

MANAJEMEN KOMUNIKASI BISNIS RUMAH SAKIT

NISA LATHIFAH

Abstrak

According to the hospital, according to the WHO (World Health Organization), is an integral part of an organization of social and health services provides functionality with the plenary (comprehensive), the healing of diseases (curative) and disease prevention (preventative) to the community. The hospital is also a training center for health workers and medical research center, but at least the hospital running business activities. Santosa Bandung, Central Hospital is a hospital in the city of Bandung by international standards. Santosa Bandung hospital which has the motto of this friendly and caring has gained Full complete level certificate from the Ministry of health of Indonesia and now we have the international accredited by JCI (Joint Commission International). Santosa Bandung Central Hospital has a fully equipped medical equipment. Santosa Bandung, Central Hospital which is one of the best hospitals in Bandung to improve its performance in service to patients, have a last, planning, organizing, staffing, directing and controlling.

Kata Kunci : *Hospitals, business communication, management, researching, planning, organizing, staffing, directing and controlling*

Pendahuluan

Sejak dahulu, keberadaan rumah sakit sangat dibutuhkan oleh masyarakat, bahkan keberadaan rumah sakit

tidak hanya di kota-kota besar, tetapi juga mulai menyebar di pedalaman-pedalaman. Keberadaan rumah sakit ini

perlu adanya untuk lebih meningkatkan kesehatan masyarakat, karena masyarakat yang sehat akan menciptakan Negara yang kuat. Maka dengan ini keberadaan rumah sakit penting adanya.

Rumah sakit menurut Menurut WHO (*World Health Organization*), adalah bagian integral dari suatu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif) dan pencegahan penyakit (preventif) kepada masyarakat. Rumah sakit juga merupakan pusat pelatihan bagi tenaga kesehatan dan pusat penelitian medik.

Sedangkan berdasarkan undang-undang No. 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit, yang dimaksudkan dengan rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Sebagai suatu institusi, rumah sakit mempunyai hak dan kewajiban. Haknya antara lain mendapatkan perlindungan hukum terhadap tindakan konsumen atau pasien yang beritikad tidak baik, sedangkan kewajibannya adalah melayani konsumen atau pasien secara benar, jujur, dan tidak diskriminatif.

Pengelompokan rumah sakit menurut Setiawan (2011: 7) berdasarkan kepemilikan dan pengelolaan terdiri dari tiga kategori: rumah sakit swasta murni, rumah sakit yang dikelola oleh BUMN, dan rumah sakit yang dikelola oleh pemerintah. Perbedaan ini membuat visi, misi, organisasi, dan tujuan dari masing-masing kategori rumah sakit menjadi berbeda pula.

Sedangkan pengelompokan berdasarkan segmentasi pasar yang ingin dibidik terdiri dari 2 kategori, yaitu

rumah sakit umum dan rumah sakit khusus. Rumah sakit umum menangani semua jenis penyakit untuk semua usia, gender, pendidikan, dan lain-lain. Sebagai contoh, rumah sakit Ibu anak melayani berdasarkan gender (jenis kelamin) dan usia. Selain itu, ada pula rumah sakit yang fokus pada penanganan jenis penyakit dan spesialisasi tertentu, misalnya rumah sakit jiwa, rumah sakit khusus bedah, dan rumah sakit khusus paru.

Rumah Sakit Umum biasanya mempunyai misi memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau oleh masyarakat dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat.

Tugas rumah sakit umum adalah melaksanakan upaya pelayanan kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan penyembuhan dan pemulihan yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan peningkatan dan pencegahan serta pelaksanaan upaya rujukan.

Dimana untuk menyelenggarakan fungsinya, maka Rumah Sakit umum menyelenggarakan kegiatan:

- Pelayanan Medis
- Pelayanan dan asuhan keperawatan
- Pelayanan dan penunjang medis dan non medis
- Pelayanan kesehatan kemasyarakatan dan rujukan
- Pendidikan, penelitian dan pengembangan
- Administrasi umum dan keuangan

Sedangkan menurut undang-undang No. 44 tahun 2009 tentang rumah sakit, fungsi rumah sakit adalah:

- a. Penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit.

