Vol. 1 No. 3 / September 2011

ISSN : 2088 - 8139

Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi

(Journal of Management and Pharmacy Practice)

Kerjasama dengan :

Direktorat
Bina Pelayanan Kefarmasian

Ikatan Apoteker Indonesia

DAFTAR ISI

Daftar Isi i

Pengantar Penyunting ii

Formulir Berlangganan iii

Evaluasi Penggunaan Terapi Antihipertensi Terhadap Tekanan Darah Pra-Dialisis pada Pasien Rawat Jalan dengan *End Stage Renal Disease* (ESRD) yang Menjalani Hemodialisis Rutin di RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta
Fitriani, Agung Endro Nugroho, dan Inayati 139 - 146

Evaluasi Penggunaan Terapi Anemia pada Pasien Askes dengan Gagal Ginjal Kronik yang Menjalani Hemodialisis Rutin di RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta
Hidayati, Agung Endro Nugroho, dan Inayati 147 - 152

Analisis Swot dalam Perumusan Strategi Peningkatan Kepuasan Pasien Rawat Jalan Instalasi Farmasi Rumah Sakit X Samarinda
Nurias Difa'ul Husna, Lukman Hakim, Susi Ari Kristina 153 - 157

Evaluasi Dampak Kebijakan Harga Obat Generik Tahun 2010 Terhadap Harga Jual, Ketersediaan, dan Keterjangkauan Obat di Apotek Swasta Kabupaten Jember
Ika Norcahyanti, Djoko Wahyono, Tri Murti Andayani 158 - 164

Pengaruh Karkteristik Merek, Karakteristik Perusahaan dan Kepercayaan Merek pada Loyalitas Merek (Studi pada Konsumen Jamu Tolak Angin Sidomuncul di Kota Yogyakarta)
Prasojo Pribadi, Basu Swastha Dharmmesta 165 - 170

Analisis Internal dan Eksternal Kesiapan RSUD H. Abdul Aziz Marabahan Untuk Penerapan Badan Layanan Umum Daerah
Candra Wijaya, Basu Swastha Dharmmesta 171- 179

Identifikasi Drug Related Problems pada Pasien Asma Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Tahun 2009
Fitria Nur Hidayah, Septimawanto Dwi Prasetyo 180 - 189

Peran Modal Insani, Kapabilitas Pembelajaran dan Inovasi Terhadap Kinerja Perusahaan Farmasi Indonesia
Sampurno 190 - 198

Evaluasi Kualitas Hidup Penderita Sirosis Hati di Instalasi Rawat Jalan RSUP Dr. Sardjito Yogyakarta
Nirmala Manik, Djoko Wahyono dan I Dewa Putu Pramantara 199 - 206

Evaluasi Dosis Digoksin pada Pasien Gagal Jantung dengan Disfungsi Ginjal di RSUP Dr. Sardjito, Yogyakarta
Jhonson P. Sihombing, Lukman Hakim, AM. Wara Kusharwanti 207 - 210

ANALISIS SWOT DALAM PERUMUSAN STRATEGI PENINGKATAN KEPUASAN PASIEN RAWAT JALAN INSTALASI FARMASI RUMAH SAKIT X SAMARINDA

SWOT ANALYSIS ON FORMULATING OUTPATIENT SATISFACTIONS IMPROVEMENT STRATEGY IN PHARMACY DEPARTMENT OF X HOSPITAL SAMARINDA

Nurias Difa'ul Husna [1)], **Lukman Hakim** [2)], **Susi Ari Kristina** [2)]
[1)] RS Qurrata A'yun Samarinda
[2)] Fakultas Farmasi, Universitas Gadjah Mada

ABSTRAK

Peningkatan intensitas persaingan menuntut Instalasi Farmasi Rumah Sakit (IFRS) X Samarinda untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan pasien serta berusaha memenuhi apa yang diharapkan pasien. Agar mampu merumuskan strategi dalam menghadapi persaingan, IFRS perlu mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternalnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda dan merumuskan strategi peningkatan kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda.

Penelitian ini merupakan penelitian deksriptif. Data yang digunakan adalah data kuantitatif (kuisioner tingkat kepuasan pasien rawat jalan, skala kepuasan kerja serta semangat kerja karyawan) dan data kualitatif (hasil wawancara dengan Kepala IFRS, direktur RS, dokter, pemasok, dan karyawan IFRS). Analisis dilakukan menggunakan metode *servqual* dan analisis SWOT berdasarkan lingkungan internal dan eksternal IFRS.

