

STRATEGI PENGEMBANGAN INSTALASI FARMASI RUMAH SAKIT

STRATEGIC PLAN OF PHARMACY DEPARTMENT AT HOSPITAL

Sumarti binti Amrin¹⁾, Oetari¹⁾, Satibi²⁾

¹⁾ Program Pascasarjana, Fakultas Farmasi, Universitas Setia Budi, Solo

²⁾ Program Pascasarjana, Fakultas Farmasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta

ABSTRAK

Seiring dengan bertambah tingginya tuntutan dan harapan pelanggan terhadap pelayanan kesehatan, maka perlu adanya peningkatan pelayanan yang berkualitas oleh pihak penyedia jasa pelayanan kesehatan. Ini menunjukkan perlunya strategi rumah sakit yang mampu beradaptasi atau mengendalikan faktor tersebut yang terus berubah, baik faktor internal dan faktor eksternal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui posisi Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Sayang Rakyat Makassar, terhadap lingkungan internal dan eksternal dengan analisis SWOT serta mengidentifikasi strategi alternatif yang diterapkan. Penelitian menggunakan rancangan *deskriptif kualitatif menggunakan* kuesioner. Data kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Instalasi Farmasi diperoleh dengan observasi, dan *in depth interview*. Dari analisis SWOT diperoleh matriks SWOT berdasarkan *External Factor Analysis Summary* (EFAS) dan *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS). Hasil penelitian menunjukkan Instalasi Farmasi RSU Sayang Rakyat Makassar berada pada kuadran dua dengan strategi *diversifikasi* dalam usaha menerapkan strategi pengembangannya. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa strategi yang direncanakan adalah melakukan peningkatan anggaran IFRS, penerapan sistem manajemen satu pintu, pengembangan sumber daya manusia baik kuantitas dan kualitas, fasilitas sebagai pendukung dalam kegiatan pelayanan farmasi, serta perlunya dilakukan studi banding dengan instalasi farmasi rumah sakit lain yang lebih unggul.

Kata kunci: strategi manajemen, pengembangan instalasi farmasi, SWOT

ABSTRACT

Along with the increase of demand and customer expectations toward health care, it is needed the improvements of service quality by health care providers. The hospital need a strategy in order to adapt and control the influential factors that are constantly changing, both internal and external factors. The study aims to look at the position of pharmacy department at Sayang Rakyat Hospital Makassar both internal and external environment using SWOT Analysis. This research was qualitative descriptive research design. Data were obtained from questionnaire. Strength, weakness, opportunity and threat in the Pharmacy Department RSU Sayang Rakyat Makassar were obtained by survey and in depth interviews SWOT matrix was formulated based on External Factor Analysis Summary (EFAS) and Internal Factor Analysis Summary (IFAS). Results showed that the Pharmacy Department of RSU Sayang Rakyat Makassar was included on quadrant two or in diversification strategy, suggested a condition of big strength but small opportunity to repress weakness and threat. was in quadrant two by diversification, that in an attempt to apply the development strategies. In conclusion, plan strategies were to increase the budget of the pharmacy department, implement one gate system, developing of quality and quantity of the human resources, provide facility to support the activities of pharmacy services, and comparative studies with other superior hospital's Pharmacy Department.

Keywords: management strategy, development of pharmacy department, SWOT

PENDAHULUAN

Instalasi Farmasi Rumah sakit (IFRS) adalah satu-satunya bagian di rumah sakit yang bertanggung jawab penuh atas pengelolaan sediaan farmasi dan perbekalan kesehatan lainnya, sehingga seluruh peredaran obat berada dibawah kendali dari Instalasi Farmasi di Rumah sakit (sistem satu pintu). Namun kenyataannya hampir semua IFRS belum menerapkannya. Hal ini berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan farmasi klinik (Yusmanita, 2005).

Luasnya peran instalasi farmasi dalam kelancaran pelayanan kesehatan dan sebagai sumber pendapatan terbesar di rumah sakit maka strategi pengembangan Instalasi Farmasi Rumah Sakit perlu dilakukan dalam menghadapi persaingan dengan rumah sakit

lain (Siregar dan Amalia, 2003).. Unit bisnis harus menetapkan sistem intelegen pemasaran untuk menelusuri tren dan perkembangan penting serta semua peluang dan ancaman yang berhubungan dengannya (Kotler dan Keller, 2009).

