

## **STRATEGI MANAJERIAL MENINGKATKAN EFISIENSI LAYANAN KLINIK SODONG MEDIKA**

**Yuli Riviyanti<sup>1</sup>, Ikhsan Nurahman<sup>2</sup>, Ariani Kairunnisa Nasution<sup>3</sup>, Robo Marliana Rahayu<sup>4</sup>, Rizky Caranggono<sup>5</sup>**

Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Yarsi Pratama<sup>1</sup>

Email: [yuli@yarsipratama.ac.id](mailto:yuli@yarsipratama.ac.id)<sup>1</sup>

Fakultas Teknik, Bisnis dan Humaniora, Universitas Yarsi Pratama<sup>2</sup>

Email: [ikhsan@yarsipratama.ac.id](mailto:ikhsan@yarsipratama.ac.id)<sup>2</sup>

Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Yarsi Pratama<sup>3</sup>

Email: [ariani@yarsipratama.ac.id](mailto:ariani@yarsipratama.ac.id)<sup>3</sup>

Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Yarsi Pratama<sup>4</sup>

Email: [robo@yarsipratama.ac.id](mailto:robo@yarsipratama.ac.id)<sup>4</sup>

Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Yarsi Pratama<sup>5</sup>

Email: [rizky@yarsipratama.ac.id](mailto:rizky@yarsipratama.ac.id)<sup>5</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi manajerial yang diterapkan di Klinik Sodong Medika dalam meningkatkan efisiensi pelayanan kesehatan bagi pasien BPJS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis dokumentasi. Informan dalam penelitian ini meliputi manajer klinik, dokter umum, staf administrasi, dan pasien BPJS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya manajerial seperti optimalisasi alur kerja, pengembangan kapasitas staf, dan pemanfaatan sistem digital berkontribusi signifikan dalam meningkatkan efisiensi pelayanan. Meskipun terdapat berbagai tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan tingginya jumlah pasien, klinik ini mampu menunjukkan strategi adaptif dalam mengelola pelayanan. Disarankan agar evaluasi berkelanjutan, integrasi sistem informasi, dan pengembangan sumber daya manusia terus diperkuat untuk memastikan peningkatan layanan yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Strategi Manajerial, Efisiensi Pelayanan, Klinik Sodong Medika, Penelitian Kualitatif

### **Abstract**

*Abstract - This study aims to explore managerial strategies implemented at Klinik Sodong Medika in enhancing the efficiency of health services for BPJS patients. The research adopts a descriptive qualitative approach, utilizing data collection methods such as in-depth interviews, direct observation, and documentation analysis. Informants in this study include the clinic manager, general practitioners, administrative staff, and BPJS patients. The findings reveal that managerial efforts, including workflow optimization, staff capacity building, and the use of digital systems, significantly contribute to improving service efficiency. Despite several challenges such as limited resources and high patient load, the clinic has demonstrated adaptive strategies in managing service delivery. It is recommended that continuous evaluation, integration of information systems, and human resource development be strengthened to ensure sustainable service improvements.*

**Keywords:** Managerial Strategy, Service Efficiency, Klinik Sodong Medika, Qualitative Research

### **1. PENDAHULUAN**

Pelayanan kesehatan di Indonesia telah mengalami transformasi besar sejak diberlakukannya Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang dikelola oleh BPJS Kesehatan. Dalam skema ini, Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) menjadi ujung tombak pelayanan kesehatan dasar. FKTP memiliki peran penting dalam menjamin aksesibilitas layanan, menjaga mutu, dan meningkatkan efisiensi sistem kesehatan nasional. Efisiensi di tingkat FKTP bukan sekadar soal percepatan layanan, tetapi juga mencakup optimalisasi alur kerja, penggunaan sumber daya secara bijak, dan kemampuan manajerial dalam menghadapi kompleksitas tantangan operasional.

