan tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berhasil tidaknya tujuan organisasi tergantung pada bagaimana proses kinerja dilaksanakan (Fahmi, 2018).

Penelitian sebelumnya oleh Mila Triana Sari dkk (2022) didapatkan sebanyak 73,2% efektif kepala ruangan dalam menerapkan fungsi manajemen dan sebanyak 69,6% perawat yang memiliki kinerja baik. Hasil analisis *chi-square* menunjukkan bahwa ada hubungan bermakna antara fungsi manajemen kepala ruangan dengan kinerja perawat di Rumah Sakit Jiwa Jambi (Daryanto, 2022).

Penelitian sebelumnya oleh Fauziah Sulfah (2021) menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Jiwa Tampan Riau tahun 2021.

Berdasarkan uraian diatas, Rumah Sakit Umum Daerah Provinsi Sulawesi Selatan khususnya RSUD Labuang Baji dan RSUD Sayang Rakyat belum mencapai indikator yang telah ditetapkan dalam rencana kerja rumah sakit. Fungsi pengawasan yang baik ternyata berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui pengaruh fungsi pengawasan pejabat struktural terhadap kinerja pegawai di RSD Provinsi Sulawesi Selatan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh fungsi pengawasan langsung pejabat struktural terhadap kinerja di Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Apakah ada pengaruh fungsi pengawasan tidak langsung pejabat struktural terhadap kinerja di Rumah Sakit Daerah Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Manakah variabel yang paling berpengaruh dalam fungsi pengawasan pejabat structural terhadap kinerja pegawai di RSD Provinsi Sulawesi Selatan?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh fungsi pengawasan pejabat struktural terhadap kinerja pegawai di RSD Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk menganalisis pengaruh fungsi pengawasan secara langsung (inspeksi langsung, *On the spot observation*, *On the spot report*) pejabat struktural terhadap kinerja di RSD Provinsi Sulawesi Selatan.
- b. Untuk menganalisis pengaruh fungsi pengawasan secara tidak langsung (Tulisan dan lisan) pejabat struktural terhadap kinerja di RSD Provinsi Sulawesi Selatan.
- c. Untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh dalam fungsi pengawasan pejabat structural terhadap kinerja pegawai di RSD Provinsi Sulawesi Selatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat bagi Ilmiah

Dari penelitian ini ini dapat diperoleh gambaran fungsi pengawasan pejabat struktural terhadap kinerja di RSUD Labuang Baji dan RSUD Sayang Rakyat. Sehingga dapat memperluas pengetahuan dan pengalaman dalam mengetahui pengaruh fungsi

pengawasan pejabat struktural terhadap kinerja di RSD Provinsi Sulawesi Selatan.

2. Manfaat bagi RSD Provinsi Sulawesi Selatan

Dari penelitian ini ini dapat diperoleh gambaran pengaruh fungsi pengawasan pejabat struktural terhadap kinerja di RSD Provinsi Sulawesi Selatan. Sehingga rumah sakit dapat meningkatkan dapat meningkatkan kemampuan fungsi pengawasan dalam menyusun metode untuk meningkatkan kinerja pegawai rumah sakit tersebut.

3. Manfaat bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai syarat penulis untuk memperoleh Gelar Magister Administrasi dan Kebijakan Kesehatan. Selain itu, dapat menjadikan bahan pengembangan ilmu pengetahuan dalam fungsi pengawasan pejabat structural dan kinerja pegawai rumah sakit.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum tentang Rumah Sakit

World Health Organization (WHO) menyatakan bahwa rumah sakit merupakan bagian integral dari organisasi sosial dan pelayanan kesehatan yang berfungsi memberikan pelayanan kesehatan yang paripurna (menyeluruh), baik kuratif maupun preventif, kepada masyarakat, sedangkan pelayanan rawat jalan tersedia bagi keluarga dan keluarga. Dia bilang dia akan pulang. Rumah sakit ini juga merupakan pusat pelatihan studi kesehatan dan biopsiko-ekonomi-budaya. Berdasarkan Undang-Undang Rumah Sakit No. 44 Tahun 2009, rumah sakit adalah institusi kesehatan tersendiri yang memberikan pelayanan medis komprehensif yang menyelenggarakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Tujuan dari rumah sakit menurut Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, rumah sakit diselenggarakan berdasarkan Pancasila dan didasarkan kepada nilai kemanusiaan, etika dan profesionalitas, manfaat, keadilan, persamaan hak dan anti diskriminasi, pemerataan, perlindungan dan keselamatan pasien, serta mempunyai fungsi sosial. Sedangkan pengaturan penyelenggaraan rumah sakit bertujuan sebagai:

- a. Mempermudah akses masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan

- b. Memberikan perlindungan terhadap keselamatan pasien, masyarakat, lingkungan rumah sakit, dan sumber daya manusia di rumah sakit
- c. Memberikan kepastian hukum kepada pasien, masyarakat, sumber daya manusia rumah sakit, dan Rumah Sakit.