Tuntutan pasien dan masyarakat terhadap mutu pelayanan farmasi, menghasilkan pergeseran paradigma pelayanan dari paradigma lama (*drug oriented*) ke paradigma baru (*patient oriented*) dengan filosofit pelayanan kefarmasian. Hal ini menjadi peluang sekaligus tantangan bagi farmasis untuk meningkatkan eksistensinya. Melihat kondisi tersebut, maka sudah saatnya bagi kalangan farmasis untuk melakukan re-evaluasi dan

menentukan strategi yang tepat dalam upaya meningkatkan pelayanan farmasi di IFRS (Trisnantoro,2005).

Pemasaran merupakan model pertukaran dalam bidang ekonomi. Hal yang penting dalam pertukaran ini adalah bagaimana aplikasi kompetensi, atau keterampilan dan pengetahuan khusus manusia dan berfokus pada kepentingan penerima (Vargo dan Lusch, 2004). Sumber daya manusia dan kegiatan yang direncanakan dimaksudkan untuk memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya (Som, 2008).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui posisi Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Sayang Rakyat Makassar, terhadap lingkungan internal dan eksternal dengan analisis SWOT, serta mengidentifikasi strategi alternatif untuk pengembangandengan metode SWOT.

METODE

Jenis dan Rancangan Penelitian

Jenis penelitian adalah *deskriptif kualitatif* untuk mengeksplor keadaan lingkungan internal dan eksternal Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Sayang Rakyat Makassar dengan analisis SWOT.

Populasi dan Sampel

Populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pasien atau keluarga pasien yang telah mendapatkan atau yang menggunakan jasa pelayanan rawat inap dan rawat jalan, serta karyawan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Sayang Rakyat Makassar.

Sampel. Sampel penelitian adalah pasien rawat inap yang sudah mendapatkan pelayanan farmasi sejumlah 297 responden, pasien rawat jalan sejumlah 307 responden, dan karyawan Rumah Sakit yang terlibat dengan IFRSU Sayang Rakyat Makassar. Jumlah sampel ditetapkan dari populasi berdasarkan rumus Issac dan Michael (Arikunto, 2010). Prosedur pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *non probability* dengan *teknik purposive sampling*.

Alat pengumpulan data berupa pedoman observasi tidak terstruktur,

wawancara terstruktur, wawancara mendalam, dan kuesioner.

Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dengan menganalisis visi dan misi Rumah Sakit Umum Sayang Rakyat Makassar, faktor internal dan eksternal Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Sayang Rakyat Makassar dalam kaitannya dengan strategi yang dilakukan dalam pelayanan kesehatan yang mandiri, isu-isu strategi yang berkembang dalam pelayanan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Sayang Rakyat Makassar yang dianggap mempengaruhi kinerja pelayanan berdasarkan hasil dan matriks evaluasi faktor internal, kemudian menentukan kuadran berdasarkan hasil dari pembobotan dan *per-rating-an* di dalam matrik evaluasi faktor eksternal dan matrik evaluasi faktor internal. Dari empat kuadran yang ada, masing-masing kuadran memiliki alternatif-alternatif strategi, yaitu kuadran 1 (strategi agresif), kuadran 2 (strategi diversifikasi), kuadran 3 (strategi *turn-around*), dan kuadran 4 (strategi defensif). Setelah itu disusun matrik SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunites, and Theats*), dan menentukan alternatif strategi berdasarkan analisis SWOT yang akan diterapkan di IFRSU Sayang Rakyat Makassar sesuai dengan letak kuadran.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisa SWOT

Berikut ini merupakan hasil pembobotan dan peratingan yang terangkum dalam tabel I dan II dibawah.