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

Dalam perkembangannya, segmentasi rumah sakit telah mengarah pada pendekatan segmentasi demografis dan psikografis. Dalam segmentasi demografis, konsumen dibedakan berdasarkan karakteristik demografi, seperti usia, gender, pendidikan, pekerjaan, dan lain-lain. Sedangkan segmentasi psikografis adalah segmentasi berdasarkan gaya hidup dan kepribadian manusia.

Sekarang, terutama di kota-kota besar, arsitektur dan interior rumah sakit sudah menyerupai hotel dengan kebersihan, keindahan, dan kenyamanan sebagai bagian dari daya tarik rumah sakit. Selain senioritas dokter dan faktor lokasi, kualitas pelayanan dan tingkat kenyamanan rumah sakit juga kini sudah menjadi pertimbangan pasien saat membutuhkan layanan medis.

Menurut data Kementerian Kesehatan tahun 2009, dalam Setiawan (2011: 7) jumlah rumah sakit di Indonesia ada 1.334 buah terdiri dari 655 rumah sakit pemerintah dan sisanya rumah sakit milik swasta. Dilihat dari lokasi geografisnya, sekitar 50% rumah sakit di Indonesia

berlokasi di pulau Jawa dengan konsentrasi tertinggi terdapat di propinsi Jawa Tengah, Jawa Timur, Jawa Barat, dan DKI Jakarta (Direktori Persi 2009).

Jumlah tempat tidur yang tersedia di seluruh rumah sakit di Indonesia adalah sekitar 145.000. dibandingkan dengan jumlah penduduk hasil sensus 2010, yaitu 237 juta jiwa, maka perbandingan tempat tidur dengan jumlah penduduk adalah 1:1.634. Sedangkan rasio ideal adalah 1:500, sehingga ke depan, pertumbuhan rumah sakit masih memungkinkan, terutama di daerah – daerah luar Jawa.

Tetapi ternyata banyak orang Indonesia yang pergi berobat ke Singapura atau Malaysia karena menganggap pengobatan yang dilakukan oleh dokter-dokter disana lebih komprehensif dan cepat sembuh. Bahkan informasi yang disampaikan oleh sebuah rumah sakit Singapura bahwa 60% pasien internasional di rumah sakit tersebut berasal dari Indonesia. Alasan utama orang-orang Indonesia berobat di sana karena adanya persepsi atas keunggulan layanan yang diberikan oleh rumah sakit Singapura.

Menurut juru bicara rumah sakit tersebut, alasan mereka memilih berobat di Singapura karena kualitas layanan yang diberikan kepada pasien dan keluarganya. Keluarga pasien akan didampingi penerjemah untuk mengatasi persoalan bahasa ataupun penjelasan mengenai penanganan yang akan diberikan kepada pasien. Sedangkan jenis-jenis penyakit pasien asal Indonesia sangat beragam.

Fakta menarik tentang jenis penyakit ini adalah bahwa ternyata tidak hanya penderita penyakit yang membutuhkan layanan kompleks seperti penyakit saraf, stroke, dan kanker. Tetapi banyak pula pasien dengan masalah sederhana seperti khitan (sirkumsisi), melahirkan, cek

kesehatan reguler, atau sekedar konsultasi kesehatan.

Berdasarkan “Catatan Pinggir” Setiawan (2011), saat ini usaha rumah sakit sudah menjadi bagian dari usaha industri dengan investasi yang sangat besar, termasuk investasi alat-alat kesehatan dengan teknologi tinggi. Tidak lagi seperti jaman dulu, dimana rumah sakit lebih mengedepankan fungsi sosial bagi pasien-pasien yang kurang mampu dengan investasi yang tidak terlalu tinggi.

Investasi yang tinggi tentunya memerlukan pertimbangan yang sangat matang, terutama dalam memperhitungan periode pengembalian investasi, tetapi walaupun demikian, aspek sosial tetap harus mendapat perhatian yang serius dan harus dijunjung tinggi.

Persaingan sesama rumah sakit yang semakin besar, baik antar rumah sakit di dalam negeri, dengan rumah sakit dari Negara tetangga, bahkan dengan rumah sakit di Indonesia tetapi modal asing, membuat rumah sakit, termasuk strategi dalam meningkatkan daya saing dengan inovasi-inovasi yang brilian, sangat diperlukan.

