Integrating Religion, Social Economy, and Law: Conference Series
https://journal.ummat.ac.id/index.php/ics
Vol. 2 No. 1, April 2026, pp. 263-267

Analisis Manajemen Pelayanan Kesehatan dalam Progrm JKN di Puskesmas Jakarta

[1]Khezia Aghata Fania Putri, [2]Lailatus Syarifah, [3]Mawar Datul Khalwa, [4]Raehanun Nafaretta Fiyorentina, [5]Meirinawati, [6]Trenda Aktiva Oktariyanda

[123456]Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia
25040674164@mhs.unesa.ac.id

***Keywords*:**
JKN ,
Community Health Centres,
Health Service Management,
Poac

ABSTRACT

Abstract: The National Health Insurance Programme (JKN) is a government initiative aimed at ensuring equitable access to healthcare services for the public. However, various challenges remain in its implementation at primary healthcare facilities such as community health centres (puskesmas). This study aims to analyse healthcare service management within the JKN programme at the JKT Community Health Centre in Tebet Sub-district using the POAC (Planning, Organising, Actuating, Controlling) theoretical framework. The research method employed was descriptive qualitative, utilising a literature review approach from scientific journals indexed in SINTA 1–3. The results indicate that the main issues include long patient queues, a shortage of medical staff, suboptimal coordination between the BPJS and the community health centre, and weak quality control of services. In terms of management, service planning is not yet fully based on patients' actual needs; organisation is in place but not yet optimal; service delivery still faces technical constraints; and quality control is inconsistent. Therefore, a comprehensive improvement of the management system is required to enhance the quality of JKN services at community health centres.

Kata Kunci:

JKN,
Puskesmas,
Manajemen Pelayanan Kesehatan,
POAC

Abstrak: Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) merupakan salah satu upaya pemerintah dalam menjamin akses layanan kesehatan yang merata untuk masyarakat. Namun, dalam implementasinya di tingkat fasilitas kesehatan pertama seperti puskesmas, masih ditemukan berbagai macam kendala. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pelayanan kesehatan dalam program JKN di Puskesmas Jakarta Kecamatan Tebet menggunakan pendekatan teori POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Metode penelitian yang digunakan adalah kulitatif deskriptif dengan pendekatan studi literatur dari jurnal ilmiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa permasalahan utama yang dihadapi adalah antrean pasien yang panjang, keterbatasan tenaga medis, kurang optimalnya koordinasi antara BPJS dan puskesmas, dan lemahnya pengawasan mutu dari pusat layanan. Dalam aspek manajemen, perencanaan layananan masih terlihat belum sepenuhnya berbasis kebutuhan pasien yang sebenarnya, pengorganisasian sudah berjalan namun masih belum optimal, pelaksanaan layanannya juga masih menghadapi kendala teknis, dan pengawasan mutu nya dari pusat layanan juga masih belum konsisten. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan sistem manajemen secara menyeluruh untuk meningkatkan kualiatas pelayanan JKN di puskesmas Jakarta Kecataman Tebet.

Article History:
Received : 01-04-2026
Accepted : 30-05-2026

This is an open access article under the CC–BY-SA license

A. LATAR BELAKANG

Salah satu kebijakan strategis pemerintah Indonesia dalam mewujudkan sistem jaminan sosial di bidang kesehatan adalah program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) (Listiani et al., 2022). Program ini diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan dengan tujuan utama yaitu memberikan akses pelayanan kesehatan yang adil, merata, dan terjangkau bagi seluruh masyarakat Indonesia (Besse Wahyuni et al., 2022). Tetapi, dalam implementasinya puskesmas sebagai fasilitas kesehatan tingkat pertama (FKTP) memiliki peran yang sangat penting karena menjadi pintu awal pelayanan kesehatan bagi peserta JKN. Seiring dengan meningkatny jumlah peserta JKN dari tahun ke tahun, beban pelayanan di puskesmas juga mengalami peningkatan yang signifikan (Tama & Suryani, 2022). Kondisi ini memunculkan berbagai permasalahan dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan, seperti antrean yang panjang, keterbatasan tenaga medis, serta belum optimalnya sistem koordinasi antara BPJS Kesehatan dengan pihak puskesmas. Selain itu, pengawasan terhadap mutu layanan juga masih menjadi tantangan yang perlu diperhatikan lagi oleh pusat layanan bidang pengawasan (Renny et al., 2024).

