

JEJARING ORGANISASI JEJARING LAYANAN KESEHATAN PADA RUMAH SAKIT DAERAH (ORGANIZATION NETWORK HEALTH SERVICE NETWORK IN REGIONAL HOSPITAL)

Sri Yulianingsih¹, Muhammad Irfan Maulana², Anida Putri Azzahra³, Meida
Fatimatuz Zahra⁴, Raully Sijabat⁵

sriyulianingsih18mp3@gmail.com¹, irfanmaulanaa267@gmail.com²,
anidaazzahra2019@gmail.com³, meidafzr@gmail.com⁴, raulysijabat@upgris.ac.id⁵

Universitas PGRI Semarang

ABSTRAK

Penerapan jejaring layanan yang diterapkan belum mengakomodir pentingnya penerapan system, kemitraan dan otonomi rumah sakit untuk mengembangkan jejaring layanan yang kompetitif untuk memajukan Rumah Sakit. Wujud organisasi dalam penguatan struktur organisasi, Kerjasama, komunikasi dan pencapaian tujuan. Hal ini penting untuk mewujudkan kualitas layanan prima, layanan berkualitas dan layanan public baru. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui jejaring layanan Kesehatan pada Rumah Sakit. Penelitian kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Data dikumpulkan secara induktif melalui observasi dan wawancara mendalam, kemudian dianalisis secara induktif – deduktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jejaring layanan kurang sesuai system., kemitraan, dan otonomi dalam menunjang keefektifan organisasi. Masih kurangnya pemahaman pihak rumah sakit mengenal system pelayanan, kesenjangan dalam kemitraan secara internal dan eksternal serta keterbatasan otonomi layanan yang kurang bertanggungjawab dalam mewujudkan keefektifan organisasi Rumah Sakit. Layanan Kesehatan kurang mencerminkan layanan prima, berkualitas dan layanan public baru dikarenakan pelaksanaan jejaring layanan kurang dipahami dalam mengefektifkan organisasi Rumah Sakit Primaya. Keefektifan organisasi kurang terealisasi sesuai dengan struktur organisasi yang ideal, Kerjasama yang saling menguntungkan, komunikasi yang efektif dalam pencapaian tujuan sesuai pelaksanaan jejaring layanan Kesehatan yang diterapkan di Rumah Sakit Daerah.

Kata Kunci: Jejaring Layanan Kesehatan, Kualitas Layanan , Keefektifan Organisasi.

ABSTRACT

The application of service networks that have been implemented has not accommodated the importance of implementing systems, partnerships, and hospital autonomy to develop a competitive service network to advance. The form of organization in strengthening organizational structure, cooperation, communication, and achieving goals. This is important to realize excellent service quality, quality services, and new public services. The purpose of this research is to understand the health service network at Primaya Hospital. This is a qualitative study using a case study method. Data is collected inductively through observations and in-depth interviews, and then analyzed inductively – deductively. The research results indicate that the service network is not well aligned with the system, partnerships, and autonomy in supporting the effectiveness of the organization. There is still a lack of understanding on the part of the hospital regarding the service system, gaps in internal and external partnerships, and limitations in service autonomy that are not responsible for realizing the effectiveness of the Primaya Hospital organization. Health services do not adequately reflect prime, quality, and public services due to the poor implementation of the service network, which is not well understood in enhancing the effectiveness of Primaya Hospital. The effectiveness of the organization is not realized in accordance with the ideal organizational structure, mutually beneficial cooperation, and effective communication in achieving goals as per the implementation of the health service network applied at Primaya Hospital.

Keywords: Health Service Network, Service Quality, Organizational Effectiveness.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi identic dengan paradigma bahwa dunia ini tanpa batas, semua dapat dijangkau dengan mudah, cepat dan terakses. Seperti halnya pada dunia Kesehatan saat ini, utamanya perkembangan rumah sakit, sering terdengar banyak warga negara Indonesia yang berstatus sosial ekonomi tinggi pergi berobat di Rumah Sakit seperti Rumah Sakit Luar Negeri, yang rela mengorbankan waktu, tenaga, dan biaya untuk memenuhi status sembuh dan sehat. Beranjak dari isu paradigma globalisasi mengenai perkembangan dan kemajuan Rumah Sakit, tidak terlepas dari kekuatan jejaring (network) organisasi. Jejaring layanan Kesehatan merupakan wujud aktivitas layanan yang dimiliki rumah sakit dari satu unit kerja ke unit kerja lainnya dalam memberikan kualitas layanan untuk mewujudkan keefektifan organisasi.

Di Indonesia kegiatan jejaring layanan Kesehatan tidak diarahkan berdasarkan jejaring layanan. Jejaring yang dimaksud yaitu memiliki system, kemitraan dan otonomi untuk mendukung terciptanya kualitas layanan dan keefektifan organisasi untuk membangun jejaring layanan. Kunci keberhasilan suatu organisasi di era globalisasi ini ditandai dengan meluasnya dan kuatnya jejaring dalam menentukan pencapaian suatu tujuan. Tidak dapat dipungkiri desain jejaring layanan yang efektif memberikan nilai tambah bagi Rumah Sakit untuk memiliki standar rumah sakit internasional.

Jejaring layanan Kesehatan penting dibentuk dan dikembangkan oleh organisasi, mengingat melalui jejaring pemeberian informasi dan advokasi tentang wujud pelayanan rumah sakit yang representative menjadi daya Tarik bagi publik untuk mengenal dan melakukan komunikasi secara langsung antar provider dan public tentang layanan Kesehatan sesuai status penyembuhan dan perbaikan status sehat. Kondisi yang dihadapi oleh kebanyakan pihak rumah sakit yang ada di Indonesia. Kompas (2009:1) rumah sakit di Indonesia tidak representative dalam memberikan layanan Kesehatan yang go Internasional mengingat kurangnya penguatan, kekuatan dan inovasi membangun jejaring layanan yang bertaraf Internasional. Menjadi stagnan bahwa rumah sakit hanya sebagai sebuah organisasi untuk melayani orang sakit supaya menjadi sehat. Padahal esensi rumah sakit adalah wadah untuk mempertemukan ide – ide atau gagasan yang berkaitan dengan kepentingan untuk bekerjasama dalam mencapai sebuah tujuan rumah sakit, yaitu terwujudnya penyelenggaraan Kesehatan yang diperuntukkan kepada semua lapisan Masyarakat untuk menjadikan rumah sakit tidak hanya mengurus orang yang sakit, tetapi mengelola dua atau lebih orang yang melakukan hubungan dan pertukaran tentang pentingnya sehat melalui komunikasi Kesehatan yang efektif dalam suatu jejaring layanan.