Dalam sepuluh tahun terakhir, menurut Setiawan (2011: 3) bisnis rumah sakit swasta di Indonesia telah berkembang sangat pesat. Di kota-kota besar hingga ke pelosok daerah bermunculan berbagai rumah sakit swasta, ada yang bersifat individual, rumah sakit jaringan, hingga rumah sakit yang berlabel internasional.

Bahkan dewasa ini banyak rumah sakit yang melakukan kegiatan promosi di media massa, dengan mempublikasikan kegiatan rumah sakit serta beberapa fasilitas di dalam rumah sakit tersebut. Bahkan tak jarang rumah sakit swasta di Ibukota memanfaatkan media cetak, radio, dan televisi sebagai sarana promosi.

Fenomena ini menunjukkan bahwa persaingan usaha telah merambah hingga ke jasa kesehatan, khususnya bisnis rumah sakit swasta. Persaingan yang ketat telah mendorong rumah sakit yang ada, mau tidak mau saling berlomba untuk menjadi yang terbaik, terutama rumah sakit swasta yang berada di kota besar.

Namun untuk menjadikan rumah sakit terbaik, tidak hanya melakukan kegiatan promosi di berbagai media massa saja, tetapi juga manajemen bisnis yang baik agar mencapai tujuan perusahaan sekaligus memunculkan kepercayaan pelanggan serta meningkatkan loyalitas dari pelanggan, sehingga menjadi rumah sakit terbaik.

Pembahasan

Rumah sakit swasta Santosa berkedudukan di kota Bandung. Rumah sakit ini berkapasitas 400 tempat tidur dengan standar internasional. Luas lahan adalah 1,3 Ha dengan total luas bangunan 36,000 m², terdiri terdiri dari 9 lantai dan 2 basement untuk parkir. Didukung oleh lebih dari 200 dokter, diantaranya 60 dokter full time, tenaga medis dan paramedis yang terlatih dan profesional. Rumah sakit ini bekerja sama dengan Fakultas Kedokteran Universitas Padjajaran dan juga menjalin kolaborasi dengan institusi/rumah sakit di luar negeri seperti *Victoria Hearth Centre - Epworth Hospital Melbourne, Australia, SingHealth (Singapore General Hospital, National Neuroscience Institute, National Heart Centre of Singapore, National Cancer Centre, KK Women & Children Hospital Singapore, National Eye Centre); National Healthcare Group Singapore (National University Hospital, Tan Tock Seng Hospital) dan Parkway Healthcare*

Group (Mt. Elizabeth Hospital, Gleneagles Hospital dan East Shore Hospital).

Visi dari Rumah Sakit Santosa ini adalah menjadi rumah sakit bertaraf internasional unggulan di Indonesia. Sedangkan misi dari Rumah Sakit Santosa ini adalah sebagai berikut :

- a. Memberikan pelayanan medis dan keperawatan dengan standar profesional setinggi mungkin yang mengacu pada peningkatan mutu pelayanan dan keselamatan pasien.
- b. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan baik tenaga medis maupun non medis.
- c. Memberikan suasana pelayanan rumah sakit yang nyaman, ramah, efisien dan efektif.

Rumah Sakit Santosa Bandung yang memiliki motto *friendly and caring* ini telah mendapatkan sertifikat Penuh Tingkat Lengkap dari Departemen Kesehatan RI dan sekarang telah terakreditasi internasional oleh JCI (*Joint Commission International*).

Santosa Hospital berada di Daerah Pusat Kota/ Central Business District (CDB) Bandung, berbatasan dengan Jl. Stasiun Barat, rel KA/Perumka dan sungai di sebelah Utara, Jl. Kebonjati, Pertokoan dan Perkantoran di sebelah Selatan, perumahan penduduk di sebelah Timur, dan Pertokoan Bandung Textile Center di sebelah Barat.