Berdasarkan hasil penelitian dari berbagai jurnal ilmiah, diketahui bahwa antrean panjang di fasilitas kesehatan tingkat pertama umumnya disebabkan oleh ketidakseimbangan antara jumlah pasien dengan apasitas pelayanan yang tersedia. Di sisi lain, keterbatasan tenaga medis menyebabkan beban kerja yang tinggi sehingga berdampak pada kualitas pelayanan yang dibeikan kepada pasien. Permasalahan koordinasi antara BPJS dan puskesmas juga sering muncul dalam bentuk kendala administratif, seperti proses verifikasi dan klaim layanan. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa aspek manajemen pelayanan kesehatan masih perlu ditinglatkan. Oleh karena itu, pendekatan teori POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis bagaimana pengelolaan pelayanan JKN di Puskesmas Jakarta Kecamatan Tebet dilakukan. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat diketahui kelemahan dan kelebihan dalam setiap fungsi manajemen sehingga dapat dirumuskan solusi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam fenomena manajemen pelayanan kesehatan dalam program tersebut di puskesmas, khususnya yang berkaitan dengan fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling) (Neni utami et al., 2023). Dalam penelitian dan penyusunan artikel ini, pengumpulan data dilakukan melalui berbagai dokumen dan literatur resmi karena penelitian tidak melibatkan observasi secara langsung. Sumber data yang digunakan berupa data sekunder yang meliputi dokumen kebijakan dan laporan, seperti Peraturan Menteri Kesehatan, regulasi BPJS Kesehatan, serta data atau profil kesehatan yang dipublikasikan oleh instansi terkait mengenai Puskesmas Kecamatan Tebet. Selain itu, penelitian juga menggunakan literatur ilmiah berupa jurnal-jurnal nasional yang membahas implementasi JKN dan manajemen pelayanan kesehatan di puskesmas sebagai bahan pembanding untuk melihat kondisi di lapangan.

Tahap pengumpulan data dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu penelusuran, seleksi, dan pengelompokan data. Pada tahap penelusuran, peneliti mencari dokumen kebijakan dan artikel ilmiah melalui situs resmi serta portal pemerintah yang berkaitan dengan program JKN, puskesmas, dan manajemen pelayanan kesehatan. Selanjutnya, tahap seleksi dilakukan dengan memilih dokumen yang relevan dengan kondisi pelayanan kesehatan di puskesmas, khususnya yang mendukung pembahasan mengenai manajemen suatu organisasi. Setelah itu, informasi yang diperoleh dikelompokkan ke dalam empat kategori teori POAC, yaitu Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling, guna mempermudah analisis terhadap manajemen pelayanan kesehatan yang diteliti.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil kajian dari berbagai sumber literatur yang relevan mengenai manajemen pel ayanan kesehatan dalam Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), khususnya yang dilaksanakan di Puskesmas Kecamatan Tebet, dapat diketahui bahwa pelaksanaan manajemen pelayanan kesehatan pada dasarnya telah berjalan sesuai dengan kerangka yang ditetapkan. Namun demikian, dalam implementasinya masih terdapat berbagai kendala yang mempengaruhi efektivitas dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Analisis dalam penelitian ini menggunakan pendekatan

fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) (Asni et al., 2023). Keempat fungsi tersebut menjadi indikator untuk melihat sejauh mana manajemen pelayanan kesehatan telah dijalankan secara optimal di tingkat puskesmas.

1. Planning (Perencanaan)

Perencanaan merupakan tahap awal yang sangat penting dalam menentukan arah dan keberhasilan suatu pelayanan (Arifudin et al., 2021). Dalam konteks pelayanan kesehatan di puskesmas, perencanaan dilakukan dengan mengacu pada kebijakan pemerintah, standar pelayanan minimal, serta ketentuan dari BPJS Kesehatan sebagai penyelenggara program JKN. Secara umum, puskesmas telah memiliki perencanaan yang cukup sistematis, seperti penyusunan rencana kerja tahunan, penjadwalan pelayanan, serta pengalokasian tenaga medis. Perencanaan ini juga mencakup upaya promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif yang menjadi bagian dari pelayanan kesehatan dasar.

Namun, jika dilihat lebih dalam, perencanaan tersebut masih belum sepenuhnya berbasis pada kebutuhan riil masyarakat. Hal ini terlihat dari masih adanya ketidakseimbangan antara jumlah pasien yang datang dengan kapasitas pelayanan yang tersedia. Antrean panjang yang sering terjadi menjadi indikator bahwa perencanaan belum mampu mengakomodasi lonjakan jumlah pasien, terutama pada waktu-waktu tertentu. Selain itu, perencanaan terkait sumber daya manusia juga masih menjadi tantangan. Jumlah tenaga medis yang tersedia sering kali tidak sebanding dengan jumlah pasien, sehingga berdampak pada beban kerja yang tinggi. Kondisi ini berpotensi menurunkan kualitas pelayanan karena tenaga kesehatan harus bekerja dalam tekanan yang cukup besar (Jati et al., 2024).