Menurut Stephen (2008:69) penguatan jejaring layanan menjadi sebuah terobosan penting bagi suatu organisasi yang melayani publik melalui kemampuan jejaring mengelola sesuai system, kemitraan dan otonomi untuk bersaing dalam memberikan layanan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Penerapan jejaring layanan yang diterapkan oleh pihak rumah sakit berdasarkan pengelolaan sistem, kemitraan dan otonomi akan memperbaiki kualitas layanan dan keefektifan organisasi dan akan membentuk opini public tentang Upaya mendapatkan pelayanan di mana saja dan kapan saja melalui akses jejaring layanan, sehingga jumlah warga Indonesia yang berobat keluar negeri dapat diatasi dan dikurangi. Menurut Namara (2010:58) penguatan jejaring layanan modern bertumpu pda sistem, kemitraan dan otonomi. Suatu organisasi harus memiliki berbagai sistem untuk memperkuat dan mempermudah menjalankan mekanisme atau prosedur kegiatannya. Suatu organisasi juga dituntut melakukan berbagai kemitraan untuk mampu bersaing dan mendapatkan keuntungan. Termasuk suatu organisasi harus memiliki

otonomi untuk mendapatkan kepercayaan public. Ketiga focus gagasan ini menjadi inti dari jejaring layanan dalam suatu organisasi. Pandangan ini menjadi sebuah dasar landasan untuk mengamati fenomena pada rumah sakit yang ada di Indonesia, termasuk Rumah Sakit yang melayani Masyarakat umum, apakah sudah melakukan jejaring layanan Kesehatan sesuai focus pengamatan sistem kemitraan dan otonomi, yang nantinya menjadi rumah sakit ini mampu mengembangkan sistem layanan go Internasional, bermitra secara kompetitif dengan rumah sakit lainnya dan mampu mengembangkan kepercayaan public sebagai rumah sakit yang maju dan modern.

Penerapan jejaring layanan yang diterapkan Rumah Sakit belum mengkomodir pentingnya penerapan sistem, kemitraan dan otonomi rumah sakit untuk mengembangkan jejaring layanan yang komprehensif untuk memajukan Rumah Sakit daerah. Jika penerapan jejaring layanan tidak diterapkan secara serius, menjadi penyebab rumah sakit tersebut tertinggal dengan rumah sakit lainnya yang ada dalam satu wilayah daerah, provinsi dan negara. Dikarenakan tidak terbangun jejaring layanan Kesehatan.

Secara rasional, rumah sakit modern sudah banyak yang menawarkan pada public sebagai pasien untuk melayani secara prima melebihi layanan standar rumah sakit lokal. Orientasi dari pandangan new public service (NPS) memandang bahwa public adalah pelanggan yang harus diutamakan dalam mendapatkan layanan utama. Pandangan NPS diimplementasikan dengan membuat atau membentuk jejaring layanan Kesehatan sebagai wujud *reinventing government*. Denhardt (2010) menyatakan kebijakan public harus berorientasi pada *reinventing government* yang berpihak pada public. Sedangkan menurut Gaebler dan Osborne (2003) *reinventing government* dibangun berdasarkan konstruksi baru tentang NPS yang bersifat katalik, pemberdayaan, kompetensi, visi, orientasi hasil, kepentingan public, interpolasi, problem solve, sentralisasi dan orientasi pasar. Pandangan ini menjadi menjadi acuan dasar untuk menerapkan jejaring layanan (*service network*) pada rumah sakit melalui transformasi jejaring untuk membangun tujuh prinsip new public manajemen (NPM).

KAJIAN PUSTAKA

A. Teori Pelayanan Publik

Pemerintah pada hakekatnya adalah pelayanan Masyarakat. Pemerintah tidak dibangun untuk melayani kebutuhan dan kepentingan Masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota Masyarakat dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama (Rasyid, 2008:88). Pelayanan public oleh birokrasi public merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur negara sebagai abdi Masyarakat di samping sebagai abdi negara.

Layanan menjadi penting dalam kajian administrasi public. Layanan menjadi inti dari keberhasilan administrasi public untuk dinilai. Osborne dan Plastrik (2005:39) menerapkan sebuah transformasi sistem dalam organisasi pemerintah guna menciptakan peningkatan efektivitas, efisiensi, kemampuan dan inovasi guna memperbaiki kegiatan layanan untuk memperlihatkan keberhasilan administrasi public. Kajian administrasi public selalu menempatkan layanan public sebagai inti dari suatu proses kegiatan untuk menghasilkan hasil yang memuaskan. Osborne (2005:136) memperkenalkan konsep *reinventing government* pada prinsipnya memperlihatkan pentingnya layanan di dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Khasmir (2006:47) keberhasilan kegiatan administrasi public tidak terlepas dari andil layanan. Inti dari andil layanan adalah kualitas dari serangkaian kegiatan mulai dari input, proses dan output.

Definisi layanan public menurut Kopmen PAN Nomor 25 Tahun 2004 adalah segala

kegiatan Upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kepmen PAN Nomor 58 Tahun 2002 mengelompokkan tiga jenis layanan dari instansi pemerintahan serta BUMN/BUMD. Pengelompokkan jenis layanan tersebut didasarkan pada ciri – ciri dan sifat kegiatan serta jasa layanan yang dihasilkan yaitu (1) layanan administrative , (2) layanan barang ,(3)layanan jasa.