Analisis kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda memberikan *gap* negatif pada kelima dimensi pelayanan. *Gap* negatif menunjukkan kepuasan pasien belum tercapai. Nilai *gap* pada dimensi pelayanan tertinggi hingga terendah berturut-turut *tangibles* (-0,29), *responsiveness* (-0,22), *reliability* (-0,13), *assurance* (-0,11), *empathy* (-0,08). Hasil analisis SWOT berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal IFRS X Samarinda menunjukkan bahwa IFRS memiliki peluang yang besar namun juga menghadapi kelemahan. Analisis dengan matriks SWOT diperoleh beberapa alternatif strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda antara lain pengembangan sarana dan prasarana, penetapan batasan *dispensing time*, pemberian informasi dan konseling obat, serta upaya peningkatan ketersediaan obat.

Kata kunci : IFRS X Samarinda, kepuasan pasien, analisis SWOT, perumusan strategi

ABSTRACT

Increase in intensity has forced Pharmacy Department of X Hospital Samarinda to continously concern on patient needs and pretension as well as always tried to fulfill what patients expectation. In order to formulating the strategy to face the competition, pharmacy department of hospital needs to identify internal and external bariers. Research was aimed to know level of outpatient satisfaction in pharmacy department of X Hospital Samarinda and formulating strategy to improve outpatient satisfaction.

Research design was descriptive. Instruments developed by quantitative and qualitative approach. Quantitative data obtained using questionnaires that given to outpatients in order to explore customer satisfaction. Qualitative data was obtained by indepth interview with pharmacy department chief, hospital director, employees, doctors, and supplier. Data were analised with *Servqual* and Strength, Weakness, Opportunity and Threat (SWOT) method.

Research result showed that there were negative gap on five service dimensions. Negative gap showed that patient's expectation were higher than services that has given by pharmacy department of hospital so patient satisfactions were not yet been achieved. Gap point dimension of services from the highest to the lowest were tangibles (-0,29), responsiveness (-0,22), reliability (-0,13), assurance (-0,11), and empathy (-0,08). Result of SWOT analysis based on analysis of internal and external sphere of pharmacy department of X Hospital Samarinda showed that pharmacy department of hospital had bigger opportunity but in same way face the weaknesses. Alternative strategies in order to improve patient satisfaction were develop structures and infrastructures, determine limitation of dispensing time, provision of drug information and counseling, and effort to increase drugs availability.

Key words: pharmacy department of X Hospital Samarinda, patient satisfactions, SWOT analysis, formulating strategy

PENDAHULUAN

Dalam era perdagangan bebas, setiap perusahaan termasuk rumah sakit menghadapi persaingan ketat, meningkatnya intensitas persaingan menuntut manajemen untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan pasien serta berusaha memenuhi apa yang diharapkan pasien (Purwastuti, 2005). Kepuasan pasien harus selalu diutamakan untuk dapat mempertahankan, meningkatkan jumlah pelanggan serta meningkatkan profit, sehingga suatu rumah sakit harus selalu menyediakan layanan Instalasi Farmasi terbaik. IFRS merupakan salah satu *revenue center* bagi rumah sakit sehingga harus memberikan pelayanan yang optimal agar mampu memberikan keuntungan yang besar bagi rumah sakit (Siregar dan Amalia, 2004).

Pelayanan kefarmasian yang optimal dapat tercapai jika IFRS mampu mengenali lingkungan yang ada disekitar IFRS. Situasi dan kondisi lingkungan yang berubah-ubah dapat mempengaruhi perkembangan instalasi farmasi baik sebagai kesempatan maupun ancaman yang dapat merugikan. Dalam rangka mewujudkan IFRS sebagai suatu instalasi yang mampu bersaing secara kompetitif, maka diperlukan perencanaan strategi yang tepat. Cara sistematis yang perlu dilakukan untuk mengindentifikasi berbagai faktor yang berguna bagi perumusan strategi pengembangan IFRS yaitu dengan analisis SWOT karena mampu mengetahui bagaimana langkah untuk memaksimalkan kekuatan, peluang namun secara bersamaan mampu meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2009).

IFRS perlu melakukan perbaikan pelayanan terus menerus dengan kepuasan pasien menjadi prioritas utama. Namun, IFRS X Samarinda belum pernah melakukan analisis tingkat kepuasan pasien terhadap pelayanan yang diberikan, dan perumusan strategi pengembangan pelayanan IFRS yang berfokus pada pasien. Penelitian ini diharapkan dapat membantu IFRS X Samarinda dalam mengetahui tingkat kepuasan pasien agar dapat merumuskan strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kepuasan pasien.

