

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Puskesmas

1. Definisi Puskesmas

Menurut Permenkes No 75 Tahun 2014, Puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif, untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya (Permenkes No 75, 2014).

Puskesmas (Pusat Kesehatan Masyarakat) adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya di wilayah kerjanya (Peraturan Menteri Kesehatan RI No 43 tahun 2019, 2019). Puskesmas dibangun dengan konsep pelayanan kesehatan yang komprehensif, terpadu, merata, dapat diterima dan terjangkau oleh masyarakat, dengan mengutamakan upaya promotif dan preventif, serta memadukan kegiatan kuratif dan rehabilitatif. Puskesmas berfungsi sebagai pusat penggerak pembangunan berwawasan kesehatan, pemberdayaan masyarakat, dan sebagai pusat pelayanan kesehatan strata pertama yang menyelenggarakan pemerataan akses pelayanan kesehatan bagi seluruh masyarakat.

2. Tugas Puskesmas

Tugas puskesmas adalah melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya dalam rangka mendukung terwujudnya kecamatan sehat. Tugas pokok puskesmas berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2019 adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya.
- b. Puskesmas mengintegrasikan program yang dilaksanakannya dengan pendekatan keluarga.
- c. Pendekatan keluarga merupakan salah satu cara puskesmas mengintegrasikan program untuk meningkatkan jangkauan sasaran dan mendekatkan akses pelayanan kesehatan di wilayah kerjanya dengan mendatangi keluarga.

3. Tujuan Puskesmas

Puskesmas adalah Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) yang bertanggung jawab atas kesehatan masyarakat di wilayah kerjanya pada satu bagian wilayah kecamatan. Tujuan puskesmas mengacu pada kebijakan pembangunan kesehatan Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota bersangkutan, yang tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Lima Tahunan dinas kesehatan kabupaten/ kota (Kementerian Kesehatan RI, 2016).

Tujuan pembangunan kesehatan yang dilaksanakan oleh puskesmas tertera dalam peraturan menteri kesehatan Republik Indonesia Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 2, yang mana tujuan puskesmas adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mewujudkan masyarakat yang memiliki perilaku sehat yang meliputi kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat.
- b. Untuk mewujudkan masyarakat yang mampu menjangkau pelayanan kesehatan bermutu.
- c. Untuk mewujudkan masyarakat yang hidup dalam lingkungan sehat.
- d. Untuk mewujudkan masyarakat yang memiliki derajat kesehatan yang optimal, baik individu, keluarga, kelompok dan masyarakat.

4. Fungsi Puskesmas

Menurut Permenkes No. 43 Tahun 2019 Pusat kesehatan Masyarakat (Puskesmas) memiliki fungsi diantaranya sebagai berikut:

- a. Penyelenggaraan Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) tingkat pertama di wilayah kerjanya. Dalam melaksanakan fungsi penyelenggaraan UKM tingkat pertama di wilayah kerjanya Puskesmas berwenang untuk:
 - 1) Menyusun perencanaan kegiatan berdasarkan hasil analisis masalah kesehatan masyarakat dan kebutuhan pelayanan yang diperlukan.
 - 2) Melaksanakan advokasi dan sosialisasi kebijakan kesehatan.
 - 3) Melaksanakan komunikasi, informasi, edukasi, dan pemberdayaan masyarakat dalam bidang kesehatan.

- 4) Menggerakkan masyarakat untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah kesehatan pada setiap tingkat perkembangan masyarakat yang bekerja sama dengan pimpinan wilayah dan sektor lain terkait.
- 5) Melaksanakan pembinaan teknis terhadap institusi, jaringan pelayanan Puskesmas dan upaya kesehatan bersumber daya masyarakat.
- 6) Melaksanakan perencanaan kebutuhan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia Puskesmas.
- 7) Memantau pelaksanaan pembangunan agar berwawasan kesehatan.
- 8) Memberikan Pelayanan Kesehatan yang berorientasi pada keluarga, kelompok, dan masyarakat dengan mempertimbangkan faktor biologis, psikologis, sosial, budaya, dan spiritual.
- 9) Melaksanakan pencatatan, pelaporan, dan evaluasi terhadap akses, mutu, dan cakupan Pelayanan Kesehatan.
- 10) Melakukan kolaborasi dengan Fasilitas Pelayanan Kesehatan tingkat pertama dan rumah sakit di wilayah kerjanya melalui pengoordinasian sumber daya kesehatan di wilayah kerja Puskesmas.