B. Teori Jejaring

Jejaring yang kuat pada dasarnya merupakan aspek penting untuk memajukan dan mengembangkan sebuah Tindakan organisasi. Jejaring merupakan alat ampuh untuk memperkuat penerapan new public management. Kettl (2009:69) mengemukakan ada 6 (enam) aspek penting berkaitan dengan jejaring yaitu: (1) sistem jejaring yang terdapat dalam suatu organisasi, (2) kemitraan jejaring dalam memenangkan persaingan , (3) otonomi jejaring dalam memperkuat kepercayaan public, (4) kualitas layanan yang dihasilkan dari kontinuitas jejaring, (5) keefektifan organisasi yang terwujud dari jejaring yang terkonstruksikan, (6) optimalisasi hasil dari Tindakan jejaring yang ditetapkan. Keenam aspek jejaring ini menjadi sebuah dinamika kehidupan organisasi. Semakin terpenuhi keenam aspek ini, semakin memberikan andil dan nilai jejaring dalam memajukan sebuah organisasi yang menjadi perekat penerapan new public service. Stephen (2007:78) menyatakan bahwa new public management sangat bersentuhan dengan kebutuhan jejaring. Jejaring merupakan alat untuk mencapai tujuan penerapan new public management. Sulit penerapan layanan jasa dan barang dikembangkan tanpa jejaring. Teori dasar yang mendukung teori jejaring dibangun berdasarkan teori human relation. Teori ini memandang bahwa jejaring berperan penting dalam kehidupan manusia. Teori ini memberikan suatu dimensi baru tentang kapasitas manusia untuk mengakui kebutuhan dalam berbagai interaksi untuk berhubungan, berkenalan dan saling membantu lewat saluran jejaring secara struktur dan fungsional (Laurence, 2010:51). Beranjak dari teori human relation yang dimaknai secara utuh berdasarkan perilaku individu dan organisasi, melahirkan sebuah teori kelembagaan. Teori ini meletakkan keberadaan jejaring sebagai dinamika terciptanya sebuah kepentingan, Kerjasama dan tujuan dalam suatu kelembagaan memandang bahwa setiap orang dalam suatu kelembagaan memandang bahwa setiap orang dalam organisasi terlembagakan dalam pengambilan Keputusan. Kelembagaan yang efektif membutuhkan jejaring untuk mendukung pengambilan Keputusan pencapaian tujuan organisasi (Etzioni, 2007:126).

Pada prinsipnya teori jejaring dalam kajian administrasi tidak terlepas dari pertautan suatu hubungan timbal balik dalam berbagai kegiatan untuk menghasilkan sebuah manfaat dan keuntungan dalam berorganisasi. Teori kemitraan menjadi konstruksi penting dalam memperkuat eksistensi jejaring. Inti dari teori kemitraan merupakan apresiasi seseorang bermitra untuk mencari manfaat dan keuntungan dalam berorganisasi. Ini berarti aspek utama suatu Tindakan kemitraan dalam organisasi adalah untuk mencari manfaat dan keuntungan dalam suatu organisasi yang didalamnya terdapat dinamika kompetitif. Tidak dapat dipungkiri bahwa kemitraan yang terjadi merupakan implikasi dari aktivitas jejaring yang terjadi dalam suatu organisasi (Santosa, 2009:85).

C. Konsep dan Lingkup Jejaring

Jejaring dalam administrasi public merupakan wadah atau saluran yang menghubungkan segala kepentingan organisasi untuk mencapai tujuannya. Melalui jejaring organisasi tercipta hubungan saling bekerjasama untuk memperkuat potensi dinamika organisasi menghadapi tantangan dan perubahan yang mendorong untuk mengambil andil dan wewenang mewujudkan keberhasilan organisasi (Sammi, 2010:74).

Stemt (2010:115) menjelaskan bahwa dalam serangkaian hubungan jejaring yang timbal balik terjadi antara eksistensi personnel dengan media melalui sebuah kegiatan untuk mencapai tujuan (goal). Berdasarkan uraian tersebut, maka konsep dan lingkup jejaring aplikasi dan jejaring organisasi dapat dilihat dari wujud jejaring aplikasi dan jejaring organisasi dengan perspektif jejaring yang sesuai pendekatan makro dan mikro dalam menghubungkan suatu kesatuan hubungan dalam sistem, kemitraan, dan otonomi yang terjadi antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

1. Sistem Jejaring

Sutabri (2009:28) menyatakan bahwa istilah sistem saat ini banyak dipakai, banyak orang berbicara mengenai sistem administrasi, sistem pelayanan, sistem perbankan, sistem akuntansi, sistem inventori, sistem persediaan, sistem pemasaran, sistem teknologi, dan lain- lain. Tentunya sistem ini terdiri atas bagian – bagian atau komponen yang terpadu untuk satu tujuan. Model dasar dari bentuk sistem ini adalah masukan (input), pengolahan (process), dan pengeluaran (output). Akan tetapi sistem ini dapat dikembangkan, sehingga menyertakan media penyimpanan. Sistem ini dapat terbuka dan tertutup, bisa berupa sistem teknologidan sistem informasi. Hal inilah yang banyak diterapkan dalam satu organisasi untuk melihat penerapan sistem jejaring. Hens dan Gitto (2008:30) menggambarkan sistem jejaring dengan menyebut teori kapiler yaitu sebuah teori yang saling berhubungan membentuk sebuah gugusan yang saling utuh, memiliki hierarki dan keterpaduan antara sistem kebijakan, mekanisme, teknologi dan informasi.

Suatu organisasi selalu memperlakukan sistem jejaring yang terikat oleh sub sistem yang dibangun berdasarkan sistem kebijakan, mekanisme, teknologi dan informasi. Keempat sistem ini membentuk sebuah siklus sistem dalam mendukung eksistensi sistem jejaring sangat penting dalam organisasi.

2. Kemitraan Jejaring

Kemitraan menurut sudut pandang administrasi public adalah sebuah Tindakan yang melibatkan dua atau lebih individu, kelompok dan organisasi untuk melakukan berbagai Kerjasama sesuai hasil komunikasi yang menghasilkan kesepakatan sesuai kepentingan dan model Kerjasama yang diterapkan ntuk mencapai tujuan. Keban (2005:191) menyatakan sudut pandang administrasi public tidak terlepas dari kegiatan mengelola sumber daya dan organisasi untuk mencapai tujuan. Terciptanya suatu pencapaian tujuan selalu diawali kemitraan antar individu, kelompok dan organisasi sesuai kepentingan dan wujud Kerjasama yang dihasilkan. Listiady (2006:49) menyatakan bahwa kemitraan adalah terakumulasinya berbagai kepentingan untuk bekerjasama an berkomunikasi untuk memperoleh manfaat dan keuntungan. Inti dari kemitraan adalah manfaat dan keuntungan yang diperoleh dari Tindakan bermitra. Berdasarkan yang dikemukakan oleh Listiady terlihat bahwa tujuan dari organisasi tercapai selalu diawali dari kemitraan antara individu, kelompok dan organisasi untuk menghasilkan berbagai manfaat dan keuntungan dari kemitraan yang terbentuk. Semakin banyak Tindakan Kerjasama dan komunikasi sesuai dengan kepentingan dan manfaat yang dicapai.