Dari segi sarana dan prasarana, perencanaan juga belum sepenuhnya optimal. Beberapa fasilitas masih terbatas, baik dari segi ruang pelayanan maupun alat kesehatan yang tersedia. Hal ini menyebabkan pelayanan menjadi kurang maksimal dan dalam beberapa kasus mengharuskan pasien untuk dirujuk ke fasilitas kesehatan lain. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun perencanaan sudah dilakukan, namun masih perlu ditingkatkan agar lebih adaptif, berbasis data, dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara lebih tepat.

2. Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian berkaitan dengan bagaimana sumber daya yang ada diatur dan dikelola agar dapat bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan pelayanan. Di puskesmas, pengorganisasian diwujudkan dalam bentuk struktur organisasi yang membagi tugas dan tanggung jawab kepada setiap tenaga kesehatan dan staf administrasi (Kho, 2018). Secara umum, struktur organisasi di puskesmas telah tersusun dengan cukup jelas. Terdapat pembagian tugas antara dokter, perawat, tenaga administrasi, serta unit-unit pelayanan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa secara formal, sistem pengorganisasian sudah berjalan dengan baik. Namun dalam praktiknya, masih terdapat beberapa kendala yang menghambat efektivitas pengorganisasian. Salah satu permasalahan utama adalah kurangnya koordinasi antar bagian. Komunikasi yang belum berjalan secara optimal sering kali menyebabkan terjadinya miskomunikasi dalam pelayanan pasien, misalnya dalam hal alur pelayanan atau pencatatan administrasi. Selain itu, hubungan koordinasi dengan pihak eksternal seperti BPJS Kesehatan juga masih perlu ditingkatkan. Proses administrasi yang melibatkan BPJS, seperti verifikasi data pasien, rujukan, dan klaim, terkadang mengalami hambatan. Hal ini tidak hanya memperlambat proses pelayanan, tetapi juga dapat menimbulkan kebingungan bagi pasien. Pengorganisasian yang belum optimal ini menunjukkan bahwa meskipun struktur sudah ada, namun pelaksanaannya masih perlu diperbaiki, terutama dalam hal komunikasi, koordinasi, dan integrasi antar unit kerja.

3. Actuating (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan tahap di mana seluruh perencanaan dan pengorganisasian dijalankan dalam bentuk pelayanan nyata kepada masyarakat. Dalam program JKN, puskesmas berperan sebagai fasilitas kesehatan tingkat pertama yang memberikan pelayanan dasar kepada peserta. Secara umum, pelaksanaan pelayanan di puskesmas sudah berjalan sesuai dengan prosedur yang berlaku (Muhammad, 2022). Masyarakat dapat mengakses layanan kesehatan dengan cukup mudah, baik untuk pemeriksaan, pengobatan, maupun rujukan. Namun, dalam praktiknya masih terdapat berbagai kendala yang mempengaruhi kualitas pelayanan. Salah satu masalah utama adalah

keterbatasan tenaga medis. Jumlah dokter dan perawat yang terbatas menyebabkan pelayanan menjadi kurang optimal, terutama pada saat jumlah pasien meningkat.

Selain itu, waktu tunggu yang cukup lama juga menjadi salah satu keluhan utama masyarakat. Antrean yang panjang tidak hanya mempengaruhi kenyamanan pasien, tetapi juga dapat menurunkan tingkat kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan. Keterbatasan fasilitas dan alat kesehatan juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan pelayanan.Dalam beberapa kasus, puskesmas belum mampu menyediakan layanan tertentu sehingga pasien harus dirujuk ke rumah sakit. Hal ini menunjukkan bahwa kapasitas pelayanan di puskesmas masih perlu ditingkatkan. Dari sisi sumber daya manusia, kualitas pelayanan juga dipengaruhi oleh sikap dan profesionalisme tenaga kesehatan. Masih adanya keluhan terkait pelayanan yang kurang ramah atau kurang responsif menunjukkan bahwa aspek ini juga perlu mendapat perhatian.

4. Controlling (Pengawasan)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Dalam pelayanan kesehatan, pengawasan sangat penting untuk menjaga mutu dan kualitas layanan. Di puskesmas, pengawasan biasanya dilakukan melalui evaluasi kinerja, laporan rutin, serta monitoring dari instansi terkait. Namun, dalam pelaksanaannya, fungsi pengawasan ini belum berjalan secara maksimal. Evaluasi yang dilakukan sering kali hanya bersifat administratif dan belum digunakan secara optimal sebagai dasar untuk perbaikan pelayanan (Putrikama et al., 2022). Akibatnya, permasalahan yang sama masih sering terjadi dan belum mendapatkan solusi yang efektif. Selain itu, sistem pengawasan yang ada belum didukung secara maksimal oleh teknologi informasi. Padahal, penggunaan sistem digital dapat membantu dalam memantau kinerja pelayanan secara lebih akurat dan real-time. Kurangnya pengawasan yang efektif ini menyebabkan proses perbaikan pelayanan berjalan lambat, sehingga kualitas pelayanan sulit untuk meningkat secara signifikan.