- b. Penyelenggaraan Upaya Kesehatan Perorangan (UKP) tingkat pertama di wilayah kerjanya. Dalam melaksanakan fungsi penyelenggaraan UKP tingkat pertama di wilayah kerjanya Puskesmas berwenang untuk:
- 1) Penyelenggarakan pelayanan kesehatan dasar secara komprehensif, berkesinambungan, bermutu, dan holistik yang mengintegrasikan faktor biologis, psikologis, sosial, dan budaya dengan membina hubungan antara dokter dengan pasien yang erat dan setara.
 - 2) Penyelenggarakan Pelayanan Kesehatan yang mengutamakan upaya promotif dan preventif
 - 3) Penyelenggarakan Pelayanan Kesehatan yang berpusat pada individu, berfokus pada keluarga, dan berorientasi pada kelompok dan masyarakat.
 - 4) Penyelenggarakan Pelayanan Kesehatan yang berpusat pada individu, berfokus pada keluarga, dan berorientasi pada kelompok dan masyarakat.
 - 5) Penyelenggarakan Pelayanan Kesehatan yang mengutamakan kesehatan, keamanan, keselamatan pasien, petugas, pengunjung, dan lingkungan kerja.
 - 6) Penyelenggarakan Pelayanan Kesehatan dengan prinsip koordinatif dan kerja sama antar antar profesi.
 - 7) Melaksanakan penyelenggaraan rekam medis.

- 8) Melaksanakan pencatatan, pelaporan, dan evaluasi terhadap mutu dan akses Pelayanan Kesehatan.
- 9) Melaksanakan perencanaan kebutuhan dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia Puskesmas.
- 10) Melaksanakan penapisan rujukan sesuai dengan indikasi medis dan Sistem Rujukan.
- 11) Melakukan koordinasi dan kolaborasi dengan Fasilitas Pelayanan Kesehatan di wilayah kerjanya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

B. Kesehatan Ibu dan Anak (KIA) dan Stunting

1. Definisi KIA

Kesehatan ibu dan anak (KIA) adalah suatu program yang mengupayakan sebuah layanan kesehatan yang ditujukan untuk ibu dan anak, khususnya dalam menjaga dan memelihara kesehatan ibu hamil, bersalin dan menyusui serta kesehatan bayi dan anak prasekolah. Yang termasuk pelayanan KIA yaitu Antenatal Care (ANC), MTBS, imunisasi, balita, BBLR, dan program stunting.

2. Definisi Stunting

Menurut WHO (2020), *stunting* didefinisikan sebagai kondisi di mana panjang atau tinggi badan anak menurut usia (TB/U) berada di bawah -2 standar deviasi (SD). Kondisi ini terjadi sebagai akibat dari asupan nutrisi yang tidak mencukupi dan/atau infeksi berulang atau kronis selama 1000

Hari Pertama Kehidupan (HPK), yang menyebabkan dampak yang tidak dapat dipulihkan (irreversibel) pada pertumbuhan anak.

Stunting merupakan sebuah masalah kurang gizi kronis yang disebabkan oleh kurangnya asupan gizi dalam waktu yang cukup lama, hal ini menyebabkan adanya gangguan di masa yang akan datang yakni mengalami kesulitan dalam mencapai perkembangan fisik dan kognitif yang optimal. Anak stunting mempunyai Intelligence Quotient (IQ) lebih rendah dibandingkan rata – rata IQ anak normal (Kemenkes RI, 2018).

3. Faktor Penyebab Stunting

Faktor Penyebab Stunting tidak hanya pada faktor gizi, yaitu tidak hanya sekedar masalah kekurangan makanan dan masalah kesehatan, tetapi juga karena pola asuh. Faktor pola asuh yang berkaitan dengan stunting meliputi pemberian pengetahuan tentang Kesehatan dan gizi, inisiasi menyusui dini, ASI eksklusif dan dilanjutkan menyusui sampai dengan 2 tahun disertai dengan pemberian MP-ASI.(Elan Satriawan, 2018) Selain itu, faktor penting lainnya adalah kemiskinan dan kepemimpinan. Oleh karena itu, masalah stunting tidak hanya memberikan dampak Kesehatan, tetapi juga dampak pertumbuhan penduduk dan dampak ekonomi (Pungkas Bahjuri Ali, 2018).