3. Otonomi Jejaring

Membangun suatu organisasi tidak terlepas dari otonomi. Otonomi adalah kunci dari keberhasilan suatu organisasi dalam membangun segala potensi organisasi dalam mencapai tujuan. Nyoman (2007:198) menyatakan organisasi adalah kekuasaan atau otonomi dalam mengelola potensi organisasi menjadi mandiri dan kuat menghadapi tantangan perubahan dan dinamika organisasi secara internal dan eksternal. Untuk memperkuat dan bertahan dalam dinamika organisasi, maka diperlukan otonomi. Otonomi pada dasarnya adalah kewenangan yang diberikan kepada suatu organisasi dalam menata,

memperbaharui dan memperbaiki endi – sendi struktur organisasi untuk bisa menjadi kewenangan dalam mebenahi organisasi menjadi kuat, berkembang dan maju. Melalui otonomi jejaring, organisasi mampu melakukan hubungan, interaksi dan Kerjasama untuk memperbaiki tata keorganisasian modern dalam mewujudkan tujuan organisasi (Hart, 2009:37). Pemahaman tentang otonomi jejaring merupakan sebuah konsep yang diperkenalkan oleh Robby (2009:47) yang melihat prospektif organisasi dan perkembangan teknologi yang menjadi sebuah prospek dalam membangun sebuah dinamika organisasi yang maju harus memiliki hubungan dan interaksi secara internal dan eksternal dalam memperkuat kekuasaan organisasi. Kekuasaan organisasi yang dimaksud adalah keunggulan organisasi untuk mampu melakukan tata Kelola yang baik, menjamin akuntabilitas akses, transparansi informasi dan desentralisasi kebijakan.

D. Keefektifan Organisasi

Keefektifan organisasi yang berperan penting dalam kaitannya dengan jejaring yang digunakan oleh suatu organisasi sangat berkaitan dengan penguatan aspek struktur, Kerjasama, komunikasi dan pencapaian sebuah tujuan (Robbins, 2004:59). Penguatan aspek keefektifan organisasi tersebut menjadi identitas bagi sebuah organisasi untuk mengembangkan jejaring yang luas dan menguntungkan. Keefektifan organisasi pada dasarnya mengacu pada teori organisasi. Robbins (2004:60) menyatakan bahwa organisasi adalah kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah Batasan yang relative dapat diidentifikasi yang bekerja atas dasar kesinambungan untuk mencapai sebuah tujuan bersama atau kerangka tujuan. Terdapat hubungan yang kuat antara komunikasi yang efektif antar anggota untuk mencapai tujuan organisasi dan penguat jejaring melalui pencapaian tujuan organisasi. Keefektifan organisasi sangat penting untuk membantu para manajer membuat organisasi lebih efektif dalam pengelolaannya, karenanya jejaring mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap terwujudnya keefektifan organisasi. Seperti halnya pada organisasi rumah sakit, jejaring memainkan peranan penting untuk menghubungkan kepentingan provider terhadap pelanggan atau public.

E. Kualitas Layanan

Memahami pentingnya jejaring terhadap kualitas layanan memberikan arti bahwa kualitas pada dasarnya merupakan kata yang menyandang arti relative karena bersifat abstrak. Kualitas dapat digunakan untuk menentukan Tingkat penyesuaian terhadap prasarat suatu spesifikasi terpenuhinya kualitas. Salah satu yang mendukung terwujudnya suatu kualitas tidak terlepas dari andil jejaring layanan. Memahami pengertian kualitas tersebut dalam kaitannya dengan layanan pada dimensi jejaring menurut Warella (2008:129) adalah suatu Tindakan yang menghasilkan pemenuhan kebutuhan atas layanan melalui sebuah jejaring yang menghubungkan antara provider dengan public. Pada dasarnya pelayanan didefinisikan sebagai suatu perbuatan, suatu kinerja dan suatu usaha untuk menghasilkan kepuasan. Mendefinisikan suatu pelayanan yang berkualitas dalam suatu organisasi yang menggunakan saluran jejaring, pada dasarnya diartikan sebagai sebuah kegiatan yang melakukan Tindakan procedural, pendistribusian dan pendesentralisasian terhadap layanan yang patuh dan tepat sasaran (Bloom, 2007:44). Sinambel (2006:35) menyatakan bahwa kualitas pelayanan prima lebih mencerminkan keterikatan hubungan dalam suatu jejaring yang melibatkan (1) aktivitas transparansi yang bersifat terbuka, (2) akuntabilitas yang mempertanggungjawabkan layanan sosial dengan ketentuan peraturan yang berlaku, (3) kondisional dalam memberikan layanan sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima berdasarkan prinsip efisien dan efektif, (4) partisipasi memberikan layanan untuk mendorong perang serta public dengan

memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan public, (5) kesamaan hak dalam memberikan pelayanan tidak melakukan diskriminasi, (6) keseimbangan hak dan kewajiban melayani sesuai aspek keadilan antara pemberi dan penerima layanan public.