Kekuatan. Instalasi Farmasi RSU Sayang Rakyat Makassar memiliki keunggulan-keunggulan antara lain adanya Standar Operasional Pelayanan, pendidikan dan pelatihan staf IFRS, komunikasi yang baik antara farmasis dengan tenaga kesehatan lain, dukungan dari direktur RSU terhadap instalasi farmasi, wewenang kepala IFRSU dalam kegiatan pelayanan farmasi, motivasi karyawan IFRSU Sayang Rakyat Makassar, pelayanan informasi obat dan konseling, dan kerjasama PFT dalam penulisan resep berdasar formularium.

Kelemahan. Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar juga memiliki kelemahan, yaitu belum terlaksana dengan baik sistem evaluasi pelayanan, sarana dan prasarana, keterbatasan anggaran IFRS, dan SIM yang belum optimal, letak depo yang tidak strategis, efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan obat, dan peningkatan pelayanan yang berorientasi pada *Customer*.

Tabel I. Hasil Kekuatan dan Kelemahan Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar

<i>Key Succes Factor</i>	Bobot	Rating	Skor
KEKUATAN			
Adanya Standar Operasional Pelayanan	0,074	4	0,296
Farmasi mampu dalam melaksanakan kegiatan farmasi	0,056	3	0,168
Adanya pendidikan dan pelatihan staf IFRS	0,056	3	0,168
Komunikasi yang baik antara farmasis dengan tenaga kesehatan lain	0,056	3	0,168
Adanya dukungan dari direktur RSUD terhadap Instalasi farmasi	0,056	3	0,168
Adanya wewenang kepala IFRSU dalam kegiatan pelayanan farmasi	0,074	4	0,296
Motivasi karyawan IFRSU Sayang Rakyat Makassar	0,056	3	0,168
Pelayanan informasi obat dan konseling	0,056	3	0,168
Kerjasama PFT dalam penulisan resep berdasar formularium	0,056	3	0,168
JUMLAH			1,78
KELEMAHAN			
Belum terlaksana dengan baik sistem evaluasi pelayanan	0,056	3	0,168
Sarana dan prasarana yang belum optimal	0,056	3	0,168
Keterbatasan anggaran IFRS	0,056	3	0,168
Belum adanya farmasi satu pintu	0,074	4	0,296
SIM yang belum optimal	0,056	3	0,168
Letak depo yang tidak strategis	0,037	2	0,074
Efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan obat	0,056	3	0,168
Peningkatan pelayanan yang berorientasi pada <i>customer</i>	0,074	4	0,296
JUMLAH			1,506

Tabel II. Hasil Peluang dan Ancaman Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar

<i>Key Succes</i>	Bobot	Rating	Skor
PELUANG			
Tinggi kesadaran dan tuntutan penduduk akan kesehatan	0,050	3	0,150
UU no 44 tahun 2009 yang mewajibkan sistem satu pintu bagi IFRS	0,066	4	0,264
Sebagai rumah sakit rujukan	0,050	3	0,150
Tuntutan <i>customer</i> terhadap pelayanan informasi obat	0,050	3	0,150
Tuntutan <i>customer</i> terhadap kecepatan dan ketepatan pelayanan	0,050	3	0,150
Peran PFT dalam peningkatkan pelayanan farmasi	0,050	3	0,150
Kebijakan pemerintah	0,050	3	0,150
Study banding dengan IFRS lain	0,050	3	0,150
Kemajuan IPTEK	0,066	4	0,264
TOTAL			1,578
ANCAMAN			
Adanya apotek pelengkap di dalam RSUD	0,066	4	0,264
Berkembangnya rumah sakit swasta dan klinik	0,066	4	0,264
Persaingan dengan IFRS lain	0,050	3	0,150
Kualitas karyawan dalam persaingan	0,066	4	0,264
Kepuasan kerja karyawan	0,050	3	0,150
Tuntutan <i>customer</i> terhadap kesempatan <i>visite</i> pada pasien secara merata	0,050	3	0,150
Tuntutan <i>customer</i> terhadap kelengkapan obat	0,050	3	0,150
Mengikuti perkembangan IPTEK di era globalisasi	0,066	4	0,264
Staf IFRS kurang terbiasa mencatat kegiatan dan membuat laporan yang lengkap	0,050	3	0,150
TOTAL			1,806

Peluang. Peluang yang dimiliki oleh Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar adalah tingginya kesadaran dan tuntutan penduduk akan kesehatan, UU no.44 tahun 2009 yang mewajibkan sistem satu pintu bagi IFRS, sebagai rumah sakit rujukan, tuntutan *Customer* Terhadap Pelayanan Informasi Obat, tuntutan *customer* terhadap kecepatan dan ketepatan pelayanan, peran PFT dalam peningkatan pelayanan farmasi, kebijakan pemerintah, study banding dengan IFRS lain, kemajuan IPTEK.