4. Dampak Stunting

a) Dampak Fisiologis

Dampak stunting terhadap kesehatan dan tumbuh kembang anak sangat merugikan. Stunting dapat mengakibatkan gangguan tumbuh

kembang anak terutama pada anak berusia di bawah dua tahun. Anak-anak yang mengalami stunting pada umumnya akan mengalami hambatan dalam perkembangan kognitif dan motoriknya yang akan mempengaruhi produktivitasnya saat dewasa. Selain itu, anak stunting juga memiliki risiko yang lebih besar untuk menderita penyakit tidak menular seperti diabetes, obesitas, dan penyakit jantung pada saat dewasa (Samsuddin et al., 2023)

b) Dampak Psikologis

Stunting dan efeknya pada kondisi psikologis, yang mencuat paling banyak adalah anak dengan stunting memiliki risiko perkembangan 53 kognitif, motorik, dan verbal yang kurang optimal. Perkembangan yang kurang optimal tersebut berdampak pada kapasitas belajar dan prestasi belajar di sekolah pun menjadi kurang optimal (Samsuddin et al., 2023).

c) Dampak Sosial Ekonomi

Stunting tidak hanya berdampak pada pertumbuhan fisik anak, tetapi juga memiliki konsekuensi sosial dan ekonomi yang signifikan bagi individu, keluarga, dan masyarakat. Secara sosial, anak stunting sering mengalami keterlambatan perkembangan kognitif, yang mengakibatkan penurunan kemampuan belajar dan prestasi akademik. Dari segi ekonomi, stunting menciptakan siklus kemiskinan yang sulit diputus. Keluarga dengan balita stunting umumnya berasal dari kelompok berpenghasilan rendah dan berpendidikan rendah, serta

keterbatasan ekonomi menghambat akses mereka terhadap makanan bergizi, sanitasi layak, dan layanan kesehatan, sehingga memperburuk kondisi stunting. Dari segi sosialnya, stunting berdampak pada pembangunan nasional. mencakup peningkatan pendidikan orang tua, program pemberdayaan ekonomi keluarga, dan perbaikan infrastruktur sanitasi (Samsuddin et al., 2023).

5. Kaitannya Program KIA dengan Stunting

Stunting merupakan salah satu masalah gizi kronis yang menjadi fokus dalam program Kesehatan Ibu dan Anak (KIA) di Indonesia. Stunting terjadi sebagai akibat dari kekurangan gizi dalam waktu lama, dimulai sejak masa kehamilan hingga anak berusia dua tahun (periode 1.000 Hari Pertama Kehidupan/HPK). Program KIA memiliki peran strategis dalam pencegahan stunting karena mencakup intervensi yang menasar ibu hamil, ibu menyusui, bayi, dan anak balita, yang merupakan kelompok rentan terhadap stunting.

Program KIA dirancang untuk menasar kelompok rentan ini melalui berbagai intervensi yang mencakup pelayanan antenatal care (ANC), pemberian suplemen gizi untuk ibu hamil, promosi ASI eksklusif, pemberian makanan pendamping ASI (MPASI) yang tepat, serta pemantauan pertumbuhan anak melalui posyandu. Menurut Sari et al. (2020), intervensi KIA seperti pemberian suplemen zat besi dan asam folat selama kehamilan dapat mencegah anemia pada ibu hamil dan mengurangi risiko bayi lahir dengan berat badan rendah (BBLR), yang merupakan salah

satu faktor risiko stunting. Selain itu, program KIA juga mempromosikan praktik pemberian ASI eksklusif selama enam bulan pertama dan MPASI yang bergizi setelahnya.

C. Manajemen

1. Definisi Manajemen

Secara umum, pengertian manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Dapat juga diartikan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Secara etimologis, pengertian manajemen merupakan seni untuk melaksanakan dan mengatur, manajemen juga dipandang sebagai ilmu yang mengajarkan proses mendapatkan tujuan dalam organisasi, sebagai usaha bersama dengan beberapa orang dalam organisasi tersebut (Widodo, A. S., dkk 2020).

Menurut Siagian (2010:5) bahwa definisi manajemen adalah “kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”. Sedangkan menurut Nickels dan McHugh didalam lestari (2011:2) manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya.

2. Tujuan Manajemen dalam Program Stunting

Upaya pencegahan prevalensi stunting penting dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen karena dapat mencegah terjadinya kekacauan dan sarana prasarana yang digunakan untuk mencapai tujuan. Dengan memposisikan pencegahan penyebaran stunting, diperlukan sistem manajemen melalui prinsip-prinsip manajemen antar instansi yang relevan (Sari, 2022). Manajemen secara harafiah berarti proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan (Stoner dan Wankel dalam Sari, 2022). Manajemen adalah suatu proses yang dilakukan pada tingkat organisasi eksklusif sebagai rangkaian keterampilan dan dan menjadi rangkaian tugas (Donovan dalam Sari, 2022). Manajemen public mengalami masa transisi dengan beberapa tren terpenting, yaitu privatisasi sebagai cara lain bagi pemerintah memberikan pelayanan publik, rasionalitas dan akuntabilitas, perencanaan dan kontrol, keuangan dan penganggaran, dan produktivitas sumber daya manusia (Ott, Hyde, dan Shafritz dalam Sari, 2022).