Kepmen PAN Nomor 58 Tahun 2002 memuat tujuh dimensi yang dijadikan dasar untuk mengukur kinerja pelayanan public instansi pemerintah serta BUMN/BUMD. Ketujuh dimensi tersebut masing – masing dikembangkan menjadi dua pertanyaan , sehingga terdapat 14 pertanyaan yang ada dalam kusioner dalam Kepmen PAN tersebut, (setiap satu dimensi ada dua item pertanyaan , ketujuh dimensi pelayanan public tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kesederhanaan prosedur pelayanan yaitu mencakup apakah telah tersedia prosedur tetap / Standar Operasional Pelayanan (SPO), apakah tersedia prosedur pelayanan secara terbuka , bagaimana dalam pelaksanaannya, apakah telah dilaksanakan secara konsisten dan bagaimana tingkat kemudahan dalam mendukung kelancaran pelayanan.
2. Keterbukaan informasi pelayanan yaitu mencakup apakah ada keterbukaan informasi mengenai prosedur, persyaratan dan biaya pelayanan, apakah dengan jelas dapat diketahui Masyarakat, apakah terdapat media informasi termasuk petugas yang menangani untuk menunjang kelancaran pelayanan.
3. Kepastian pelaksanaan pelayanan yaitu mencakup apakah variable waktu pelaksanaan dan biayanya, apakah waktu yang digunakan dalam proses pemberi pelayanan sesuai jadwal yang ada, dan apakah biaya yang dipungut atau dibayar oleh Masyarakat sesuai dengan tarif / biaya yang ditentukan.
4. Mutu produk pelayanan yaitu kualitas pelayanan meliputi aspek cara kerja pelayanan, apakah cepat / tepat, apakah hasil kerjanya baik/rapi/benar/layak.
5. Tingkat profesional petugas, yaitu mencakup bagaimana Tingkat kemampuan ketrampilan kerja petugas mengenai sikap, perilaku dan kedisiplinan dalam memeberikan pelayanan, apakah ada kebijakan untuk memotivasi semangat kerja para petugas.
6. Tertib pengelolaan administrasi dan manajemen, yaitu mencakup bagaimana kegiatan pencatatan administrasi pelayanan, pengelolaan berkas, apakah dilakukan dengan tertib, apakah terdapat motto kerja, dan apakah pembagian tugas dilaksanakan dengan baik serta kebijakan mendorong motivasi dan semangat kerja.
7. Saran dan prasarana pelayanan yaitu keberadaan dan fungsinya, bukan hanya penampilannya tetapi sejauhmana fungsi dan daya guna dari sarana/fasilitas tersebut dalam menunjang kemudahan, kelancaran proses pelayanan dan memberikan kenyamanan pada pengguna pelayanan.

Konsep ini menjadi penting dan perlu dalam mewujudkan layanan yang efektif, efisien dan rasional diterapkan oleh pihak rumah sakit berdasarkan kualitas layanan jejaring.

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian kualitatif menempatkan kedudukan peneliti cukup rumit. Peneliti menjadi perencana, analis, penafsir data, dan selanjutnya melaporkan hasil penelitiannya. Pengertian “instrumen atau alat penelitian kualitatif sudah tepat, mengingat bahwa yang bersangkutan menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian” (Nasution, 2007:55). Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologis, sehingga tidak mencakup pertanyaan hipotesis atau pengalaman pribadi, serta tidak melakukan analisis data spesifik. Pendekatan penelitian ini menghasilkan fenomena dan

makna yang terkandung dalam setiap wawancara individu berdasarkan serangkaian prosedur, dan pada akhirnya mengambil makna tersebut untuk membangun proposisi teoretis.

B. Sumber Data dan Informan

Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui pengamatan dan wawancara. Data primer diperoleh dari deskripsi, pernyataan, dan informasi yang diberikan oleh informan. Data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi, termasuk SOP, artikel ilmiah, jurnal nasional dan internasional, serta laporan media massa dan media elektronik (internet). Informan terdiri atas informan utama dan informan biasa. Informan utama meliputi Pimpinan Rumah Sakit, sedangkan informan biasa meliputi Staf, Dokter, Bagian Tata Usaha Bagian Pengembangan SDM, Bagian IPTEK, Bagian Pemasaran Rumah Sakit, dan pasien.

C. Fokus dan Deskripsi Fokus

1. Jejaring layanan adalah hubungan atau keterkaitan aktivitas sesuai kepentingan dan kerjasama untuk mencapai tujuan dalam pelayanan. Dimensi jejaring layanan, yaitu:
 - a. Sistem adalah serangkaian kegiatan dari satu proses ke proses yang lain yang menghasilkan output pelayanan.
 - b. Kemitraan adalah kesepakatan dalam melakukan sebuah kerjasama dalam mencapai sebuah tujuan
 - c. Otonomi adalah kekuasaan di dalam menentukan wujud kewenangan dipertanggungjawabkan suatu aktivitas pelayanan.
2. Kualitas layanan adalah terwujudnya pemberian layanan yang diharapkan oleh publik memuaskan. Dimensinya kualitas layanan, yaitu:
 - a. Layanan prima adalah layanan yang sesuai standar kebutuhan pelayanan bagi publik.
 - b. Layanan berkualitas adalah layanan yang diberikan dalam memenuhi kepuasan publik.
 - c. Layanan publik baru adalah layanan yang berpihak kepada publik.
3. Keefektifan organisasi adalah kemampuan organisasi mewujudkan hasil pelayanan yang optimal. Dimensi keefektifan organisasi, yaitu:
 - a. Struktur organisasi adalah komposisi jabatan strategis dalam pengambilan keputusan organisasi yang berkaitan dengan kegiatan pelayanan.
 - b. Kerjasama adalah aktivitas yang melibatkan lebih dari satu orang yang memiliki kepentingan bersama dalam pelayanan organisasi.
 - c. Komunikasi adalah aktivitas pembicaraan yang melibatkan lebih dari satu orang dalam membahas kegiatan pelayanan organisasi.
 - d. Pencapaian tujuan adalah sasaran kegiatan pelayanan yang ingin dicapai dalam suatu organisasi.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen utama pada penelitian ini adalah peneliti sendiri. Menempatkan peneliti sebagai alat dalam penelitian ini bermanfaat jika beberapa syarat terpenuhi, termasuk: peneliti memiliki sikap responsif, memiliki kemampuan beradaptasi, menekankan kesatuan (menggunakan imajinasi dan kreativitas serta memandang dunia sebagai kesatuan), memiliki kemampuan mengambil keputusan berdasarkan pengetahuan yang luas, memproses data dengan cepat, memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasi dan menafsirkan, serta memanfaatkan kesempatan untuk mencari respons yang tidak lazim dan idiosinkretik (Sumarsono, 2008).

E. Teknik Pengumpulan dan Pengabsahan Data

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dalam mengamati secara langsung sasaran (obyek) penelitian dan merekam peristiwa dan perilaku secara wajar, asli, tidak dibuat-buat, dan spontan dalam kurun waktu tertentu untuk memperoleh data yang cermat, mendalam dan rinci. Teknik pengamatan yang digunakan adalah pengamatan terlibat untuk memperoleh data sistem jejaring, data bentuk kemitraan, data otonomi, data bentuk keefektifan organisasi dan bentuk kualitas layanan yang dikumpulkan saat penelitian.