Rumah sakit wajib memberikan pelayanan medis yang komprehensif dan personal. Dalam melaksanakan tugasnya, rumah sakit mempunyai tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Memberikan pelayanan medis dan pemulihan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit
- b. Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perseorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis
- c. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan
- d. Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

Menurut Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, jenis dan klasifikasi rumah sakit dapat dibedakan menurut jenis pelayanan dan pengelolaannya. Rumah sakit dibagi menjadi rumah

sakit umum dan rumah sakit khusus sesuai dengan jenis layanan yang mereka berikan. Rumah sakit umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan medis untuk semua bidang dan penyakit. Rumah sakit khusus, di sisi lain, menyediakan layanan primer di area atau jenis penyakit tertentu berdasarkan bidang, kelompok usia, organ, jenis penyakit, atau detail lainnya. Selain itu, rumah sakit diklasifikasikan menjadi rumah sakit umum dan rumah sakit swasta sesuai dengan gaya manajemennya. Rumah sakit umum adalah rumah sakit yang dapat diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, dan perusahaan nirlaba. Rumah sakit umum yang dikelola negara bagian dan kota diatur di bawah arahan Badan Layanan Umum (BLU) atau Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), dan rumah sakit yang dikelola nasional dan kota diubah menjadi rumah sakit swasta. Anda tidak bisa. Rumah sakit swasta adalah rumah sakit yang dikelola oleh badan hukum yang mencari keuntungan berupa perseroan terbatas atau perseroan terbatas.

B. Tinjauan Umum tentang Pejabat Struktural

Pejabat struktural rumah sakit, berdasarkan Permenkes nomor 971 Tahun 2009 tentang Standar Kompetensi Pejabat Struktural Kesehatan, adalah pihak yang memiliki kedudukan sebagai pimpinan atau manajer di rumah sakit, yang terdiri dari:

1. Direktur
2. Wakil Direktur Pelayanan Medis, Administrasi Umum, Keuangan, Sumber Daya Manusia, Pendidikan
3. Kepala Bidang dan/atau Kepala Bagian
4. Kepala Seksi dan/atau Subbagian

Berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 50 Tahun 2021 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja perangkat daerah terdiri dari :

1. Direktur menyelenggarakan tugas pokok tersebut yakni,
 - a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Pelayanan Medis, Administrasi Umum, Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Pendidikan.
 - b. Penyelenggaraan urusan di bidang Pelayanan Medis, Administrasi Umum, Keuangan, Sumber Daya Manusia, Pendidikan
 - c. Membina dan penyelenggaraan di bidang Pelayanan Medis, Administrasi Umum, Keuangan, Sumber Daya Manusia, Pendidikan
2. Wakil direktur menyelenggarakan tugas pokok sebagai berikut
 - a. Merancang operasional di bidang pelayanan medis, administrasi umum, keuangan, sumber daya manusia, pendidikan

- b. Membagi tugas, mengatur dan mengevaluasi kinerja di bidang pelayanan medis, administrasi umum, keuangan, sumber daya manusia, pendidikan
 - c. Membina dan melaporkan hasil kerja bidang Pelayanan Medis, Administrasi Umum, Keuangan, Sumber Daya Manusia, Pendidikan kepada direktur.
3. Kepala Bidang/kepala bagian mempunyai tugas pokok yakni,
- a. Penyusunan rencana dan pengembangan
 - b. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi
 - c. Melaporkan hasil pelaksanaan bidang
4. Kepala Seksi/Kepala Subbagian
- a. Merencanakan kegiatan pada seksi atau subbagian tertentu
 - b. Mendistribusikan tugas-tugas tertentu dan memberikan petunjuk pelaksanaan tugas
 - c. Melakukan pemantauan dan pelaksanaan kegiatan

Tabel 2. 1 Distribusi Fungsi Manajerial

Eselon II	Eselon III	Eselon IV
Mengkoordinasikan	Merancang Operasioal	Merencanakan kegiatan
Menyusun Konsep sasaran	Membagi Tugas	Memberi petunjuk
Membina	Mengatur	Mendistribusikan Tugas
Mengarahkan	Mengevaluasi	Membimbing
Menyelenggarakan	Menyelia	
Mengevaluasi Melaporkan	Melaporkan	Membuat Laporan

Sumber Permendagri No. 35 Tahun 2012

Dari tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengkoordinasikan yang dimaksud yakni, mengkoordinasikan dengan instansi lain terkait dalam rangka penyelenggaraan pelayanan administrasi, medik dan perawatan
2. Menyusun konsep sasaran seperti menyusun rencana kegiatan sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan
3. Membina ialah memberikan motivasi untuk mendorong pegawai mencapai tujuan instansi
4. Penyelenggarakan upaya rujukan diberbagai sector seperti sector Kesehatan serta pelayana Kesehatan lainnya.
5. Mengevaluasi yakni untuk menentukan nilai relative suatu pekerjaan atau program yang dijalankan
6. Melaporkan ialah melaporankan hasil penyelenggaraan tugas dan memberikan saran pertimbangan sebagai bahan perumusan kebijakan.
7. Merancang operasional ialah merumuskan teknis operasional sebuah kegiatan
8. Membagi tugas dan memberikan petunjuk yakni mendistribusikan dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan sehingga pelaksanaan tugas berjalan dengan lancer.

9. Menyelia adalah memantau dan mengawasi pelaksanaan tugas atau kegiatan untuk mengetahui tugas mana saja yang sudah selesai dan yang belum terlaksana
10. Membuat laporan ialah menyusun hasil pelaksanaan tugas atau kegiatan dan dilaporkan kepada atasan.

C. Tinjauan Umum tentang Manajemen

Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. G.R. Terry (1960) menyebutkan bahwa *management is distinct process consisting of planing, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*. Artinya, manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan lainnya (Terry, 1960).