Prinsip-prinsip manajemen yang bersifat universal inilah yang dikenal sebagai *Plan-Do-Check* (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) *Planning*, proses pengambilan keputusan tentang apa tujuan

yang akan dicapai pada waktu tertentu di masa depan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. *Organizing*, proses pembagian kerja (*division of labor*) disertai dengan Pendelegasian wewenang. *Actuating*, proses menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. *Controlling*, proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen pada hakikatnya mempunyai dua fungsi, yaitu fungsi yang bersifat organik dan fungsi yang bersifat pelengkap. Fungsi organik adalah fungsi yang mutlak harus dilakukan, sedangkan fungsi pelengkap merupakan fungsi yang mendukung pelaksanaan fungsi organik.

3. Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Siagian (2010:8) membagi fungsi-fungsi manajemen atas : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), dan Evaluasi (*Evaluating*)

a. Perencanaan (*Planning*)

Menurut Sondang P. Siagian perencanaan didefinisikan “keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan telah ditentukan”.

Perencanaan adalah proses mempersiapkan sesuatu secara sistematis untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Perencanaan

Puskesmas adalah suatu proses yang meliputi identifikasi masalah kesehatan di wilayah kerja Puskesmas, penentuan prioritas masalah, penetapan tujuan, sasaran, dan target kinerja Puskesmas, perencanaan kebutuhan sumber daya, serta penyusunan rencana pelaksanaan kegiatan dan program Puskesmas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Theresia, Lestari, & Hutagaol, 2023).

Pentingnya perencanaan menurut Heidjrachman dikutip oleh sadjiman (2007:51) sebagai berikut:

- 1) Tanpa perencanaan dan rencana berarti tidak ada tujuan yang ingin dicapai.
- 2) Tanpa perencanaan dan rencana tidak ada pedoman pelaksanaan sehingga akan banyak pemborosan.
- 3) Tanpa perencanaan dan rencana tidak ada alat pengendalian.
- 4) Tanpa perencanaan dan rencana tidak akan ada keputusan, berarti proses manajemen pun tidak ada.

Menurut Siagian perencanaan yang baik dalam manajemen adalah perencanaan yang berciri sebagai berikut:

- 1) Rencana harus mempermudah tercapainya tujuan yang telah di tentukan sebelumnya. Artinya, penyusunan suatu rencana tidak boleh dipandang sebagai tujuan, tetapi sebagai cara yang sifatnya sistematis untuk tercapainya suatu tujuan awal;

- 2) Perencana harus sungguh-sungguh memahami hakikat tujuan yang ingin dicapai. Menyusun rencana merupakan salah satu fungsi organik yang harus dilakukan oleh setiap manajer;
- 3) Pemenuhan keahlian teknis. Penyusunan suatu rencana yang kemudian disahkan manajer kemudian diserahkan kepada orang-orang yang memiliki berbagai jenis keahlian yang diperlukan. Agar rencana yang disusun itu terpadu dan komprehensif, maka anggota tim harus mampu bekerja sama sebagai satu tim yang kompak;
- 4) Rencana harus disertai oleh suatu rincian yang cermat. Maksudnya, rencana tidak hanya mengandung jawaban terhadap pertanyaan: apa, di mana, bilamana, siapa dan mengapa. Tetapi, juga disertai penjabarannya dalam bentuk program kerja yang menyangkut segi kehidupan organisasi;
- 5) Keterkaitan sebuah rencana dengan pelaksanaannya. Jika dikatakan bahwa suatu rencana merupakan suatu bentuk keputusan, berarti hanya mempunyai makna bila dilaksanakan. Tepat tidaknya suatu rencana bukan terlihat dari cara perumusannya, tetapi pada pelaksanaannya;
- 6) Kesederhanaan. Maksudnya adalah, kesederhanaan merupakan ciri rencana menyangkut berbagai hal seperti teknik penyusunannya, bahasanya, sistematikanya, formatnya, serta penekanan berbagai prioritasnya dan memperoleh pengertian yang sama dengan

perencanaan. Kesederhanaan harus tidak mengurangi pentingnya kelengkapan rencana.

Hubungan antara perencanaan dalam penanggulangan stunting, karena mencakup proses identifikasi masalah, penetapan prioritas, serta penyusunan strategi intervensi yang tepat. Bentuk implementasi perencanaan ini antara lain melalui pembentukan tim stunting dan penyusunan berbagai kegiatan, seperti pemantauan ibu hamil, pemberian makanan tambahan (PMT), serta penyuluhan mengenai ASI eksklusif (Theresia, 2023). Namun, optimalisasi perencanaan sering kali terhambat oleh keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran yang tersedia (Anisa et al., 2024).