METODOLOGI

Penelitian menggunakan rancangan deskriptif eksploratif, dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Digunakan dua instrumen utama yaitu kuesioner kepuasan dan *indepth interview*. Hasil kuesioner dikuantifikasi untuk mengetahui gap kepuasan, dan hasil *indepth interview* digunakan sebagai dasar perumusan strategi bagi IFRS X Samarinda.

Subyek penelitian adalah pasien rawat jalan, Kepala Instalasi Farmasi, direktur RS, karyawan Instalasi Farmasi, dokter, dan pemasok obat dan alat kesehatan Rumah Sakit X Samarinda.

Pada penelitian ini digunakan dua macam data yaitu data kuantitatif yang meliputi tingkat kepuasan pasien rawat jalan, skala kepuasan kerja dan semangat kerja karyawan IFRS X Samarinda serta data kualitatif yang meliputi, wawancara mendalam dengan Direktur RS, Kepala IFRS, dokter, pemasok, dan karyawan IFRS X Samarinda.

Penelitian diawali dengan wawancara mendalam dengan Kepala IFRS untuk mengetahui kondisi IFRS. Selanjutnya dilakukan penyebaran kuisioner kepuasan pasien kepada pasien rawat jalan IFRS dengan kuisioner yang telah dilakukan uji validitas pada 30 orang responden. Hasil kuisioner kepuasan pasien dianalisis menggunakan analisis *gap* dengan menghitung *gap* antara harapan pasien dengan kinerja yang diberikan IFRS. Dimensi-dimensi pelayanan yang memperoleh *gap* negatif selanjutnya dianalisis faktor-faktor penyebabnya dengan melakukan *in depth interview* dengan Kepala IFRS, karyawan, dokter, pemasok, serta dengan kuisioner kepuasan dan semangat kerja karyawan IFRS. Hasil kuisioner dan wawancara digunakan untuk merumuskan faktor internal dan eksternal IFRS yang selanjutnya digunakan untuk merumuskan strategi alternatif dalam analisis SWOT dan perumusan program untuk tiap strategi.

Analisis data terbagi menjadi analisis kepuasan pasien dengan metode *servqual*, penentuan faktor internal dan eksternal IFRS X Samarinda, dilanjutkan dengan analisa SWOT. Skor *servqual* didapatkan dari selisih antara skor persepsi dan ekspektasi. *Gap* negatif menandakan pasien belum puas dengan pelayanan IFRS, *gap* nol menandakan harapan pasien sama dengan kinerja yang diberikan IFRS sehingga pasien puas, *gap* positif menandakan pasien sangat puas. Pada penentuan faktor internal dan eksternal

IFRS X Samarinda dengan kuisioner kepuasan dan semangat kerja karyawan, dikatakan puas dan semangat kerja baik apabila mean > 3. Selain itu, dilakukan pemberian bobot dan rating pada matriks EFAS (*External Strategic Factors Analysis Summary*) dan IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) oleh Kepala IFRS (Hunger dan Wheleen, 2010). Tahapan analisis menggunakan analisa SWOT dengan memilih lima atau lebih faktor paling berpengaruh kemudian tentukan strategi yang akan digunakan berdasarkan diagram analisis SWOT (menentukan letak kuadran) dan kemudian disusun menggunakan matrik SWOT untuk menentukan strategi alternatif berikut program yang dapat dilaksanakan dalam tiap strategi alternatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis kepuasan pasien rawat jalan yang dilakukan dengan metode *servqual* menggunakan analisis *gap* lima. *Gap* lima adalah *gap* dalam pelayanan yaitu adanya *gap* yang terjadi antara harapan dengan kenyataan pelayanan yang dirasakan pasien di IFRS X Samarinda. Idealnya nilai *gap* antara harapan dan kinerja adalah nol. Semakin besar nilai negatif suatu *gap* pada suatu dimensi pelayanan, semakin besar pula prioritas peningkatan pelayanan dari dimensi pelayanan tersebut.

Tabel I menunjukkan adanya *gap* negatif pada kelima dimensi pelayanan yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan kelima dimensi tersebut kurang baik dan belum mampu memenuhi kepuasan pasien sehingga perlu diperbaiki dan ditingkatkan.

Berdasarkan analisis metode *servqual* dirumuskan bahwa kekuatan (*strength*) yang dimiliki IFRS antara lain telah menerapkan farmasi satu pintu, kebijakan direktur yang mendukung kegiatan farmasi RS, terjalin kerjasama yang baik dengan pihak *supplier*, adanya komunikasi yang baik antara pihak farmasi dengan tenaga kesehatan lain, SDM cukup berpengalaman, dan telah memilihi Standar Prosedur Operasional (SPO).