Definisi manajemen menurut Terry, seperti yang dikutip oleh (Syadam, 2006) adalah proses pencapaian tujuan yang telah diterapkan sebelumnya melalui usaha yang dilakukan oleh orang lain. Sedangkan menurut (Handoko, 2009), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-

sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Definisi tersebut menjelaskan manajemen adalah usaha mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang-orang. Dalam definisi ini manajemen menitik-beratkan pada usaha memanfaatkan orang lain dalam pencapaian tujuan tersebut, maka orang-orang dalam organisasi harus jelas wewenang, tugas dan tanggung jawab pekerjaannya (Handoko, 2009).

Dalam proses penerapan manajemen, dikenal istilah fungsi manajemen untuk membantu keberlangsungan manajemen. Pekerjaan yang dilakukan oleh para manajer pada saat mengelola perusahaan dapat dikelompokkan ke dalam kelompok-kelompok tugas yang memiliki tujuan yang disebut fungsi manajemen. Fungsi manajemen diartikan sebagai sejumlah kegiatan yang meliputi berbagai jenis pekerjaan yang digolongkan dalam satu kelompok sehingga membentuk suatu kesatuan administratif.

Sondang P. Siagian (2004) mendefinisikan fungsi manajerial sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil

dalam rangka pencapaian tujuan melalui orang lain. Adapun klarifikasi fungsi-fungsi manajerial yaitu

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan organisasi secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan organisasi.

Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan. Fungsi perencanaan sebagai berikut:

- a. Menjelaskan berbagai masalah
- b. Menentukan prioritas masalah
- c. Menentukan tujuan dan indikator keberhasilan
- d. Menyusun rencana kerja operasional

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya

Hasil pengorganisasian adalah organisasi. Organisasi merupakan alat yang digunakan oleh manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Artinya, fungsi pengorganisasian yang menghasilkan organisasi bukanlah dan tidak boleh dijadikan sebagai tujuan. Dalam kaitan ini penting pula untuk menekankan bahwa ampuh tidaknya organisasi sebagai alat pencapaian tujuan pada analisis terakhir tergantung pada manusia yang menggerakkan. Berikut fungsi manajemen tahap pengorganisasian:

- a. Struktur mencerminkan tujuan dan rencana unit kerja.
 - b. Struktur mencerminkan otoritas tersedia bagi orang-orang dalam unit kerja, yang ditentukan secara sosial untuk menjalankan kebijakan.
 - c. Struktur bagi setiap rencana harus mencerminkan lingkungan keseluruhan.
 - d. struktur diisi orang-orang kapabel sesuai karakteristik tugas dalam unit kerja.
3. Penggerak

Penggerakan mendefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, Teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan iklas dalam bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efesien, efektif, dan ekonomis. fungsi manajemen ini yaitu :

- a. Pengakuan dan penghargaan atas kinerja
- b. Membina, membimbing SDM dengan berbagai pendekatan dan, atau seni pembinaan SDM
- c. Pemberian motivasi dalam bekerja
- d. Upaya pengembangan staf dapat memakai metode latihan jabatan, penugasan khusus, simulasi, permainan peran, satgas penelitian, pengembangan diri.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan Proses pengamatan dalam pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah dilakukan yang telah ditentukan

5. Penilaian

Penilaian ialah pengukuran dan perbandingan hasil-hasil nyata yang dicapai dengan hasil-hasil yang seharusnya dicapai.

- a. Pengukuran hasil pekerjaan dan pengukuran prestasi kerja
- b. Menilai hasil pekerjaan sesuai dengan standar hasil kerja.
- c. Kesesuaian tujuan dan pencapaian kerja

D. Tinjauan Umum tentang Pengawasan

Menurut Mockler (2003:360), pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik,

membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, Guntur (2005:89), pengawasan adalah sebagai keseluruhan kegiatan membandingkan, mengukur apa yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya dengan kriteria, norma dan standar.

Menurut Halsey (2003:8), pengawasan ialah, memilih orang yang tepat untuk tiap pekerjaan menimbulkan minat terhadap pekerjaannya pada tiap-tiap orang dan mengajarkan bagaimana ia harus melakukan pekerjaannya, mengukur dan menilai hasil kerjanya untuk mendapat keyakinan apakah pelajaran itu telah dipahami dengan wajar mengadakan koreksi-koreksi bilamana perlu dan memindahkan orang kepada pekerjaan yang lebih sesuai atau memberhentikan mereka yang ternyata tidak dapat bekerja dengan baik, memuji bila ia selayaknya mendapat pujian dan memberi penghargaan atas kerja yang baik dan akhirnya menyelaraskan setiap orang ke dalam suasana kerja sama yang erat dengan rekan kerjanya semuanya itu dilakukan secara adil, sabar dan tenggang menenggang, sehingga setiap orang akan menjalankan pekerjaannya dengan mahir, teliti, cerdas bersemangat dan sempurna.

Menurut Siagian (2014:115), proses pengawasan dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan menggunakan dua macam teknik yaitu:

1. Pengawasan Langsung

Yang dimaksud dengan pengawasan langsung ialah jika pemimpin organisasi mengerjakan sendiri pengawasannya kepada bawahannya terkait kegiatan yang sedang dikerjakan bawahannya. Pengawasan langsung ini berbentuk:

- a. Inspeksi langsung. Maksudnya atasan secara langsung melihat bawahannya secara dekat guna mempelajari suatu hal secara lebih lanjut untuk melihat apakah bawahannya melaksanakan pekerjaannya sesuai aturan atau tidak serta untuk menemukan apakah terjadi suatu masalah atau tidak.
- b. On-the-spot observation, maksudnya atasan mengamati, meneliti, memeriksa, dan mengecek sendiri apa yang dikerjakan oleh bawahannya.
- c. On-the-spot report, atasan menerima secara langsung laporan dari pelaksana atau bawahannya.