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut Allen dikutip oleh sadjiman (2007:23) “*We can define organization as the process of identifying and grouping the work to be performed, defining and delegating responsibility and authority and establishing relationships for the purpose of enabling people to work most effectively together in accomplishing objectives.*” (kita dapat mendefinisikan organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokkan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab, dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerjasama secara efektif dalam mencapai tujuan).

Pengorganisasian adalah kegiatan pengaturan dan pembagian tugas kepada anggota organisasi untuk melaksanakan tugas yang telah direncanakan. Pengorganisasian tingkat puskesmas adalah proses penentuan pekerjaan-pekerjaan pokok untuk dikerjakan, pengelompokan pekerjaan, pembagian wewenang, serta penyatuan seluruh tugas dan sumber daya guna mencapai tujuan puskesmas dengan cara yang efektif dan efisien (Theresia, Lestari, & Hutagaol, 2023).

Hasil pengorganisasian adalah organisasi. Organisasi sebagai alat administrasi dan manajemen dapat ditinjau dari dua sudut pandangan, yaitu organisasi sebagai wadah, dan organisasi sebagai proses.

- 1) Organisasi sebagai wadah : adalah tempat di mana kegiatan-kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan, dan karena bersifat relatif statis.
- 2) Organisasi sebagai proses : menyoroti interaksi antar orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut, dan karena bersifat dinamis.

Dari interaksi ini menimbulkan dua macam hubungan yaitu :

- a) Hubungan Formal (*Formal Organization*), yang diatur dalam dasar hukum pendirian (Perpres, Permen, Perda, Akte : a.l, struktur organisasi, dan tata kerja hierarki, dsb).
- b) Hubungan Informan (*Informal Organization*) yang didasarkan pada personal relations, kesamaan keahlian,

kesamaan kepentingan, kesamaan interes, dll. Dari orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

Agar suatu organisasi dapat berjalan baik perlu adanya asas-asas atau prinsip-prinsip tertentu. atau dengan kata lain suatu organisasi yang baik perlu dilandasi oleh suatu asas-asas atau prinsip-prinsip tertentu. Dengan pengetahuan tentang asas-asas atau prinsip-prinsip organisasi maka dalam setiap usaha untuk mengorganisasi kalau tidak mau mengalami kesulitan atau kegagalan maka prinsip-prinsip tersebut harus kita perhatikan.

Adapun beberapa asas atau prinsip organisasi yang perlu diketahui antara lain adalah sebagai berikut :

1) Asas perumusan tujuan

Dalam menyusun suatu organisasi, maka asas yang harus diperkirakan adalah asas perumusan tujuan. Dengan asas tersebut maka berarti bahwa sebelum organisasi tersebut disusun, maka terlebih dahulu harus mengetahui tujuan dari organisasi itu dibentuk. Dengan lain menyusun organisasi tersebut bermaksud agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efisien dan efektif.

2) Asas pembagian kerja

Dimuka telah dikemukakan bahwa, dalam pembentukan atau penyusunan suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Karena suatu

organisasi selalu membutuhkan tenaga-tenaga orang lain yang kadang-kadang tidak sedikit jumlahnya, maka perlu adanya pembagian kerja yang baik. Dengan adanya pembagian kerja maka tiap orang / bagian akan dapat mengetahui secara jelas tugas dan tanggung jawab serta kedudukannya masing-masing dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, akan dapat diharapkan tidak terjadinya kesimpangsiuran dalam pekerjaan sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara efisien dan efektif.

3) Asas pendelegasian wewenang

Bagi manajer sulit untuk melakukan seluruh pekerjaan seorang diri baik karena keterbatasan kemampuan waktu dan sebagainya. Untuk itu perlu bagi seorang manajer dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya menyerahkan sebagian yang tidak begitu penting kepada bawahan-bawahannya.

4) Asas koordinasi

Dengan adanya pembagian kerja dalam suatu organisasi maka diharapkan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya jangan sampai terjadi kesimpangsiuran. Akan tetapi, dalam praktek adanya koordinasi yang baik maka kemungkinan kesimpangsiuran itu tetap ada, sebab kecenderungan setiap orang atau setiap bagian mempunyai egoisme untuk berusaha melaksanakan tugasnya sebaik mungkin. Tindakan ini pada prinsipnya adalah baik, tetapi kalau tindakan ini berlebihan

artinya tidak memperhatikan kegiatan-kegiatan lain maka justru dapat menyulitkan, misalnya bagian produksi berusaha untuk meningkatkan produksinya sebanyak mungkin tanpa memperhatikan bagian penjualan, maka ini berarti akan menimbulkan over produksi (produksi yang berlebihan).