Klinik Sodong Medika, sebagai salah satu FKTP mitra BPJS di Kecamatan Tigaraksa, Kabupaten Tangerang, menghadapi tantangan yang serupa. Klinik ini melayani lebih dari 4.000 peserta aktif setiap bulannya, namun masih terbatas dalam hal jumlah tenaga medis, fasilitas ruang tunggu, dan sistem informasi pendukung. Berdasarkan observasi awal, ditemukan sejumlah gejala ketidakefisiuran layanan, seperti antrean panjang saat jam sibuk, keterlambatan pencatatan data pasien, dan proses rujukan yang memakan waktu. Pasien kerap mengeluhkan lamanya proses tunggu dan kurangnya komunikasi dari petugas layanan. Di sisi lain, tenaga kesehatan mengalami beban kerja yang tinggi, yang berdampak pada kelelahan, stres kerja, hingga penurunan produktivitas.

Masalah-masalah tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara tuntutan pelayanan BPJS yang tinggi dengan kapasitas internal klinik yang terbatas. Jika dibiarkan, kondisi ini bukan hanya akan menurunkan kepuasan pasien, tetapi juga berisiko mengganggu keberlanjutan kerja sama fasilitas dengan BPJS. Dalam jangka panjang, ketidakefisiuran semacam ini dapat menurunkan performa klinik sebagai FKTP dan memperburuk citra layanan kesehatan di tingkat primer.

Berangkat dari fenomena tersebut, strategi manajerial menjadi aspek kunci yang perlu dievaluasi dan ditingkatkan. Penataan ulang alur kerja, penguatan kompetensi sumber daya manusia, serta integrasi teknologi informasi adalah sejumlah langkah potensial yang dapat menjawab tantangan efisiensi layanan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis strategi manajerial yang diterapkan di Klinik Sodong Medika dalam meningkatkan efisiensi pelayanan kesehatan, melalui pendekatan deskriptif kualitatif berbasis data lapangan.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menggambarkan dan menganalisis strategi manajerial dalam meningkatkan efisiensi layanan di Klinik Sodong Medika BPJS. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara mendalam berdasarkan perspektif para informan dan konteks alami institusi pelayanan kesehatan (Moleong, 2017). Penelitian dilakukan di Klinik Sodong Medika yang berlokasi di Kecamatan Tigaraksa, Kabupaten Tangerang, Banten, selama periode Februari hingga Maret 2025.

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

1. Wawancara mendalam (in-depth interview) terhadap tujuh informan kunci, yang terdiri dari: kepala klinik (1 orang), dokter umum (2 orang), petugas administrasi (1 orang), perawat (1 orang), dan pasien peserta BPJS yang rutin berobat (2 orang). Wawancara dilakukan secara langsung dengan panduan semi-terstruktur agar peneliti tetap dapat menggali informasi spesifik namun terbuka terhadap data baru yang muncul (Sugiyono, 2019).
2. Observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati langsung aktivitas pelayanan mulai dari proses pendaftaran, pemeriksaan pasien, pelayanan farmasi, hingga rujukan. Peneliti mencatat waktu tunggu, interaksi petugas dengan pasien, serta hambatan-hambatan layanan yang muncul secara real-time di klinik (Miles & Huberman, 1994).
3. Studi dokumentasi, berupa analisis terhadap dokumen internal seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan harian kunjungan pasien, dan hasil evaluasi mutu layanan yang dilakukan oleh manajemen klinik.

Proses analisis data dilakukan menggunakan model interaktif dari (Miles & Huberman, 1994), yang melibatkan tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Ketiga tahapan dilakukan secara berulang untuk memastikan bahwa data yang ditarik merupakan hasil interpretasi yang valid dan konsisten.

Untuk menjaga keabsahan data (*trustworthiness*), peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber (membandingkan data dari berbagai informan) dan triangulasi metode (membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi), sebagaimana disarankan oleh (Patton, 2002). Selain itu, dilakukan pula member check, yaitu klarifikasi hasil wawancara dengan informan terkait untuk memastikan bahwa data yang ditranskrip tidak mengalami distorsi makna.

Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran nyata dan mendalam mengenai praktik strategi manajerial di FKTP serta kontribusinya terhadap peningkatan efisiensi pelayanan dalam konteks implementasi sistem JKN di tingkat primer.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini menghasilkan temuan yang dikelompokkan ke dalam lima tema utama, berdasarkan hasil wawancara mendalam terhadap tujuh informan kunci, observasi langsung di lapangan, dan studi dokumentasi internal klinik. Teknik wawancara yang digunakan bersifat semi-terstruktur, memungkinkan peneliti mengeksplorasi jawaban terbuka namun tetap terarah sesuai fokus penelitian. Setiap wawancara berlangsung antara 30 hingga 60 menit, dilakukan secara langsung dan didokumentasikan melalui pencatatan lapangan serta rekaman audio dengan izin informan. Validasi dilakukan dengan member check kepada informan setelah transkrip disusun.

#### **1. Optimalisasi Alur Pelayanan Pasien BPJS**

Klinik Sodong Medika telah mengadopsi sistem pendaftaran ganda, yaitu pendaftaran langsung dan via WhatsApp, sebagai respons atas keluhan pasien terkait panjangnya antrean. Hasil observasi menunjukkan bahwa waktu tunggu pasien sebelum pemeriksaan dapat ditekan dari rata-rata 45 menit menjadi 20–25 menit. Kepala klinik menjelaskan bahwa kebijakan ini lahir dari evaluasi internal terhadap ineffisiensi proses administratif, yang menjadi salah satu penyebab utama penumpukan pasien di pagi hari. Hal ini sesuai dengan temuan (Effendy, 2019), bahwa pemangkasan waktu non-medis berkontribusi signifikan terhadap efisiensi layanan di FKTP.

#### **2. Penataan dan Penguatan SDM**

Manajemen klinik menerapkan penjadwalan tenaga medis secara dinamis, berdasarkan data tren kunjungan pasien harian. Selain itu, klinik menetapkan indikator target pelayanan harian untuk menjaga distribusi kerja yang seimbang. Salah satu perawat menyebutkan adanya pelatihan rutin tentang komunikasi efektif dan etika pelayanan yang diberikan oleh pengelola. Pelatihan ini bertujuan memperkuat kompetensi non-klinis staf dalam menghadapi beban kerja tinggi dan ekspektasi pasien. Strategi ini selaras dengan pendapat (World Health Organization, 2016), yang menyatakan bahwa pengembangan kapasitas SDM termasuk aspek komunikasi interpersonal merupakan fondasi utama dalam peningkatan efisiensi layanan primer.

#### **3. Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Secara operasional, klinik menggunakan sistem P-Care BPJS dalam pendaftaran dan pencatatan diagnosis. Meskipun belum tersedia sistem antrean digital mandiri, pemanfaatan aplikasi ini telah mempercepat proses pencatatan dan pelaporan ke BPJS, sekaligus meminimalisir kesalahan administrasi. Petugas administrasi mengakui bahwa integrasi antara sistem digital dan catatan manual masih menjadi tantangan, terutama saat terjadi gangguan koneksi. Namun, secara umum, penggunaan teknologi sederhana telah memberi dampak positif terhadap efisiensi dan akurasi layanan (Pratama & Sulistyo, 2020).

#### **4. Manajemen Obat dan Rujukan**

Dokter menjelaskan bahwa klinik menerapkan sistem pengobatan berbasis Formularium Nasional (FORNAS), sesuai ketentuan BPJS, serta sistem rujukan berjenjang yang terintegrasi dalam P-Care. Proses rujukan dilakukan berdasarkan algoritma klinis yang telah ditentukan, sehingga mempercepat pengambilan keputusan dan mengurangi beban administrasi. Strategi ini memudahkan koordinasi antar fasilitas layanan dan menjaga kontinuitas pengobatan pasien. (Yusuf & Hartono, 2022) mencatat bahwa penggunaan FORNAS membantu menekan biaya layanan sekaligus meningkatkan efisiensi logistik farmasi.