Dengan adanya pengawasan langsung, jika ada kesalahan dapat diketahui sedini mungkin sehingga perbaikan dilakukan dengan cepat dan juga dapat mempererat hubungan antara atasan dengan bawahan karena disebabkan dengan adanya kontak langsung dari atasan untuk bawahannya. Akan tetapi, karena banyaknya tugas yang ada pada pimpinan terutama dalam organisasi yang besar, maka pimpinan tidak mungkin setiap hari melakukan pengawasan langsung, sehingga diperlukan pengawasan yang berifat tidak langsung.

2. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan ini dilakukan melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan ini dapat berbentuk tulisan (laporan yang berupa tertulis dari bawahannya) dan lisan (laporan yang secara langsung disampaikan oleh bawahannya) tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

Kelemahan dari pengawasan tidak langsung yaitu sering kali bawahan melakukan laporan yang positif saja. Dengan demikian, mereka cenderung hanya melaporkan sesuatu yang diduga dapat menyenangkan pimpinannya.

Padahal pimpinan yang baik, bawahannya akan dituntut agar menyampaikan hal-hal baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif. Jika hanya hal-hal positif yang dilaporkan, pimpinan tidak akan mengetahui keadaan yang sesungguhnya. Akibatnya ialah bahwa dia mungkin akan melakukan tindakan salah dalam pengambilan kesimpulan maupun keputusan.

E. Tinjauan Umum tentang Kinerja

1. Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi yang berorientasi pada profit maupun yang bersifat non profit yang dihasilkan pada periode waktu tertentu. Armstrong dan Baron 1998, mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan

strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Selain itu, Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi (Fahmi, 2018).

2. Definisi Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni didalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representative dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal. Menurut Wibowo, manajemen kinerja merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahannya. Manajemen kinerja akan dapat diwujudkan jika ada hubungan dan keinginan yang sinergi antara atasan dan bawahan dalam usaha bersama sama mewujudkan visi dan misi perusahaan (Fahmi, 2018).

3. Definisi Kinerja Organisasi

Chaizi Nusucha dalam (Fahmi, 2018) mengatakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektifitas secara menyeluruh

untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha usaha yang sistemis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhan secara efektif.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas organisasi adalah sebagai berikut (Putra dkk, 2017):

a. Kepemimpinan

Menurut Handoko (2000), kepemimpinan yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasi adalah ketika pemimpin di dalam organisasi tersebut memiliki kemampuan intelegensia, kematangan dan keluasan pandangan social, sehingga mampu mengendalikan keadaan yang kritis dan mempunyai keyakinan serta kepercayaan pada diri sendiri, mempunyai motivasi dan keinginan berprestasi yang datang dari dalam, mempunyai kemampuan mengadakan hubunganantar manusia. Jadi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin organisasi.

b. Struktur Organisasi

Menurut pendapat Robbins (2010) bahwa struktur organisasi sangat berperan dalam meningkatkan efektifitas organisasi. Hal ini karena dalam struktur organisasi terdapat beberapa mekanisme koordinasi yang formal, bagaimana

pendelegasian tugas dilaksanakan dan bagaimana interaksi dilakukan. Hal tersebut sangat mempengaruhi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

c. Kemampuan SDM

Prasetyaningsih (2009) dalam penelitiannya memperlihatkan bahwa kemampuan SDM sangat berpengaruh pada efektifitas organisasi. Kemampuan SDM merupakan modal yang strategis demi meraih efektifitas organisasi yang jauh lebih baik

d. Motivasi

Rofai (2006) dan Salabi (2015) memperlihatkan dalam penelitiannya bahwa motivasi mempunyai hubungan yang positif terhadap efektifitas organisasi. Motivasi yang dimiliki oleh pegawai akan sangat menentukan bagaimana efektifitas organisasi terwujud dengan baik. Semakin tinggi motivasi pegawai maka akan berdampak baik dalam efektifitas organisasi.

e. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Pada penelitian yang dilakukan oleh Kumari., et al (2017) ditemukan bahwa dimensi-dimensi OCB signifikan memiliki korelasi yang tinggi terhadap efektifitas organisasi.

Menurut Handoko (1960) kinerja pegawai dapat diukur oleh 4 indikator, berikut penjelasannya sebagai berikut:

1. Kemampuan

Kemampuan adalah kecakapan kerja seseorang yang meliputi kecerdasan dan keterampilan dalam memecahkan persoalan yang dihadapi. Kemampuan menjadi faktor penentu keberhasilan dari departemen *personality* untuk mempertahankan SDM yang efektif.

2. Ketepatan dan Objektivitas

Ketetapan adalah kecakapan seorang pemimpin dalam menempatkan pegawai dan penempatan tugas sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tersebut.

3. Ruang lingkup tugas

Ruang lingkup tugas merupakan batasan banyaknya subjek yang mencakup dalam sebuah masalah. Yang dimana untuk membatasi ruang lingkup kerja pegawai agar memiliki tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

4. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang telah direncanakan.