5) Asas batas efisiensi bawahan

Dalam meningkatkan tugas masing-masing orang / bagian tersebut mempunyai beberapa orang yang dibawah pengawasannya untuk itu batas-batas efisiensi pengawasan harus betul-betul diperhatikan, artinya bila batas pengawasan orang hanya lima orang maka janganlah orang tersebut dibebani untuk mengawasi delapan orang. Beberapa batas yang tepat sebenarnya tergantung pada situasi dan kondisi masing-masing yang tidak dapat dibuat standar secara tegas. Perbedaan kecakapan yang memimpin, sikap pekerjaan dan faktor-faktor lain ikut pula menentukan beberapa batas yang paling baik.

6) Asas pengawasan umum

Suatu organisasi tidak dapat terjamin kelancarannya bila pengawasannya kurang baik untuk itu maka dalam penyusunan organisasi harus dilakukan sedemikian rupa misalnya diusahakan penyusunan organisasi yang sederhana sehingga dengan demikian pimpinan akan mampu melakukan pengawasan secara keseluruhan.

Hubungan antara pengorganisasian dengan upaya penanggulangan stunting yaitu dari tujuan pengorganisasian itu sendiri, yaitu untuk mengalokasikan sumber daya dan pembagian tugas secara efektif. Hal ini juga didukung dengan penyediaan fasilitas penunjang di posyandu, seperti alat ukur antropometri dan tablet tambah darah (Anisa et al., 2024).

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Menurut Terry dalam mulyono (2008:23) mengemukakan bahwa, “*Actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran tersebut.

Pelaksanaan adalah proses menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tujuan dari penggerakan dan pelaksanaan di Puskesmas adalah untuk meningkatkan fungsi Puskesmas dengan cara meningkatkan kemampuan tenaga kesehatan dalam bekerja sama sebagai tim serta membangun kolaborasi lintas program dan lintas sektor (Theresia, Lestari, & Hutagaol, 2023).

Menurut Atmosudirjo, dalam buku Manajemen yang dikutip Masya, agar supaya pelaksanaan (*actuating*) berhasil dengan baik perlu aktivitas-aktivitas atau fungsi penggerakkan sebagaimana tersebut di

bawah ini dijalankan sebaik mungkin. Adapun fungsi-fungsi pelaksanaan (*actuating*) itu adalah;

- 1) Komunikasi, berbicara dengan bawahan memberi penjelasan dan penerangan, memberi isyarat, meminta keterangan, memberikan nota, mengadakan pertemuan, rapat, pelajaran, dan sebagainya;
- 2) *Human Relations*, memperhatikan nasib bawahan sebagai manusia dan selalu ada keseimbangan antara kepentingan-kepentingan pribadi pegawai bawahan, mengembangkan kegembiraan dan semangat kerja yang sebaik-baiknya, dan kepentingan-kepentingan umum dari pada organisasi;
- 3) *Leadership*, pada hakekatnya merupakan inti dari pada pelaksanaan dan terdiri dari atas kegiatan-kegiatan menunjukkan dan membuat bawahan merasa bahwa mereka dilindungi dan dibimbing;
- 4) Pengembangan Eksekutif, artinya selalu berusaha agar supaya setiap orang bawahan dapat mengambil keputusan-keputusan sendiri yang tepat dalam melaksanakan pekerjaan/tugas masing-masing, agar supaya setiap orang bawahan terbuka hatinya dan atas prakarsa sendiri selalu berusaha untuk menekan biaya, memperkuat disiplin, menaikkan mutu kerja dan sebagainya;
- 5) Pengembangan Rasa Tanggung Jawab, artinya mengembangkan rasa pada diri setiap orang bawahan untuk tidak menerima jikalau

apa yang jadi tugas atau kewajiban masing-masing tidak mereka tunaikan dengan sebaik-baiknya;

- 6) Pemberian Komando, artinya memberikan perintah instruksi dan direktif-direktif meminta laporan dan pertanggung jawaban, memberikan teguran dan memberikan pujian;
- 7) Mengadakan Pengamatan, atas pekerjaan serta aktivitas-aktivitas bawahan yang langsung dipimpin nya;
- 8) Pemeliharaan Moral dan Disiplin, artinya mendidik serta memberi contoh kepada bawahan tentang apa yang baik dan patut dijalankan, menjaga ketertiban, kesopanan dan kerukunan.