#### **5. Tantangan dan Strategi Adaptif**

Klinik menghadapi beberapa kendala struktural, seperti keterbatasan ruang tunggu, beban kerja yang tinggi, serta fluktuasi jumlah pasien musiman. Untuk mengatasi hal ini, manajemen melakukan rotasi petugas dan penjadwalan shift yang lebih fleksibel. Klinik juga menjalin kerja sama informal dengan fasilitas rujukan sekitar guna mempercepat proses rujukan dan mengurangi beban klinik. Strategi ini mencerminkan fleksibilitas manajerial dalam menghadapi keterbatasan, sesuai pandangan (Robbins & Coulter, 2018), bahwa efektivitas organisasi ditentukan oleh kemampuannya beradaptasi dengan dinamika eksternal dan internal secara kreatif.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajerial yang diterapkan di Klinik Sodong Medika memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi pelayanan kesehatan primer, khususnya bagi pasien peserta BPJS. Upaya manajerial yang paling menonjol meliputi:

1. Optimalisasi alur layanan pasien, dengan inovasi pendaftaran dua jalur yang mampu menurunkan waktu tunggu secara signifikan.
2. Penataan dan penguatan sumber daya manusia, melalui penjadwalan kerja fleksibel dan pelatihan kompetensi non-klinis.
3. Pemanfaatan teknologi informasi, khususnya integrasi P-Care BPJS, yang mempercepat pencatatan dan pelaporan.
4. Manajemen obat dan rujukan yang terstruktur, melalui penggunaan FORNAS dan sistem rujukan berbasis algoritma klinis.
5. Strategi adaptif manajerial, dalam menghadapi keterbatasan sarana dan beban kerja, seperti rotasi tugas dan kerja sama lintas fasilitas.

Temuan-temuan ini menegaskan bahwa efisiensi di tingkat FKTP tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi atau SDM, tetapi juga oleh kemampuan manajerial dalam merancang kebijakan yang kontekstual, adaptif, dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan tersebut, berikut beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh manajemen Klinik Sodong Medika maupun FKTP lainnya:

1. Penguatan sistem antrean berbasis digital, untuk meminimalkan penumpukan pasien di jam sibuk dan meningkatkan transparansi proses layanan.
2. Peningkatan pelatihan berkelanjutan bagi tenaga kesehatan, tidak hanya pada aspek klinis, tetapi juga pelayanan publik dan teknologi informasi.
3. Perbaikan integrasi sistem informasi digital, dengan mengurangi ketergantungan pada pencatatan manual untuk mencegah duplikasi dan kesalahan data.
4. Evaluasi rutin terhadap strategi manajerial, dengan indikator kuantitatif seperti waktu tunggu, jumlah keluhan, dan tingkat kepuasan pasien, agar pengambilan keputusan berbasis data.
5. Penguatan kolaborasi lintas fasilitas kesehatan, terutama dalam hal rujukan dan koordinasi pasien, untuk mempercepat layanan dan mengurangi beban klinik.
6. Penerapan saran-saran ini diharapkan dapat mendukung terciptanya pelayanan kesehatan primer yang lebih efisien, berkelanjutan, dan berorientasi pada kepuasan pasien dalam skema JKN.

#### **5. REFERENSI**

- Effendy, F. (2019). Manajemen Pelayanan Kesehatan. EGC.
- Handoko, T. H. (2016). Manajemen. BPFE.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). No TitleQualitative data analysis: An expanded sourcebook (2nd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif. Remaja Rosdakarya.
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative research and evaluation methods (3rd ed.). Sage Publications.
- Pratama, R., & Sulistyo. (2020). Efektivitas implementasi P-Care BPJS Kesehatan. *Jurnal Sistem Informasi Kesehatan*, 5(1), 22–30.
- Robbins, S. P. (2018). Management (14th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management (14th ed.). Pearson Education.
- Sari, N. M., & Putra, I. G. N. (2019). Implementasi sistem informasi manajemen pelayanan di klinik BPJS. *Jurnal Teknologi Informasi Kesehatan*, 6(1), 45–53.
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Utami, D. N., & Kusuma, S. (2021). Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap efisiensi layanan kesehatan primer. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 9(3), 89–97.
- Wahyuni, S., & Hidayat, T. (2018). Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan kesehatan primer di era JKN. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 12(1), 22–30.
- World Health Organization. (2010). Framework for action on interprofessional education and collaborative practice. WHO.

- World Health Organization. (2016). Global strategy on human resources for health: Workforce 2030. WHO.
- Yusuf, M., & Hartono, R. (2022). Optimalisasi manajemen obat generik di klinik primer. *Jurnal Farmasi Klinik Indonesia*, 22(2), 67–74.