Kelemahan (*weakness*) antara lain item obat yang diluar formularium, IFRS belum mempunyai visi dan misi, ruangan apotek rawat jalan kurang memadai, SIM belum mengakomodasi kebutuhan dengan baik, kepuasan dan semangat kerja karyawan relatif rendah, terbatasnya jumlah SDM, gudang penyimpanan obat yang kurang representatif, belum pernah dilakukan evaluasi kinerja internal IFRS.

Peluang (*opportunity*) antara lain lokasi Rumah Sakit strategis, potensi kerjasama dengan perusahaan, potensi pertumbuhan ekonomi yang seiring dengan pertumbuhan penduduk, tingginya tuntutan pasien terhadap pelayanan IFRS yang efektif dan efisien, kebutuhan pasien terhadap pelayanan informasi obat dan konseling obat, pentingnya peran Apoteker di Panitia Farmasi dan Terapi (PFT).

Ancaman (*threat*) antara lain Pasien belum merasa puas terhadap pelayanan IFRS, banyak dokter spesialis tidak tetap, apotek di luar rumah sakit dengan obat yang lebih lengkap, Rumah Sakit Pemerintah di kota Samarinda, Rumah sakit swasta lain dan klinik swasta mulai banyak dibuka, PFT belum berperan mendukung kinerja IFRS, kurang mampu memanfaatkan kemajuan IPTEK.

Analisis faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan IFRS X Samarinda menghasilkan angka negatif sebesar -0,08. Hasil ini menunjukkan bahwa kelemahan IFRS X Samarinda (1,28) sedikit lebih besar dibandingkan kekuatannya (1,2). Analisis faktor eksternal terhadap peluang dan ancaman menghasilkan angka positif sebesar 0,34. Hasil ini menunjukkan bahwa peluang IFRS X Samarinda (1,80) lebih besar dari ancamannya (1,46). Hasil yang diperoleh menunjukkan IFRS X Samarinda menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak juga menghadapi beberapa kelemahan internal. Fokus strategi yang dapat dilakukan yaitu meminimalkan masalah internal IFRS X Samarinda sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik (*turn around*).

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik pada Tabel III menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (Rangkuti, 2009)

Seluruh strategi alternatif yang telah dirumuskan sebenarnya merupakan satu kesatuan yang pelaksanaannya harus dipertimbangkan pihak IFRS dalam upaya peningkatan pelayanan

untuk meningkatkan kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda. Namun perlu dipilih strategi yang pelaksanaannya dirasa perlu diprioritaskan, disesuaikan dengan kondisi internal dan eksternal IFRS X Samarinda, juga tujuan dari penentuan strategi yaitu untuk meningkatkan kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda. Berdasarkan analisis *gap* kepuasan pasien terhadap kinerja IFRS, strategi yang dirasa perlu diprioritaskan adalah pengembangan sarana dan prasarana, penetapan batasan *dispensing time*, pemberian informasi obat dan konseling obat, serta upaya peningkatan ketersediaan obat.

Tabel I. Hasil Analisis Gap IFRS X Samarinda Pada Tiap Dimensi Pelayanan

No.	Dimensi Pelayanan	Mean Kinerja IFRS	Mean Harapan Pasien	*Gap*	Peringkat
1.	*Tangibles*	2,94	3,23	-0.29	1
2.	*Responsiveness*	2,89	3,11	-0,22	2
3.	*Reliability*	2,93	3,06	-0,13	3
4.	*Assurance*	2,97	3,08	-0,11	4
5.	*Empathy*	2,91	2,99	-0,08	5
	Rata-rata	2,93	3,09	-0,16	