Hubungan antara pelaksanaan dengan penanggulangan stunting yaitu melibatkan implementasi program di lapangan, seperti penyuluhan kepada calon pengantin dan ibu hamil, pemberian vitamin A, serta pemantauan pertumbuhan balita. Keterlibatan langsung pimpinan Puskesmas dalam memotivasi tim dan turun ke lapangan juga menjadi faktor pendukung (Anisa et al., 2024).

d. Pengawasan (*Controlling*)

Menurut Koonzt dan Donel (2007:48) mengatakan bahwa “*planning and controlling are the two side of te same coin.*” (perencanaan dan pengawasan adalah dua sisi dari mata uang yang sama). Pengawasan atau pengendalian menyeluruh terhadap semua aktivitas organisasi tersebut “*administrative control*” sedangkan pada bagian-bagian atau unit tertentu disebut “*management control.*”

Pengawasan adalah proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Monitoring atau pengawasan adalah upaya untuk menetapkan standar pelaksanaan sesuai tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan aktivitas dengan standar yang telah ditetapkan, mengidentifikasi dan mengukur penyimpangan, serta melakukan tindakan pengendalian (Karmila & Hasnah, 2024).

1) Sasaran Pengawasan

Sasaran pengawasan/ pengendalian adalah efisiensi. Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara output dengan input. Artinya hasil harus lebih besar dari sumber, alat, biaya, dan tenaga yang diperlukan. Lain daripada itu terdapat pula sasaran-sasaran antara, yaitu :

- a) Bahwa melalui pengawasan, pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana.
- b) Bahwa struktur dan hierarki organisasi sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana.
- c) Bahwa penempatan orang-orang yang sesuai dengan bakat, keahlian, pendidikan, dan pengalamannya, dan bahwa pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinyu dan sistematis.

- d) Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan sehemat-hematnya
- e) Bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijakan yang ditetapkan dalam rencana;
- f) Bahwa pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang obyektif rasional, tidak atas dasar suka tidak suka (*like and dislike*)
- g) Bahwa tidak terdapat penyimpangan dan penyelewengan dalam menggunakan kedudukan, kekuasaan, dan kewenangan dalam berbagai hal misalnya barang-barang dan terutama keuangan.

2) Sifat-sifat atau ciri-ciri pengawasan

- a) Pengawasan harus bersifat “*fact finding*” atau menemukan fakta-fakta mengenai bagaimana tugas-tugas dijalankan dalam organisasi, yang dikaitkan pula dengan biaya, tenaga kerja, sistem dan prosedur kerja, struktur organisasi, faktor-faktor psikologis, dsb.
- b) Pengawasan harus bersifat preventif, artinya dijalankan untuk mencegah timbulnya penyimpangan/penyelewengan dari rencana yang telah ditetapkan.
- c) Pengawasan diarahkan pada masa sekarang, artinya terhadap kegiatan-kegiatan yang kini sedang dilaksanakan.
- d) Pengawasan hanya sekedar alat untuk meningkatkan efisiensi, bukan tujuan.

- e) Pelaksanaan pengawasan harus mempermudah tercapainya tujuan.
- f) Pelaksanaan pengawasan harus efisien, jangan malah menghambat peningkatan efisiensi.
- g) Pengawasan tidak untuk mencari siapa yang salah jika terjadi ketidakberesan, tetapi untuk menemukan apa yang tidak benar dan bagaimana seharusnya.
- h) Pengawasan harus bersifat membimbing agar para pelaksana meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan tugas sesuai ketentuan.

Menurut Sondang P. Siagian (2002:175) agar pengawasan berlangsung dengan efektif maka pengawasan harus mempunyai prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Pengawasan harus merefleksikan sifat dari berbagai kegiatan yang diselenggarakan.
- 2) Pengawasan harus segera memberikan petunjuk tentang kemungkinan adanya deviasi dari rencana.
- 3) Pengawasan harus menunjukkan pengecualian pada titik-titik strategis tertentu.
- 4) Obyektivitas dalam melakukan pengawasan.
- 5) Keluwesan pengawasan.
- 6) Pengawasan harus memperhitungkan pola dasar organisasi.
- 7) Efisiensi pelaksanaan pengawasan.

- 8) Pemahaman sistem pengawasan oleh semua pihak yang terlibat.
- 9) Pengawasan mencari apa yang tidak beres.
- 10) Pengawasan harus bersifat membimbing.

Pengawasan yang hendak dilaksanakan sebaiknya memiliki indikator atau standar ukuran yang dapat dilihat atau diukur. Pengawasan yang memiliki indikator akan mudah untuk dinilai dan diamati. Menurut Siagian (2014:35) indikator pengawasan antara lain:

- 1) Kontrol masukan. Masukan kontrol yaitu melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi, sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia.
- 2) Kontrol perilaku. Kontrol perilaku yaitu semua tindakan mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengimplementasikan di tingkat menengah dan manajemen yang paling rendah.
- 3) Kontrol pengeluaran. Kontrol pengeluaran yaitu semua tentang pengeluaran target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam hal ini manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka.