2. Wawancara

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah wawancara mendalam (in-depth interview). Melalui wawancara ini, peneliti berharap dapat memperoleh informasi nyata mengenai bagaimana jaringan layanan diterapkan, bagaimana kualitas layanan berjalan, serta seberapa efektif organisasi bekerja berdasarkan sistem jaringan, kemitraan, dan otonomi yang dimilikinya. Wawancara dilakukan terhadap dua jenis informan, yaitu informan kunci seperti kepala rumah sakit dan para ahli, serta informan umum seperti staf, dokter, bagian tata usaha, bagian pengembangan SDM, bagian IPTEK, bagian pemasaran rumah sakit, dan pasien. Jenis wawancara ini sangat penting dalam menunjang kegiatan observasi dan pengumpulan data melalui tanya jawab langsung.

3. Dokumen

Dokumen dalam penelitian ini berupa data sekunder berupa arsip, laporan, catatan, karya-karya, karya ilmiah, jurnal, notulen dan berbagai rekaman. Data yang telah dikumpulkan kemudian dicek keabsahannya menggunakan teknik triangulasi, yaitu dengan memanfaatkan sumber atau cara lain di luar data utama sebagai alat pembanding. Dalam hal ini, digunakan dua jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode. Menurut Patton dalam buku *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods* yang dikutip oleh Lexi Moleong, triangulasi adalah proses membandingkan dan memeriksa kembali tingkat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Triangulasi bermanfaat untuk menguji keandalan data yang didapat dari hasil observasi dan wawancara. Sementara itu, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari beberapa informan untuk memastikan kebenarannya. Penggunaan kedua teknik ini membantu memastikan bahwa data yang diperoleh valid dan terpercaya, karena melalui proses pengecekan silang.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan menerapkan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman. Tahapan analisis data dilakukan melalui langkah-langkah berikut:

1. Reduksi data, yaitu proses merangkum hasil wawancara secara sistematis untuk menyoroti poin-poin penting yang berkaitan dengan fokus penelitian. Tujuannya adalah menyederhanakan data agar memudahkan proses pengkodean aspek-aspek tertentu.
2. Penyajian data, dilakukan dengan menampilkan informasi inti yang tetap dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Data disajikan dalam bentuk matriks, grafik, atau bagan agar lebih mudah dipahami dan dikelola.
3. Uji validasi, dilakukan untuk memastikan keakuratan data. Metode yang digunakan bersifat retrospektif (mengingat kembali) meskipun memiliki potensi bias, sehingga bila memungkinkan harus dikurangi. Validasi dilakukan berdasarkan standar kelayakan dan logika penelitian, dibantu oleh wawancara dengan petugas menggunakan pedoman yang telah disusun.
4. Verifikasi, yaitu proses penarikan kesimpulan sementara yang dapat terus dikaji ulang selama penelitian berlangsung. Sejak awal, peneliti sudah mulai mencari makna dari data yang diperoleh. Kesimpulan awal ini akan berkembang seiring dengan berjalannya

penelitian untuk meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap hasil yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Jejaring Layanan Kesehatan

Untuk menciptakan jaringan layanan yang baik, kemitraan menjadi hal penting. Kemitraan ini menjadi penentu keberlangsungan jaringan karena menghubungkan semua unit kerja dengan dasar kepentingan bersama dan kerja sama yang saling mendukung. Dalam layanan kesehatan, kemitraan diperlukan agar aktivitas antar unit bisa terjalin dengan erat, sehingga tujuan organisasi lebih mudah dicapai.

Selain itu, otonomi juga menjadi elemen penting dalam jaringan layanan kesehatan. Otonomi ini memberikan kewenangan bagi tiap unit kerja untuk mengatur manajemennya sendiri, termasuk dalam hal akuntabilitas, keterbukaan, dan desentralisasi. Adanya otonomi memperkuat hubungan antara unit kerja, karena masing-masing memiliki tanggung jawab dan ruang gerak dalam menjalankan tugasnya.

Pemikiran ini sesuai dengan teori Max Weber dalam Keban (2004:66) yang menyebut bahwa organisasi yang teratur membutuhkan sistem yang saling berkaitan demi tercapainya tujuan bersama. Konsep ini juga sejalan dengan teori jejaring (networking) dari Fiedler (2007:122), yang menyatakan bahwa jejaring adalah rangkaian kegiatan yang menghubungkan unit kerja satu dengan lainnya secara sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan demi mencapai hasil kerja yang optimal.

Dari pembahasan tentang jaringan layanan kesehatan, dapat disimpulkan sebuah proposisi: “Semakin baik penerapan jaringan layanan kesehatan, maka akan semakin mudah dalam mengimplementasikan sistem, kemitraan, dan otonomi dalam pelayanan di rumah sakit.” Penjabaran dari proposisi ini yaitu:

- a. Sistem jejaring layanan kesehatan yang baik ditentukan oleh kebijakan, mekanisme, informasi dan teknologi yang saling terkait pada organisasi rumkit.
- b. Terwujudnya kemitraan jejaring layana kesehatan selalu di dasari oleh kepentingan dan kerjasama antar unit kerja baik internal dan eksternal organisasi rumkit.
- c. Otonomi jejaring layanan kesehatan yang baik ditentukan oleh tata kelola, pertanggungjawaban, keterbukaan dan desentralisasi yang diterapkan dalam organisasi rumkit.

2. Kualitas Layanan dari Jejaring Layanan Kesehatan dan Keefektifan Organisasi pada Rumah Sakit

Terwujudnya kualitas layanan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari andil jejaring layanan dan keefektifan organisasi. Jejaring layanan menjadi penghubung dari suatu kegiatan terhadap kegiatan lainnya untuk menghasilkan kualitas layanan yang diharapkan, demikian halnya dengan keefektifan. Organisasi menjadi wadah untuk menghimpun berbagai kegiatan dari satu unit kerja dengan unit kerja lainnya dalam suatu organisasi untuk menghasilkan kualitas layanan yang memuaskan.