Lokasi ini sangat strategis karena berada di pusat kota. Jalan-jalan yang ada di sekitar lokasi antara lain adalah Jl. Kebonjati, Jl. Pasir Kaliki dan Jl. Stasiun Barat. Jl. Kebonjati dan Jl. Pasir Kaliki termasuk jalan utama di Kota Bandung, sedangkan Jl. Stasiun Barat merupakan jalan lingkungan.

Secara fisik jalan-jalan yang ada di

sekitar lokasi rumah sakit berada dalam kondisi yang baik. Jl. Kebonjati merupakan jalan satu jalur, sedangkan Jl. Pasir Kaliki dan Jl. Stasiun Barat merupakan jalan dua jalur. Seluruh jalan di sekitar lokasi tersebut dapat dilalui oleh kendaraan roda empat. Gerbang utama rumah sakit terdapat di dua tempat yaitu di Jl. Kebonjati dan Jl. Stasiun Barat.

Rumah Sakit Santosa Bandung Central merupakan salah satu rumah sakit swasta terbaik di Bandung. Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya tentu saja Rumah Sakit Santosa Bandung memiliki proses manajemen komunikasi bisnis yang baik. Berikut ini analisis manajemen komunikasi bisnis di Rumah Sakit Santosa Bandung Central :

1) *Researching*; merupakan penelitian mengenai opini, sikap, dan perilaku organisasi dalam kegiatan komunikasi bisnis. Terdapat dua metoda dalam kegiatan *researching*, yaitu metoda informal dan metoda formal.

Penelitian yang dilakukan oleh Rumah Sankit Santosa Bandung adalah penelitian informal, karena untuk mengembangkan bisnisnya R.S Santosa Bandung mengacu pada buku pedoman peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia. Hal ini dikarenakan bisnis yang dilakukan adalah bisnis dalam hal kesehatan, jadi dalam menjalankan bisnisnya harus mengacu pada pedoman peraturan MenKes RI.

Selain itu, pihak manajemen melakukan kontak personal dengan rumah sakit-rumah sakit lain yang memiliki fasilitas yang cukup lengkap dan memiliki kredibilitas yang baik dalam pelayanannya, seperti Rumah Sakit Hasan Sadikin Bandung dan Rumah Sakit Gading Pluit Jakarta.

2) *Planning*; Tujuan dari perencanaan

dalam sebuah manajemen sendiri adalah untuk memudahkan pencapaian tujuan dan sasaran bisnis perusahaan dalam kasus ini Rumah Sakit, karena pada hakekatnya operasionalisasi dari aktivitas manajemen bisnis didesain untuk mendukung pencapaian tujuan bisnis perusahaan.

Dalam menjalankan bisnisnya, Rumah Sakit Santosa Bandung memiliki perencanaan promosi. RS. Santosa Bandung melakukan kegiatan promosi melalui radio-radio dengan cara melakukan perbincangan seputar kesehatan oleh dokter-dokter terbaik RS. Santosa. Selain itu RS. Santosa juga pernah melakukan *talkshow* di acara televisi Bandung seputar Bantuan Hidup Dasar (BHD) yang menampilkan team *code blue* RS. Santosa. Selain promosi dari radio dan di televisi, RS. Santosa juga memasang banner-banner di berbagai titik yang strategis di seputaran jalan di Kota Bandung.

Rumah sakit Santosa Bandung Central termasuk ke dalam bisnis yang bergerak di bidang kesehatan. Dengan begitu, Rumah Sakit Santosa memiliki perencanaan (*planning*) dalam bisnisnya. Dalam menyusun perencanaan (*planning*), manajemen Rumah Sakit Santosa rutin mengadakan rapat tahunan yang khusus membahas penyusunan perencanaan bisnis.

Perencanaan bisnis disusun atau dibuat berdasarkan pengalaman-pengalaman sebelumnya. Biasanya para atasan membuat rincian kegiatan apa saja yang sudah dilakukan selama setahun belakangan ini dan dari kegiatan tersebut apakah sudah sesuai dengan perencanaan (*planning*) bisnis sebelumnya, serta merinci kendala dan masalah yang terdapat

dalam perencanaan sebelumnya yang membuat ada beberapa perencanaan bisnis sebelumnya tidak terlaksana atau tidak sesuai dengan tujuan bisnis perusahaan.