F. Hubungan Fungsi Pengawasan Langsung terhadap Kinerja Pegawai

Pengawasan ialah proses pengendalian seorang pemimpin terhadap bawahannya yang dikerjakan, pengendalian tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam pelaksanaan tugas tersebut sesuai dengan rencana sebelumnya. Menurut Kumonorotomo (2001)

pengawasan memiliki pengaruh dan tujuan terhadap efektivitas serta berguna dalam menciptakan kinerja dalam menjalankan sebuah pekerjaan.

Pengawasan langsung merupakan salah satu fungsi manajemen yang sepenuhnya merupakan tanggung jawab setiap pimpinan pada tingkat manapun. Pengawasan langsung adalah suatu sistem pengawasan yang menuntut kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dari setiap karyawan atau pegawai untuk dapat mengetahui kemampuan dan kondiute setiap individu dengan penilaian yang lebih objektif.

Menurut pendapat Terry (2003:168) memberikan definisi yaitu: "Pengawasan langsung dapat memberikan gambaran yang sesungguhnya dari pelaksanaan suatu kegiatan, kuantitas dan kualitas pekerjaan, metoda-metoda dan lingkungan kerjanya dapat menjadi obyek pengamatan dan menjadi alat yang baik untuk mengecek dan melaporkan sikap mental para pekerjanya serta memperhatikan pengembangan pekerjaan-pekerjaan manajerial yang ditugaskan kepada para pekerja siswa. Sebaliknya, pengawasan memakan waktu lama: tujuan dari pengamatan tersebut dapat disalah tafsirkan dan data yang diambil bersifat umum dan kurang akurat.

Jalannya organisasi akan lebih lancar apabila organisasi tersebut terdapat kepemimpinan yang berhasil, sehingga terwujud suatu prilaku bawahan yang sesuai dengan yang diharapkan, yaitu untuk melakukan

pengarahan segala kemampuan yang ada dalam diri masing-masing anggota organisasi untuk mencapai tujuan Bersama yang telah ditetapkan.

Keberhasilan pemimpin adalah salah satunya melakukan pengawasan secara efektif dan efisien. karena pengawasan adalah fungsi manajerial dari pemimpin itu sendiri dan keberhasilan dalam kinerja anggota dapat dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin tersebut mengawasi bawahannya yang melaksanakan tugas-tugasnya.

G. Hubungan Fungsi Pengawasan Tidak Langsung terhadap Kinerja Pegawai

Pengawasan dalam arti fungsi pimpinan bukan dalam arti menguasai bawahannya, tetapi dalam artian memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap tugas-tugas dari bawahannya untuk mencapai hasil-hasil yang dimaksudnya. Menurut Fc. Farland dalam Handayani (1985:143) mengatakan bahwa "pengawasan ialah suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan yang telah ditentukan".

Pengawasan tidak langsung merupakan pengawasan yang dilakukan dari jarak jauh, karena pimpinan tidak terjun langsung untuk mengawasi para bawahannya. pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dengan cara tidak turun langsung mengawasi pekerjaan dari pelaksana, melainkan mempelajari

laporan-laporan, baik itu laporan lisan maupun tulisan yang disampaikan oleh pelaksana pekerjaan.

Pengawasan dan kinerja erat hubungannya dengan pengawasan pimpinan kepada pegawai menurut Langkah-langkah pengawasan akan meningkatkan kinerja pegawai. Meningkatnya kinerja dapat ditentukan pula dari kemampuan pemimpin dalam melakukan pengawasan terhadap pegawainya untuk dapat bekerja lebih produktif, dikarenakan pegawai mendapatkan suatu dorongan dan arahan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan atau kepentingan organisasi saling mengerti dan saling berhubungan antar kepentingan pegawai dan tujuan organisasi.

H. Sintesa Penelitian

No.	Judul Penelitian	Penulis dan Tahun	Tujuan	Metode Penelitian	Hasil
1.	Studying the impact of human resources functions on organizational performance using structural equations method (case study: iran behnoush Company)	Mina Beig 2012	Menguji hubungan antar fungsi sumber daya manusia, komitmen karyawan dan kinerja organisasi	Teknik persamaan struktural	Adanya hubungan antar SDM dan kinerja organisasi di Iran
2.	The Impact of hr is using on organizational efficiency and employee performance: a research in industrial and banking sector in Ankara and instanbil cities	Ilhami Kayguzu 2016	Penelitian ini bertujuan mengetahui dampak dari penggunaan aplikasi HRIS untuk efektivitas organisasi dan kinerja karyawan	Uji Korelasi dan regresi	Proses MSDM dalam penggunaan aplikasi HRIS berkontribusi positif terhadap efektivitas organisasi dan kinerja karyawan
3.	Penerapan Fungsi-Fungsi	Semuel Batlajery 2016	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui	Deskriptif kualitatif	Dalam fungsi-fungsi manajemen sesuai

	manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Marauke		pelaksanaan Fungsi-fungsi manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Marauke		dengan teori yang ada atau telah terlaksana dengan semestinya
4.	Penerapan Fungsi manajemen sebagai Metode Meningkatkan Kinerja Karyawan	Rismayanti 2018	Penelitian ini bertujuan melihat seberapa pengaruh fungsi manajemen terhadap kinerja karyawan	Analisis Statistik Deskriptif dengan Uji Reliabilitas dan Uji Validitas	Dari hasil yang didapatkan bahwa Fungsi manajemen seperti Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan Pengawasan sangat berpengaruh untuk kinerja karyawan.
5.	Pengaruh Fungsi manajemen terhadap kepuasan kerja karyawan	Rifki Faisal Miftahuul Zannah dkk 2016	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Fungsi Manajejem terhadap kepuasan kerja karyawan	Deskriptif Kuantitatif	Fungsi manajemen secara simultan berpengaruh positif sebesar 72,50% dan sisanya di pengaruhi oleh faktor lain.
6.	Analisis Penerapan Fungsi-Fungsi manajemen Pada Kantor	Anthon K. Pongtuluran 2017	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Fungsi manajemen terhadap efektivitas organisasi	Deskriptif Kualitatif	Berdasarkan hasil Penelitian bahwa Kantor Kecamatan Makale Kabupaten Tana Toraja masih

	Kecamatan Makale Kabupaten Tana Toraja				perlu diperbaiki dan belum tersebarnya dan belum berkoordinasi dengan baik sesuai dengan tugas, fungsi dan pokok-pokok masing kerja
7.	Contribution of motivational Management to employee performance	Wajau Mary Ngima 2013	Untuk membahas kontribusi manajemen motivasi terhadap kinerja pegawai	Chi-kuadrat digunakan untuk menguji hipotesis peneliti	Menunjukkan bidang perbaikan dan merekomendasikan metode pengelolaannya meningkatkan motivasi karyawan mengarah pada peningkatan kinerja karyawan
8.	Investment in design and firm performance : the mediating role of design management	Ricardo Chiva and Joaquin Alegre 2009	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis investasi desain terhadap kinerja perusahaan dan hubungan mediasi oleh keterampilan manajemen desain	Kontribusi metodologi	Dari hasil yang didapatkan bahwa manajemen desain meningkatkan kinerja persahaan.

9.	Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap kepuasan pasien di RSUD Labuang Baji	Nur Mulyani dkk 2021	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai dan pengaruhnya terhadap kepuasan pasien di RSUD Labuang Baji	Analisis deskriptif dan Teknik analisis regresi linear sederhana	Penilaian pelaksanaan kinerja pegawai dan kepuasan pasien dalam penelitian ini masih dalam kategori baik yang mana ada 61% menyatakan bahwa kinerja pegawai mempengaruhi kepuasan pasien.
10.	Analisis kinerja pegawai Rumah sakit pada pengelolaan keuangan sejak BLUD di RSUD Salewangang Kabupaten Maros	Reza Aril Ahli dkk 2021	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai Rumah sakit pada pengelolaan keuangan sejak BLUD di RSUD Salewangang Kabupaten Maros	Kualitatif dengan pendekatan studi kasus	Dari hasil yang didapatkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaji
11.	Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai non medis rumah sakit	Fitria dkk 2022	Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai	kuantitatif	Dari hasil yang didapatkan Kepemimpinan dan kompensasi secara simultan variabel Kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh secara

					parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
12.	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan RSUD Dr. Soedarso Pontianak	Muntaha 2017	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan	kuantitatif	Penelitian ini menunjukkan bahwa variasi kinerja karyawan disebabkan oleh motivasi kerja, sehingga motivasi kerja menyebabkan peningkatan kinerja karyawan
13.	Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RS Tk II Putri Hijau dengan sikap kerja sebagai variabel Moderating	Agnes Febri dkk 2022	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat secara parsial dan secara Bersama-sama	kuantitatif	Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa dengan sikap kerja sebagai variabel moderasi akan memperkuat hubungan antar kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat
14.	Analisis Implementasi Fungsi manajemen	Sopi Susilawati 2021	Penelitian ini untuk mengetahui pelaksanaan penanganan covid-19 di	Analisis deskriptif kualitatif	Hasil yang ditemukan bahwa penerapan fungsi manajemen di Di

	Dalam Penanganan Covid-19 Di RSUD Dr. H. Ibnu Sutowo Baturaja Tahun 2021		RSUD Dr. H. Ibnu Sutowo Baturaja dilihat dari teori fungsi manajemen		RSUD Dr. H. Ibnu Sutowo Baturaja dalam penanganan covid-19 dilaksanakan mengikuti kebijakan dari pemerintah pusat dan daerah
15.	Hubungan fungsi manajemen kepala ruangan dengan kinerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan di ruang rawat inap puskesmas Waelengga Kabupaten Manggai Timur tahun 2019	Yohanes Jakri dan Hildegardis Timun 2019	Penelitian ini untuk mengetahui Hubungan fungsi manajemen kepala ruangan dengan kinerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan di ruang rawat inap puskesmas	Analisis deskriptif kuantitatif	Adanya hubungan bermakna antara Hubungan fungsi manajemen kepala ruangan dengan kinerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan di ruang rawat inap puskesmas.

I. Kerangka Teori

Usaha serentak dan sistematis untuk mencapai suatu tujuan bersama disebut manajemen, maka manusia modern dengan segala macam aktivitas kooperatif yang terencana itu sangat berkepentingan dengan manajemen. Selanjutnya setiap manajemen membutuhkan pemimpin dan kepemimpinan. Tanpa hal ini organisasi dan manajemen akan kacau dan tujuan tidak tercapai. Manajemen adalah inti dari administrasi yang dikelola oleh manusia. Berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja rumah sakit, namun sebagai organisasi maka faktor kepemimpinan sebagai konsep manajemen mempunyai kedudukan strategis, karena merupakan titik sentral dan dinamisor seluruh proses kegiatan program rumah sakit, sehingga mempunyai program sentral dalam menentukan dan mengelola sumber daya yang ada.