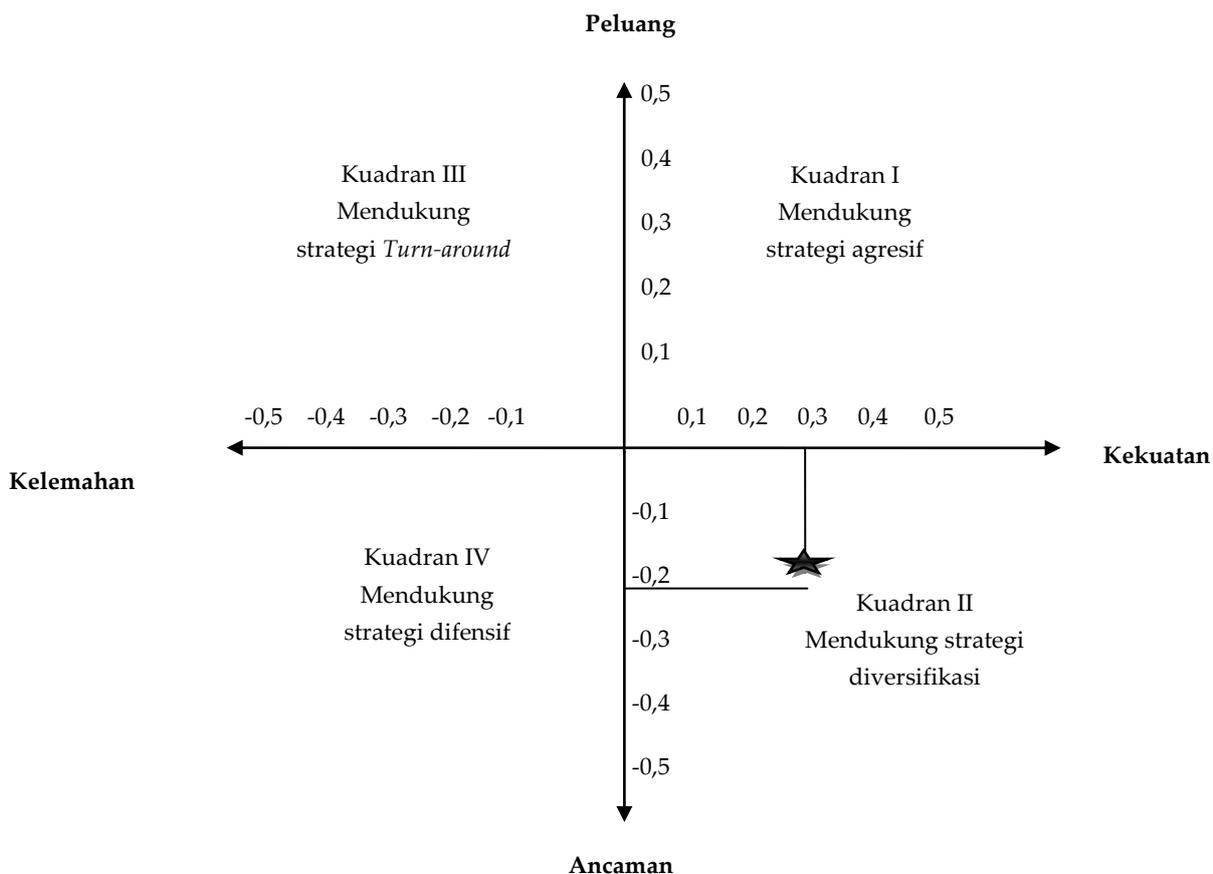
Ancaman. Faktor penghambat yang ada saat ini adalah berkembangnya rumah sakit swasta dan klinik, persaingan dengan IFRS lain, kualitas karyawan IFRS, kepuasan karyawan, tuntutan *customer* terhadap kesempatan *visite* pada pasien, tuntutan *customer* kelengkapan obat, mengikuti perkembangan IPTEK di era globalisasi, staf IFRS yang kurang terbiasa

mencatat kegiatan dan membuat laporan yang lengkap.