Perencanaan bisnis perusahaan pada Rumah Sakit Santosa Bandung Central setiap minggunya ditinjau ulang. Para atasan rutin mengadakan rapat manajemen untuk membahas apakah *planning* yang sudah dibuat sudah terlaksana dengan baik atau sudah berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan. Intinya adalah manajemen.

Rumah Sakit Santosa selalu memonitor terlaksananya atau tidak *planning* tersebut. Namun terkadang ada saja *planning* yang berubah di tengah kegiatan bisnis. Hal ini biasanya disebabkan adanya perencanaan yang sudah dibuat pada prakteknya tidak bisa diterapkan di lapangan. Jadi biasanya para Senior Manager tidak menjalankan *planning* tersebut.

- 3) *Organizing* yang merupakan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan material organisasi dalam kegiatan komunikasi bisnis. Semakin terkoordinasi dan terintegrasi kerja organisasi, semakin efektif pencapaian tujuan organisasi.

Proses *organizing* di Rumah Sakit Santosa Bandung sudah cukup baik, namun terkadang jalur koordinasi terkadang tidak berjalan dengan baik. Instruksi kerja dalam kegiatan bisnis diberikan oleh direktur melalui para senior manager, instruksi kerja itu disampaikan ke para *manager* sesuai dengan bagian kerjanya, setelah itu oleh para manager diinstruksikan kepada para *supervisor*, kepala bagian dan staff langsung. Dalam mengkoordinasikan sumber daya manusia dan material di

Rumah Sakit Santosa Bandung, sudah sesuai.

Rumah Sakit Santosa Bandung yang menjalankan bisnis di bidang kesehatan tentu saja harus menempatkan dengan tepat sumber daya dan materialnya. Misalnya, jika materialnya adalah alat-alat kesehatan dan obat-obatan maka yang bertanggungjawab atas pengelolaan alat-alat kesehatan dan obat-obatan tersebut adalah bagian farmasi, karena bagian farmasi mengerti tentang spesifikasi alat-alat kesehatan tersebut sebelum didistribusikan kepada pasien.

- 4) *Staffing* yang merupakan mengelola kegiatan komunikasi bisnis yang berhubungan dengan upaya mengkomunikasikan penempatan sumber daya manusia pada perusahaan sehingga berhasil sesuai dengan harapan. Proses staffing ini dapat menentukan kegagalan dan keberhasilan tujuan bisnis komunikasi. Inti dari staffing ini adalah menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan porsi dalam manajemen.

Penempatan sumber daya manusia (*staffing*) di Rumah Sakit Santosa Bandung Central untuk bagian medis sudah sesuai dengan posisinya. Misalnya, untuk posisi dokter bedah sudah diisi oleh dokter yang memang spesialisasinya di unit bedah, untuk dokter kandungan (*obgyn*) sudah diisi oleh dokter-dokter yang memang spesialisasi ahlinya di bidang kandungan (*obgyn*) dan sebagainya. Untuk penempatan perawatnya pun sudah sesuai dengan kompetensi perawat. Untuk kompetensi perawat, divisi keperawatan selalu meng-*upgrade* kompetensi perawatnya. Biasanya perawat-perawat diberikan pelatihan-

pelatihan untuk meningkatkan kompetensinya. Begitu juga dokter, biasanya dokter diikutsertakan ke dalam seminar-seminar kedokteran. Hal-hal tersebut merupakan usaha manajemen untuk meningkatkan kualitas perawatan medis di rumah sakit.

- 5) *Directing* adalah melakukan tindakan memimpin, mengarahkan, dan memengaruhi para bawahan dalam kegiatan bisnis organisasi. Direktur yakni sebagai pimpinan tertinggi setelah CEO di Rumah Sakit Santosa Bandung sudah melakukan directing dengan cukup baik. Direktur Rumah Sakit Santosa Bandung rutin mengecek cara kerja bawahannya. Seperti melakukan sidak ke tiap ruangan-ruangan, melihat langsung bagaimana kinerja karyawannya. Biasanya kegiatan sidak ini dilakukan bersama dengan senior manager dan manager yang bersangkutan dengan bagian kunjungan direkur. Tak jarang pula jika di lapangan terdapat kinerja yang kurang baik, direktur langsung memberi arahan kepada para karyawannya di lapangan.