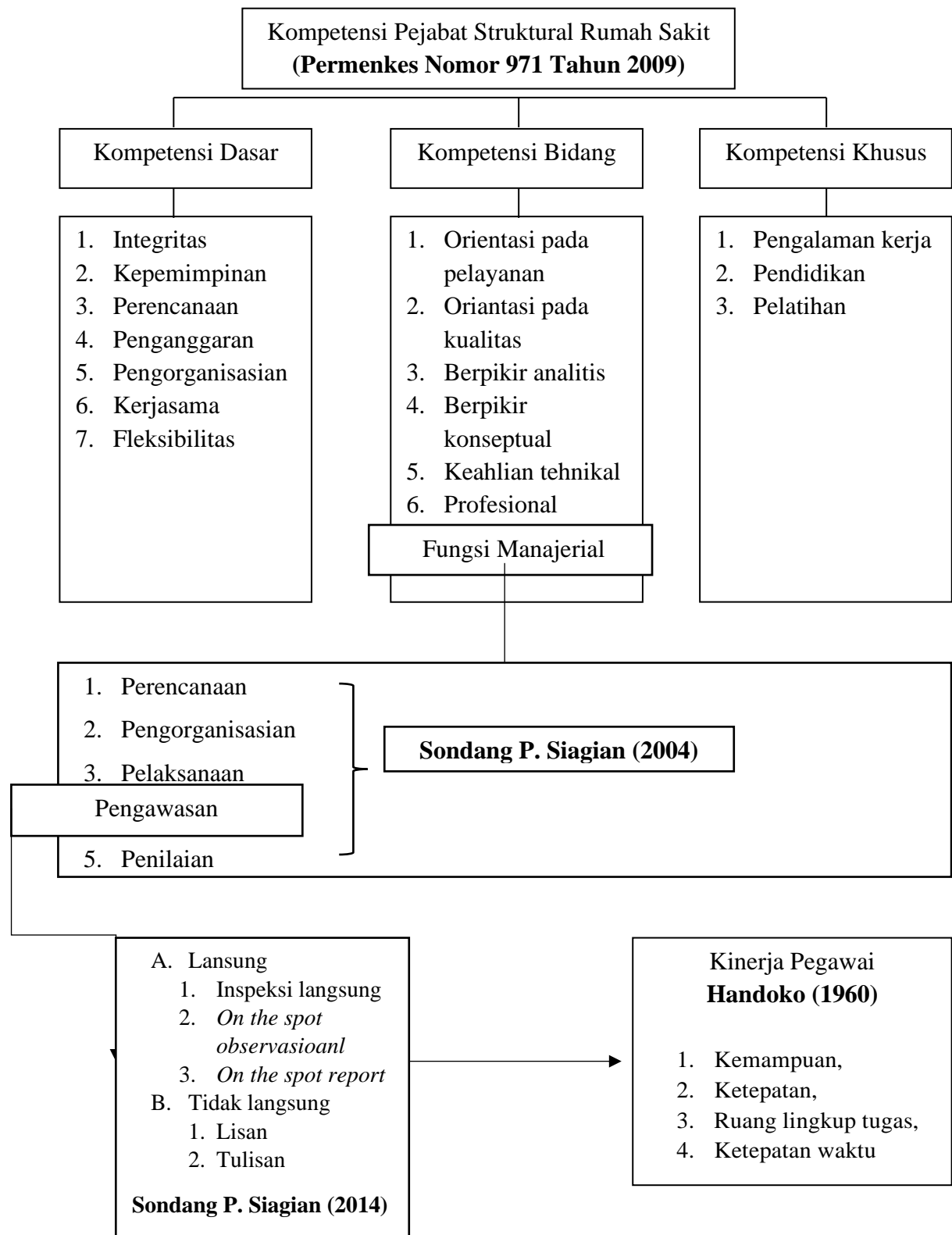
Tugas manajemen adalah mengkreasikan berbagai keadaan lingkungan dengan tehnik yang efektif sehingga dapat berkembang dan dilaksanakan guna mencapai tujuan. Dalam hal ini tujuan itu adalah dapat berupa komunikasi, pencapaian kepuasan dan hadiah psikologis. Kegunaan tugas manajemen adalah dalam hal pemenuhan kualitas pelayanan kesehatan, tanpa tugas manajemen yang baik akan sulit dicapai pelayanan kepada pasien dengan baik sebagai perwujudan dari fungsi manajemen.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang dilakukan berdasarkan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien dengan dilatarbelakangi oleh kemampuan, motivasi dan kesempatan.

Pemimpin yang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan banyak memiliki cara dalam kepemimpinannya, baik dari pendekatan tugas maupun hubungan dengan bawahan, dengan pendekatan tugas dan hubungan dengan bawahan akan meningkatkan kinerja pegawai.

Fungsi pengawasan dilaksanakan oleh pimpinan langsung dengan menggunakan dua macam Teknik yakni pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahan. Pengawasan ini melekat pada jabatan yang dipangku oleh seorang pimpinan, sehingga pengawasan merupakan kewajiban yang bersifat mutlak, dan harus dilakukan secara terus menerus.