Hasil Analisis SWOT

Analisis kekuatan dan kelemahan pada instalasi farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar menghasilkan angka positif sebesar 0,262. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kekuatan IFRSU Sayang Rakyat Makassar (1,768) lebih besar dibandingkan kelemahannya (1,506). Analisis terhadap ancaman dan peluang IFRSU Sayang Rakyat Makassar menghasilkan angka -0,228. Hasil ini menunjukkan bahwa peluang IFRSU Sayang Rakyat Makassar (1,578) lebih kecil dari ancamannya (1,806).

Dari hasil perhitungan selisih tersebut dapat ditentukan posisi Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar seperti pada gambar di bawah ini :



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar

Tabel III. Matrik SWOT

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya Standar Operasional Pelayanan 2. Farmasi mampu daam melaksanakan kegiatan farmasi 3. Adanya pendidikan dan pelatihan staf IFRS 4. Komunikasi yang Baik antara Farmasis dengan Tenaga Kesehatan Lain. 5. Adanya dukungan dari direktur RSU terhadap Instalasi farmasi 6. Adanya wewenang kepala IFRSU dalam kegiatan pelayanan farmasi 7. Motivasi karyawan IFRSU Sayang Rakyat Makassar 8. Pelayanan informasi obat dan konseling 9. Kerjasama PFT dalam penulisan resep berdasar formularium 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum terlaksana dengan baik sistem evaluasi pelayanan 2. Sarana dan prasarana yang belum optimal 3. Keterbatasan Anggaran IFRS 4. SIM belum optimal 5. Letak depo yang tidak strategis 6. Efektifitas dan efesiensi dalam pengelolaan obat 7. Peningkatan Pelayanan yang Berorientasi pada <i>Customer</i>.
<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingginya kesadaran dan tuntutan penduduk akan kesehatan 2. UU no.44 tahun 2009 yang mewajibkan sistem satu pintu bagi IFRS 3. Sebagai rumah sakit rujukan 4. Tuntutan <i>Customer</i> Terhadap Pelayanan Informasi Obat 5. Tuntutan <i>customer</i> terhadap kecepatan dan ketepatan pelayanan 6. Peran PFT dalam peningkatan pelayanan farmasi 7. Kebijakan pemerintah 8. Study banding dengan IFRS lain 9. Kemajuan IPTEK 10. Ada BPJS/SJSN 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Instalasi farmasi berupaya untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan kegiatan farmasi 2. Penambahan fasilitas yang menunjang pelaksanaan pelayanan farmasi lebih optimal 3. Perlunya kebijakan Direktur RSU untuk menerapkan sistem satu pintu pada instalasi farmasi yang menacu pada UU no. 44 tahun 2009 yang mewajibkan sistem satu pintu bagi IFRS 4. Peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia farmasi 5. Kegiatan PFT lebih optimal 6. Melakukan riset atau studi banding dengan IFRS lain yang lebih unggul 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya penambahan fasilitas IPTEK, untuk menunjang pelaksanaan farmasi klinik dan pelayanan informasi obat. 2. Penambahan anggaran untuk pengadaan obat di instalasi farmasi 3. Peningkatan kualitas SDM dan kuantitas asistem apoteker untuk pelayanan yang berorientasi pada <i>patient oriented</i>. 4. Meningkatkan pelayanan farmasi yang fokus pada <i>customer satisfaction</i>. 5. Penambahan tenaga ahli komputerisasi yang mengelola sistem informasi di instalasi farmasi sehingga sistem informasi manajemen di instalasi berjalan lebih optimal
<p>Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berkembangnya rumah sakit swasta dan klinik 2. Persaingan dengan IFRS lain 3. Kualitas karyawan IFRS dalam persaingan 4. Kepuasan karyawan 5. Tuntutan <i>customer</i> terhadap kesempatan <i>visite</i> pada pasien 6. Tuntutan <i>Customer</i> Terhadap Kelengkapan Obat 7. Mengikuti perkembangan IPTEK di era globalisasi 8. Staf IFRS kurang terbiasa mencatat kegiatan dan membuat laporan yang lengkap. 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perlu penetapan direktur untuk meningkatkan pelayanan mengenai kegiatan pharmaceutical care agar mampu bersaing dengan IFRS lain. 2. Peningkatan kinerja karyawan dengan jalan pengembangan kemampuan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan 3. Dilakukan program kerja <i>visite</i> pasien langsung ke bangsal-bangsal. 4. Perlunya peningkatan kualitas dan kuantitas SDM instalasi farmasi dalam persaingan 5. Menerapkan sistemP satu pintu sehingga tidak ada lagi apotik pesaing dalam RSU 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan fasilitas IPTEK untuk menunjang pelayanan 2. Penambahan anggaran untuk meningkatkan kelengkapan obat 3. Peningkatan sarana dan prasarana di insltalasi farmasi guna mendukung kelancaran pelayanan dan kepuasan pasien 4. Peningkatan kualitas karyawan di instalasi farmasi sehinga menciptakan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolan obat. 5. Perlunya evaluasi kerja farmasi dalam memenuhi persaingan era globalisasi.

Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi*, yaitu dengan melakukan pengembangan tenaga farmasi yang ada dengan upaya memberikan sekolah lanjutan, sehingga instalasi farmasi mampu meningkatkan pelayanan farmasi lebih optimal; pelayanan farmasi klinik dengan *visite bangsal* secara merata dan optimal; pelayanan informasi obat tidak hanya kepada pasien tetapi juga tenaga kesehatan yang ada di rumah sakit. Secara ringkas, analisis ini dirangkum dalam Matrik SWOT pada tabel III Di atas.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis SWOT terhadap kondisi internal dan kondisi eksternal Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar, maka diperoleh posisi Instalasi Farmasi RSUD Sayang

Rakyat Makassar pada kuadran II. Hal ini menunjukkan bahwa Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar berada pada posisi *diversifikasi* yang artinya memiliki kekuatan yang besar dan peluang yang kecil untuk menekan kelemahan dan ancaman. Strategi pengembangan yang dilakukan di Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar adalah hendaknya Instalasi Farmasi RSUD Sayang Rakyat Makassar meningkatkan anggaran IFRS untuk menunjang pelayanan yang lebih optimal, fasilitas sebagai pendukung dalam kegiatan pelayanan dan pengelolaan instalasi farmasi, pengembangan sumber daya manusia baik secara kuantitas dan kualitas, melakukan riset atau studi banding dengan instalasi farmasi rumah sakit lain yang lebih unggul, serta meningkatkan pelayanan farmasi yang fokus pada *ustomer satisfaction*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., 2010, *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktek*, Edisi revisi cetak 14: Penerbit Renika Cipta, Jakarta.
- Depkes RI., 2009, *Undang-Undang Republik Indonesia No.44 tentang Rumah Sakit*, Departemen Kesehatan Republik Indonesia, Jakarta.
- Kotler, P. Dan Keller, K., 2009, *Manajemen Pemasaran. Jilid I.Ed.ke - 13*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Siregar, C.J.P., Amalia, L., 2003, *Farmasi Rumah Sakit Teori dan Penerapan*, Penerbit BukuKedokteran ECG, Jakarta.
- Som, A. 2008, *Innovative Human Resource management and Corporate Perfomance in the Context of Economic Liberalization in India*. *The Internasional Journal of Human Resource Management*, Vol.19, Hal 1278-1297.
- Trisnantoro.L., 2005, *Prinsip-prinsip Manajemen Strategi Rumah Sakit*, MMPKUGM, Yogyakarta.
- Vargo, S.L. Lusch, R.F. 2004, *Evolving to a New Dominant Logic for Marketing*, *Journal of Marketing*, Vol. 68. Hal 1-17.

- Yusmanita., *Pemberdayaan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Pemerintah*. (25 November 2011),<http://www.tempo.co.id/medika/arsip/012003/top-1.htm>.