Misalnya, pada saat direktur memeriksa ruangan perawatan dan di ruang perawatan tersebut terdapat beberapa sampah atau sedikit kotor, maka direktur biasanya langsung memanggil unit terkait dengan kebersihan dan memanggil kepala ruang perawatan tersebut untuk diberi pengarahan.

- 6) *Controlling* adalah evaluasi atau penilaian penting untuk mengetahui sampai dimana kelancaran komunikasi bisnis yang telah berlangsung.

Di Rumah Sakit Santosa cara para atasan mengevaluasi (*controlling*)

kinerja karyawannya biasanya untuk karyawan tetap diberi penilaian kerja setiap setahun sekali dan bagi karyawan kontrak diberi penilaian kerja setiap enam bulan sekali sesuai dengan periode masuk kerja karyawan tersebut.

Penilaian kerja tersebut berupa rapot yang diisi oleh atasan langsung setelah diisi maka atasan langsung memberitahu kepada karyawan tersebut dan menanyakan apa-apa saja kendala yang didapatkan oleh karyawan tersebut selama bekerja. Jadi disini atasan tidak hanya menilai dari sudut pandang pribadi namun menanyakan juga kepada subjek yang diberi penilaian.

Sedangkan untuk evaluasi instruksi kerja dan perencanaan yang dibuat biasanya dilakukan rapat tahunan oleh para atasan bersamaan dengan direktur Rumah Sakit Santosa. Hal ini untuk mengevaluasi instruksi kerja dan perencanaan apa saja yang tidak terlaksana dan mendapat kendala di lapangan dan untuk menindaklanjuti kendala tersebut agar perencanaan dan instruksi kerja ke depannya dapat berjalan dengan lancar di lapangan.

Simpulan

Rumah Sakit Santosa Bandung Central yang merupakan salah satu rumah sakit terbaik di Bandung untuk meningkatkan kinerjanya dalam pelayanan terhadap pasien, memiliki *researching*, *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing* dan *contolling*

yang cukup baik. Dalam *researching*, Rumah Sakit Santosa Bandung Central melakukan penelitian secara informal, yakni melakukan kontak langsung dengan pihak rumah sakit-rumah sakit yang berkredibilitas baik dalam pelayanannya dan segala kebijakan rumah sakit mengacu pada pedoman peraturan Kementrian Kesehatan RI. Dalam *planning*, Rumah Sakit Santosa Bandung Central memiliki perencanaan promosi di berbagai media, seperti di televisi, radio, dan banner.

Dalam pembuatan perencanaan bisnis, dilakukan dengan meninjau perencanaan bisnis yang sebelumnya dan melihat kegiatan kerja apa saja yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pelayanan rumah sakit. Dalam *organizing*, Rumah Sakit Santosa telah mengkoordinasikan dengan baik antara sumber daya manusia dengan material pendukungnya.

Dalam *staffing*, Rumah Sakit Santosa dirasa cukup baik dalam menempatkan sumber daya manusianya khususnya dibidang medis dan keperawatan, seperti penempatan dokter, perawat dan penunjang medis.

Dalam *directing*, Direktur Rumah Sakit Santosa Bandung sudah cukup baik memberikan arahan bagi para bawahannya, karena Direktur Santosa secara langsung melihat cara kinerja karyawan di lapangan.

Dan dalam *controlling*, Rumah Sakit Santosa sudah cukup baik mengevaluasi kinerja karyawan dan mengevaluasi perencanaan yang sudah dibuat dengan cara mengadakan rapat evaluasi kerja yang dilakukan setiap setahun sekali.

Daftar Pustaka

Setiawan, Supriadi. 2011. Loyalitas Pelanggan Jasa: Studi Kasus Bagaimana Rumah Sakit Mengelola Loyalitas Pelanggannya, Bogor : PT Penerbit IPS Press.

Internet :

<https://kedaiobatcocc.wordpress.com/2010/05/24/definisi-tugas-dan-fungsi-rumah-sakit-menurut-who/>

<http://www.santosa-hospital.com/>