Pembahasan mengenai kualitas layanan melalui jejaring layanan dan keefektifan organisasi ini didukung oleh teori aktivitas yang dikemukakan oleh Barner (2006:108) bahwa pelayanan adalah sebuah aktivitas yang terproses dan memproses terjadinya tindakan layanan dari orang yang memberi pelayanan (provider) dan yang menerima pelayanan (public). Teori ini didukung oleh pandangan Osborne (2005:58) yang memperkenalkan teori pelayanan transformasi bahwa birokrasi pemerintah memiliki tujuan utama melakukan transformasi sistem pelayanan untuk menghasilkan keuntungan bersama.

Kaitan teori tersebut di atas dengan relevansinya dengan pelayanan prima, teori

akselerasi yang dikemukakan oleh Donald (2009:233) menyatakan bahwa pelayanan utama adalah pelayanan yang bertumpu kepada percepatan, ketepatan, kemudahan dan kelancaran sebagai persepsi positif pelayanan yang utama. Termasuk bahwa untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas, konsep RATER yang dikemukakan oleh Zeithmal, Parasuraman dan Berry (2001:49) bahwa wujud layanan yang berkualitas dinilai dari layanan yang responsif, terjamin, memiliki bukti fisik, empati dan handal. Semakin bagus suatu layanan semakin dinilai layanan sebagai pilihan utama untuk memenuhi kepuasan publik.

Hal ini juga relevan dengan teori layanan publik baru yang lazim disebut dengan *new public service* dikemukakan oleh Dendhardt (2004:63) yang memberikan pengertian bahwa pelayanan yang dilakukan pemerintah bukan bergerak layaknya sebuah bisnis tetapi sebagai sebuah demokrasi yang memberikan layanan terbaik. Wujud layanan terbaik yaitu birokrasi atau pemerintah harus banyak mendengar publik daripada memberitahu, melayani daripada mengendalikan.

Berdasarkan pembahasan kualitas layanan dari jejaring layanan kesehatan dan keefektifan organisasi pada Rumah Sakit dalam kaitannya dengan pengembangan ilmu administrasi publik melahirkan proposisi yaitu semakin berkualitas layanan kesehatan, semakin baik pelaksanaan jejaring layanan dan organisasi rumkit menjadi efektif?. Proposisi ini dijabarkan bahwa:

- a. Kualitas layanan kesehatan mudah diwujudkan jika didukung oleh jejaring layanan yang terlaksana dengan baik di rumkit.
- b. Kualitas layanan kesehatan yang berjalan dengan baik menentukan terwujudnya keefektifan organisasi rumkit.

3. Keefektifan Organisasi melalui Jejaring Layanan Kesehatan pada Rumah Sakit

Efektivitas suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kontribusi dari jaringan layanan yang dimilikinya. Semakin besar peran sistem, kemitraan, dan otonomi dalam aktivitas jaringan yang diterapkan, maka semakin besar pula dampaknya terhadap keberhasilan organisasi. Efektivitas organisasi dapat dilihat dari sejauh mana hasil yang dicapai melalui aktivitas yang dilakukan. Dalam praktiknya, efektivitas ini terlihat dari bagaimana struktur organisasi berfungsi, terbentuknya kerja sama yang solid, komunikasi yang lancar antar unit kerja, serta keberhasilan mencapai tujuan organisasi melalui berbagai aktivitas dalam jaringan layanan.

Organisasi yang berkembang selalu berusaha meningkatkan efektivitas kerjanya. Di Rumah Sakit Daerah efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh peran jaringan layanan, baik dari sisi sistem, kerja sama, maupun otonomi kerja yang diterapkan. Hal ini tercermin dari struktur organisasi yang berjalan sesuai dengan peran, tugas, dan fungsinya dalam mencapai tujuan organisasi.

Efektivitas organisasi juga bisa terlihat dari kelancaran kerja sama antar unit kerja, baik di dalam maupun di luar organisasi, yang dilakukan secara rutin dan berkelanjutan. Kerja sama ini sangat penting untuk mendukung keberhasilan organisasi. Selain itu, komunikasi yang aktif antara unit kerja baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal juga menjadi kunci penting untuk menciptakan organisasi yang efektif. Efektivitas akan tercapai ketika seluruh unit kerja saling mendukung dan bekerja menuju tujuan bersama melalui kegiatan operasional dan layanan kesehatan yang dijalankan dengan baik.

Pembahasan keefektifan organisasi melalui sistem jejaring layanan kesehatan yang diterapkan didukung oleh teori deskriptif yang dikemukakan Morrow (2007:69) bahwa dalam suatu organisasi terjadi penggambaran nyata suatu organisasi yang efektif dan tidak efektif tergantung pada deskriptif kegiatannya. Hal ini relevansi dengan teori instrumental

yang dikemukakan Bailey (2007:158) bahwa konseptualisasi organisasi yang efektif tergantung pada struktur organisasi yang bersinergi dengan kegiatan kerjasama, komunikasi dan pencapaian tujuan.

Memahami teori deskriptif dan instrumental juga berkaitan erat dengan teori kontingensi yang dijelaskan oleh Burns dan Staker (2008:71), yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi dapat tercapai melalui berbagai paradigma, seperti birokrasi, neoklasik, kelembagaan, hubungan kemanusiaan, dan administrasi negara baru. Menurut Nicholas (2009:94), paradigma birokrasi melihat organisasi sebagai alat yang efektif untuk mencapai tujuan. Caiden (2008:196) menjelaskan bahwa dalam paradigma neoklasik, efektivitas organisasi sangat bergantung pada bagaimana keputusan diambil. Lindblom (2007:241) menekankan bahwa paradigma kelembagaan memandang karakteristik perilaku organisasi sebagai faktor utama efektivitas. Likert (2007:277) menambahkan bahwa dalam paradigma hubungan kemanusiaan, partisipasi dan interaksi antar manusia menjadi unsur penting bagi efektivitas organisasi. Sementara itu, Frederickson dalam Caiden (2008:208) menyatakan bahwa paradigma administrasi negara baru menekankan pentingnya organisasi yang demokratis dan responsif, karena efektivitas organisasi mencerminkan praktik desentralisasi dalam pemerintahan.