Jika dilihat secara keseluruhan, penerapan fungsi manajemen POAC dalam pelayanan kesehatan di Puskesmas Kecamatan Tebet masih belum berjalan secara optimal. Setiap fungsi manajemen memiliki permasalahan masing-masing yang saling berkaitan satu sama lain. Perencanaan yang kurang matang berdampak pada pengorganisasian yang kurang efektif. Pengorganisasian yang belum optimal kemudian mempengaruhi pelaksanaan pelayanan. Sementara itu, lemahnya pengawasan menyebabkan permasalahan yang ada tidak segera diperbaiki. Permasalahan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya koordinasi, keterbatasan fasilitas, serta belum optimalnya sistem pengawasan. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan yang menyeluruh dan berkelanjutan agar kualitas pelayanan kesehatan dapat meningkat dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih baik.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa manajemen pelayanan kesehatan dalam program JKN di Puskesmas Kecamatan Tebet masih belum berjalan secara optimal. Pada aspek perencanaan, masih terdapat ketidaksesuaian antara kebutuhan pasien dengan kapasitas pelayanan yang tersedia. Dalam aspek pengorganisasian, meskipun struktur organisasi sudah jelas, koordinasi antar bagian masih belum berjalan secara efektif. Pada aspek pelaksanaan, keterbatasan tenaga medis, fasilitas, dan waktu tunggu yang lama menjadi kendala utama dalam memberikan pelayanan yang maksimal. Sedangkan pada aspek pengawasan, sistem evaluasi yang ada belum mampu mendorong perbaikan pelayanan secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, penerapan fungsi manajemen POAC masih perlu ditingkatkan agar pelayanan kesehatan dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan berkualitas serta mampu memenuhi harapan masyarakat.

REFERENSI

Arifudin, M., Sholeha, F. Z., & Umami, L. F. (2021). Planning (Perencanaan) Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *MA'ALIM: Jurnal Pendidikan Islam*. https://doi.org/10.21154/maalim.v2i2.3720

Asni, A., Dasalinda, D., & Chairunnisa, D. (2023). Penerapan Fungsi Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, And Controlling) dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*. https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i1.840

Besse Wahyuni, Nurgahayu, & Haeruddin. (2022). Faktor yang Mempengaruhi Masyarakat Mengikuti Program Jaminan Kesehatan Nasional. *Window of Public Health Journal*. https://doi.org/10.33096/woph.v3i1.357

Jati, A. R., Mulyani, A. S., Cakradipura, M. R., Sitompul, H. D., Putri, A. A., & Fitriah, A. (2024). Business Planning Perencanaan Bisnis. *Indonesian Journal of Interdisciplinary Research in Science and Technology (MARCOPOLO)*.

Kho, B. (2018). *Pengertian Pengorganisasian (Organizing) dan Prinsip Pengorganisasian*. Ilmu Manajemen Industri.

Listiani, R., Pebriyanti, A., Fawwaz, M., & Istanti, N. D. (2022). Analisis Implementasi Kebijakan Program Jaminan Kesehatan Nasional : a Systematic Review. *Jurnal Kesehatan Tambusai*.

Muhammad, D. (2022). Implementasi Fungsi Actuating (Penggerakan/ Pelaksanaan) dalam Manajemen Program Bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang. *Mahira*. https://doi.org/10.55380/mahira.v2i1.194

Neni utami, Muhammad Yoga Aditia, & Binti Nur Asiyah. (2023). Penerapan Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating Dan Controlling) Pada Usaha Dawet Semar Di Kabupaten Blitar. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*. https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i2.1522

Putrikama, N., Rosmala Dewi, D., Fannya, P., & Aula Rumana, N. (2022). Tinjauan Pelaksanaan Controlling (Pengawasan) Sistem Penjajaran Rekam Medis di Rumah Sakit Annisa Cikarang. *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat*. https://doi.org/10.54259/sehatrakyat.v1i3.1089

Renny, Harmendo, & Kusmadeni, D. (2024). Analisis Transformasi Digital BPJS Kesehatan Dalam Mendukung Mutu Layanan Jaminan Kesehatan Nasional. *Jurnal Penelitian Perawat Profesional*.

Tama, L. A., & Suryani, S. A. (2022). Implementasi Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) di Indonesia. *Jurnal Universitas Indonesia*.