Handoko (1960) mengatakan bahwa aspek-aspek yang ada dalam kinerja adalah Kemampuan pekerjaan secara efektif dan efisien, ketepatan dan objektivitas norma, ruang lingkup tugas dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugasnya.

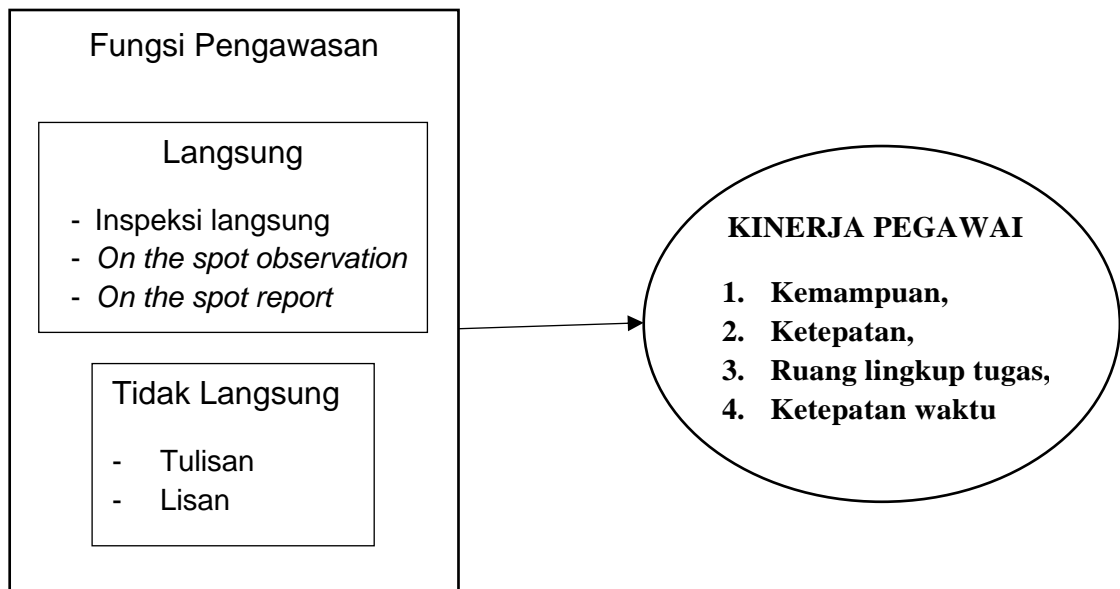


Sumber: Modifikasi Sondang P. Siagian (2004), Sondang P. Siagian (2014), Handoko (1960) dan Permenkes Nomor 971 Tahun 2009.

Gambar 2. 1 Kerangka Teori

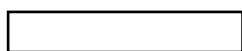
J. Kerangka Konsep

Kerangka konsep pada Pengaruh Fungsi pengawasan Pejabat Struktural terhadap Kinerja Pegawai RSD Provinsi Sulawesi Selatan.



Gambar 2. 2 Kerangka Konsep Penelitian

Keterangan:



= Variabel Independen



= Variabel dependen



= Penghubung

K. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang masih dibuktikan kebenarannya melalui penelitian. Berdasarkan beberapa pemaparan di atas maka pada penelitian ini diuraikan beberapa hipotesis:

1. Hipotesis Alternatif (H_a)

- a. Ada pengaruh fungsi pengawasan secara langsung ((inspeksi langsung, *On the spot observation*, *On the spot report*) pejabat struktural terhadap kinerja di RSD Provinsi Sulawesi Selatan.
- b. Ada pengaruh fungsi Pengawasan secara Tidak Langsung (Tulisan dan Lisan) pejabat struktural terhadap kinerja di RSD Provinsi Sulawesi Selatan.
- c. Terdapat variabel yang paling dominan berpengaruh dalam fungsi pengawasan pejabat structural terhadap kinerja pegawai di RSD Provinsi Sulawesi Selatan

L. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

No.	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Cara Ukur	Skala	Kategori	Kriteria
1.	Pengawasan Langsung	Menilai dengan melihat 3 kriteria, yaitu: 1. Inspeksi Langsung: Pimpinan meninjau langsung pegawai ketika melaksanakan tugas 2. On the Spot Observation: Atasan menilai hasil mengamati, meneliti, memeriksa dan mengecek apa yang dikerjakan oleh pegawai 3. On the Spot Report: Laporan adalah cara pimpinan mengetahui cara pegawai dalam bekerja	Menggunakan kuesioner	Likert	Tidak sesuai = 1 Kurang sesuai = 2 Sesuai = 3 Sangat sesuai = 4	1. Kurang Baik <18 2. Baik ≥18
2.	Pengawasan Tidak Langsung	Menilai dengan 2 kriteria, yaitu: 1. Lisan: cara instansi mendapatkan hasil yang dijadikan penilaian pengawasan 2. Tulisan: Cara instansi mendapatkan kesesuaian laporan dengan laporan tulisan	Menggunakan Kuesioner	Likert	Tidak sesuai = 1 Kurang sesuai = 2 Sesuai = 3 Sangat sesuai = 4	1. Kurang Baik <6 2. Baik ≥6
3.	Kinerja Pegawai	Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi	Kuesioner Kinerja Pegawai	Likert	Tidak sesuai = 1 Kurang sesuai = 2 Sesuai = 3 Sangat sesuai = 4	1. Kurang Baik <24 2. Baik ≥24