KESIMPULAN

Kesimpulan peneliti ini merupakan interpretasi jawaban rumusan masalah yang dijelaskan secara operasional sebagai berikut :

1. Jejaring layanan kurang sesuai sistem, kemitraan dan otonomi dalam menunjang keefektifan organisasi. Masih kurangnya pemahaman pihak rumkit mengenai sistem kegiatan pelayanan, kesenjangan dalam kemitraan secara internal dan eksternal serta keterbatasan otonomi layanan yang kurang bertanggungjawab dalam mewujudkan keefektifan organisasi.
2. Layanan kesehatan kurang mencerminkan layanan prima, berkualitas dan layanan publik baru dikarenakan pelaksanaan jejaring layanan kurang dipahami dalam mengefektifkan organisasi.
3. Keefektifan organisasi kurang terealisasi sesuai dengan struktur organisasi yang ideal, kerjasama yang saling menguntungkan, komunikasi yang efektif dalam pencapaian tujuan sesuai pelaksanaan jejaring layanan kesehatan yang diterapkan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang dikemukakan di atas, disarankan:

1. Untuk memperbaiki jejaring layanan kesehatan harus lebih memperhatikan sistem yang terkait, baik berupa sistem kebijakan, mekanisme, informasi dan teknologi, memperbaiki kemitraan kerja berdasarkan kepentingan dan kerjasama tanpa mengabaikan otonomi layanan yang sesuai tata kelola, pertanggungjawaban, ketebukaan dan desentralisasi layanan Kesehatan.
2. Diharapkan mampu mewujudkan kualitas layanan prima yang cepat, tepat, mudah, dan lancar dengan memperhatikan wujud kualitas layanan yang responsif, ada jaminan, memiliki bukti fisik, menunjukkan empati dan kehandalan tanpa mengabaikan layanan publik baru yang sederhana, jelas dan pasti, aman, terbuka, efisien, ekonomis dan adil yang berpihak kepada publik.
3. Berupaya merealisasikan keefektifan organisasi melalui penempatan struktur birokrasi yang sesuai dengan kedudukan, tugas dan fungsi menyelenggarakan pelayanan dengan selalu proaktif melakukan kerjasama secara internal dan eksternal, selalu berkomunikasi efektif pada tingkat tataran komunikasi vertikal, horizontal dan diagonal

untuk mencapai tujuan kegiatan operasional dan kegiatan jejaring layanan dan kualitas layanan Kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ackoff, Marshall, 2010. *The Reformation of Administration Bureacracy System*. Published by Thompson Learning Press, USA.
- Bloom, Mitches, 2007. *The Service Quality Management*. Published by Ohio University Press, New York.
- Caiden, Mitchell, 2006. *Public Policy – Making Reexamined*. San Francisco: Chandler Publishing Company.
- Denrhardt, Janet V. dan Denhardt Robert B, 2010. *The New Public Service: Serving, Not Steering*, New York: ME Sharepe, Inc.
- Etzioni, 2007. "The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention", *Journal of Marketing*, Vol. 69, pg. 210–218
- Hansen, Michael, 2007. *Making of Decision in Public Administration*. Massachusetts: Addison, Wesley & Co.
- Hart, Henault, 2009. *Managing of Organization*. New York, NY: Prentice Hall.
- Hens, John & Gitto, E.A. Russell, 2008. *Administration Management*, Mc Grow-Hill, inc., Singapura.
- Jeffrey, Malic, 2008. *How to Managed of Organization Effectiveness*. New Jersey, Prentice Hall.
- Keban, Yeremis T. 2005. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Jakarta: Gava Media.
- Ketll, J.M, 2009, *Organization Policy and Strategic Management*. Hinsdale, III, Dryden Press.
- Khasmir, 2007. *Pelayanan Publik untuk Administrasi Pemerintahan*. Jakarta: Grassindo.
- Kompas, 2009. *Inovasi dalam Pembangunan Jejaring Kesehatan di Indonesia*. Dalam Kompas Edisi 12 April 2009. PT. Kompas Media Nusantara, Jakarta.
- Laurence, WG. Guci, 2010. *Network Service Management*, John Wiley and Sons, California.
- Listyadi, P, 2006. *Pengantar Kebijakan Publik*. (Penyunting Ricky Ismanto). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Moenir, 2006. *Identifikasi Manajemen Administrasi Publik*. Penerbit Pustakajaya, Jakarta.
- Namara, Crozier, 2010. *The Administration Phenomenon*. London: Tavistock.
- Nasuha, TH., 2008. *Administrasi dan Kebijakan Publik*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Nyoman, Tjahya, 2007. *Birokrasi, Pemberdayaan dan Pengentasan Kemiskinan*. Humaniora Utama Press, Jakarta.
- Osborne et al, 2007. *Implementation Theory and Practice : Tward a third generation*, Glenview, Illinois, New York : Foresman and Company.
- Robbins, Stephen P, 2004. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi*. Alih Bahasa: Jusuf Udaya, Lic., Ec. Penerbit Arcan, Jakarta.
- Robby, S, 2009. *Teori Organisasi. Struktur, Desain dan Aplikasi*. Penerbit Arcan, Jakarta.
- Sabarguna, Boy S,H., 2006. *Manajemen Keuangan Rumah Sakit*. Cetakan III, Penerbit Konsorsium Rumah Sakit Islam Jateng, Yogyakarta.
- Sammi, Renee, 2010. *Strategy Administration*. New York: Longman.
- Samuel, Stewart, 2009. *Evolution of Public Service Network*. Belmont: Wadsworth.
- Santosa, Pandji, 2009. *Administrasi Publik: Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung: Refika Aditama.
- Sinambela, 2005. *Kualitas Pelayanan untuk Administrasi Publik*. Penerbit Mandar Maju, Jakarta.
- Stemt, Donnely, 2010. *Administration, Organization and Management of Public*, New York: Longman.
- Stephen, Aileen Mitcell, 2007. *Management Administration*. Prentice Hall International Inc.
- , 2008. *Public Administration: Understanding of Public Service Sector*. New York: Mc Graw Hill.
- Stephen, Daniel, 2008. *Values and Public Service Network*. Washington DC: The Brooking

Institution.

- Sutabri, 2009. Aplikasi Jejaring Layanan Kesehatan di Rumah Sakit. Jakarta: Grassindo.
- Warella, 2008. An Introduction to the Study of Public Service. 2nd, Ed. North Scituate, MA: Duxbury Press.
- Zeithaml, VA, 2006. Service Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm. The McGraw Hill Companies Inc. New York.
- , 2006. Making of Quality Service. The Free Press, New York.