Hubungan antara pengawasan dengan penanggulangan stunting yaitu pada fungsinya sebagai sistem yang memastikan program berjalan sesuai dengan rencana. Pengawasan dilakukan melalui pemantauan pertumbuhan balita secara berkala, pencatatan data gizi

menggunakan aplikasi E-PPGBM, serta evaluasi rutin setiap bulan melalui kegiatan lokakarya mini (Anisa et al., 2024).

e. Evaluasi (*Evaluating*)

Evaluasi adalah proses penilaian untuk mengukur sejauh mana keberhasilan pelaksanaan suatu program dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan. Sebagai tahap akhir dalam manajemen strategi, evaluasi dan pengendalian memegang peran penting karena mampu mengungkap kelemahan dalam pelaksanaan strategi serta memastikan bahwa proses implementasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Anisa et al., 2024).

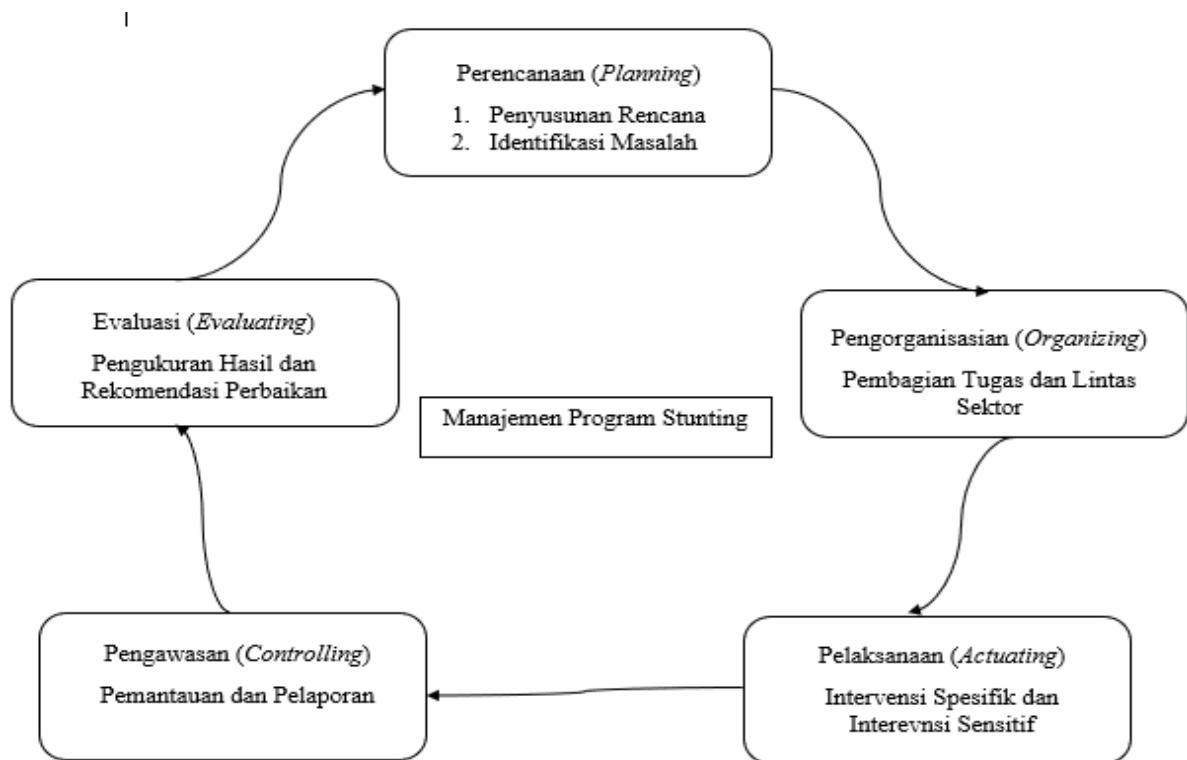
Adapun indikator keberhasilan dapat dilihat tingkat keberhasilan evaluasi suatu program yaitu:

- 1) Program mendapat dukungan dari berbagai pihak baik bersifat material maupun material.
- 2) Terlaksananya program lapangan yaitu program yang telah direncanakan dapat di implementasikan dengan baik;
- 3) Program tepat sasaran artinya program digunakan oleh obyek yang menjadi sasaran program;
- 4) Tercapainya tujuan program yaitu akhir dari rencana program yang telah dirumuskan.

Hubungan antara evaluasi dengan penanggulangan stunting bertujuan untuk mengukur keberhasilan pelaksanaan program serta menentukan langkah tindak lanjut yang diperlukan. Evaluasi

dilakukan melalui kegiatan lokakarya mini dan analisis indikator, seperti penurunan prevalensi stunting (Anisa et al., 2024).

D. Kerangka Teori



Gambar 2. 1 kerangka teori
Modifikasi Teori Siagian (2010)