Sumber : Data yang diolah

Tabel II. Hasil Analisis Kekuatan dan Kelemahan IFRS X Samarinda

Key Success Factor	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Kekuatan			
Telah menerapkan farmasi satu pintu	0,08	2	0,16
Kebijakan direktur yang mendukung kegiatan farmasi RS	0,07	2	0,14
Terjalin kerjasama yang baik dengan pihak PBF	0,08	3	0,24
Adanya komunikasi yang baik antara pihak farmasi dengan tenaga kesehatan lain	0,08	3	0,24
SDM cukup berpengalaman	0,07	3	0,21
Telah memiliki Standar Prosedur Operasional (SPO)	0,07	3	0,21
Total Kekuatan			**1,2**
Kelemahan			
Item obat diluar formularium	0,09	3	0,27
IFRS belum mempunyai visi misi	0,06	2	0,12
Ruangan apotek rawat jalan kurang memadai	0,07	2	0,14
SIM belum mengakomodasi kebutuhan dengan baik	0,06	2	0,12
Kepuasan dan semangat kerja karyawan relatif rendah	0,07	3	0,21
Terbatasnya SDM	0,06	2	0,12
Gudang penyimpanan obat yang kurang representatif	0,08	2	0,16
Belum pernah dilakukan evaluasi kinerja internal IFRS	0,07	2	0,14
Total Kelemahan			**1,28**
Peluang			
Lokasi Rumah Sakit strategis	0,09	3	0,27
Potensi kerjasama pelayanan kesehatan dengan perusahaan	0,07	3	0,21
Potensi pertumbuhan ekonomi yang seiring dengan pertumbuhan penduduk	0,07	4	0,28
Tingginya tuntutan pasien terhadap pelayanan IFRS yang efektif dan efisien	0,09	4	0,36
Kebutuhan pasien terhadap pelayanan informasi obat dan konseling obat	0,09	4	0,36
Peran penting apoteker di PFT	0,08	4	0,32
Total Peluang			**1,80**
Ancaman			
Pasien belum merasa puas terhadap pelayanan IFRS	0,09	3	0,27
Banyak dokter spesialis tidak tetap	0,08	3	0,24
Apotek di luar rumah sakit dengan obat lebih lengkap	0,07	3	0,21
Rumah Sakit Pemerintah di kota Samarinda	0,07	3	0,21
Rumah sakit swasta lain dan klinik swasta yang mulai banyak dibuka	0,07	3	0,21
PFT belum berperan mendukung kinerja IFRS	0,07	2	0.14
Kurang mampu memanfaatkan kemajuan IPTEK	0,06	3	0,18
Total Ancaman			**1,46**

Tabel III. Matriks SWOT IFRS X Samarinda

Lingkungan Eksternal / Lingkungan Internal	**Opportunity**	**Threat**
	1. Tingginya tuntutan pasien terhadap pelayanan IFRS yang efektif dan efisien 2. Kebutuhan pasien terhadap pelayanan informasi obat dan konseling obat 3. Pentingnya peran Apoteker di PFT	1. Apotek di luar rumah sakit dengan obat yang lebih lengkap 2. Rumah Sakit Pemerintah di kota Samarinda 3. PFT belum berperan mendukung kinerja IFRS
Strength 1. Telah menerapkan farmasi satu pintu 2. Telah memiliki Standar Prosedur Operasional (SPO)	**Strategi S-O** 1. Pelaksanaan pelayanan informasi obat (PIO) dan konseling obat (S5, S2-O5, O4) 2. Penetapan batasan *dispensing time* (S5-O5)	**Strategi S-T** 1. Upaya peningkatan kepatuhan dokter terhadap formularium (S4-T2, S2, T6)
Weakness 1. IFRS belum mempunyai visi misi 2. Ruangan apotek rawat jalan kurang memadai 3. SIM belum mengakomodasi kebutuhan dengan baik	**Strategi W-O** 1. Perumusan visi misi IFRS (W2-O4, W5) 2. Pengembangan sarana dan prasarana (W3, W7-O1) 3. Peningkatan peran apoteker dalam pengendalian perbekalan farmasi (W1-O6)	**Strategi W-T** 1. Revisi formularium dan evaluasi kepatuhan secara berkala (W1-T2, T6) 2. Pengatasan masalah SIM

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis tingkat kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda, diperoleh *gap* negatif pada kelima dimensi kualitas pelayanan yaitu dimensi *tangibles, reliability, responsiveness, assurance,* dan *empathy* yang menandakan harapan pasien lebih tinggi dari kinerja yang diberikan IFRS X Samarinda sehingga kepuasan pasien belum tercapai.

Strategi alternatif untuk peningkatan kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda antara lain dengan pengembangan sarana dan prasarana, penetapan batasan *dispensing time*, pemberian informasi obat dan konseling obat, serta upaya peningkatan ketersediaan obat.

DAFTAR PUSTAKA

Hunger, J. D. dan Wheelen, T. L., 2010, *Strategic Management & Business Policy:Achieving Sustainability Twelfth Edition*, Pearson Education, Inc., New Jersey

Purwastuti , C. R., 2005, Analisis faktor-faktor pelayanan farmasi yang memprediksi keputusan beli obat ulang dengan pendekatan persepsi pasien klinik umum di unit rawat jalan RS Telogorejo Semarang, *Tesis,* Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro, Semarang

Rangkuti, F., 2009, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Siregar, C. J. P., dan Amalia, L., 2004, *Farmasi Rumah Sakit: Teori dan Penerapan,* Penerbit Buku Kedokteran EGC, Jakarta