
MAJALAH FARMASEUTIK *(Journal of Pharmaceutics)*

Diterbitkan 3 kali setiap tahun oleh Bagian Farmasetika, Fakultas Farmasi UGM

DAFTAR ISI

**RUMUSAN STRATEGI DALAM UPAYA MENINGKATKAN
KEPUASAN PASIEN RAWAT JALAN INSTALASI
FARMASI RUMAH SAKIT MATA DR. YAP
YOGYAKARTA BERDASARKAN ANALISIS SWOT** **35 -41**

Fina Aryani, Lukman Hakim dan Satibi

**RUMUSAN STRATEGI PENINGKATAN KEPUASAN
PASIE N RAWAT JALAN INSTALASI FARMASI RUMAH
SAKIT BETHESDA LEMPUYANGWANGI YOGYAKARTA
BERDASARKAN ANALISIS LINGKUNGAN
EKSTERNAL-INTERNAL** **42-49**

Eme Stepani Sitepu, Lukman Hakim dan Satibi

**ANALISIS KEPUASAN PENGGUNA SISTEM INFORMASI
MANAJEMEN FARMASI DI RSUD DR. MOEWARDI
SURAKARTA** **50-55**

Novi Hastuti, Akhmad Kharis Nugroho dan Lutfan Lazuardi

**ANALISIS KEPUASAN PASIEN RAWAT JALAN
TERHADAP PELAYANAN DI RS. PKU MUHAMMADIYAH
YOGYAKARTA PERIODE MARET-MEI 2009** **56-63**

Khairul Ikhsan dan Abdul Karim Zulkarnain

**PENGENDALIAN PERSEDIAAN PADA APOTEK
ONKOLOGI KOTABARU, APOTEK DENGAN
SPECIALISASI TERFOKUS** **64-69**

M.Rifqi Rokhman dan Satibi

RUMUSAN STRATEGI PENINGKATAN KEPUASAN PASIEN RAWAT JALAN INSTALASI FARMASI RUMAH SAKIT BETHESDA LEMPUYANGWANGI YOGYAKARTA BERDASARKAN ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL-INTERNAL

THE FORMULATION OF STRATEGY FOR IMPROVING OUTPATIENT SATISFACTION OF PHARMACY INSTALLATION OF BETHESDA LEMPUYANGWANGI HOSPITAL YOGYAKARTA BASED ON EXTERNAL-INTERNAL SPHERE ANALYSIS

Eme Stepani Sitepu, Lukman Hakim dan Satibi
Fakultas Farmasi, Universitas Gadjah Mada

ABSTRAK

Instalasi farmasi harus tanggap terhadap perubahan. Dalam rangka mewujudkan IFRS sebagai suatu instalasi yang mampu bersaing secara kompetitif, maka diperlukan perencanaan strategi yang tepat untuk mencapai kepuasan pasien khususnya pasien rawat jalan.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Data kualitatif yang dikumpulkan yaitu wawancara subjek penelitian, kemudian data kuantitatif menggunakan kuesioner untuk mengetahui kepuasan pasien dengan metode *Servqual*, kondisi skala semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta. Kemudian dilakukan analisis lingkungan internal dan eksternal dilanjutkan analisis SWOT. Hasil analisis digunakan sebagai dasar perumusan strategi.

Hasil penelitian ini menunjukkan perbandingan antara kepuasan pasien rawat jalan dengan harapan pasien terhadap kinerja karyawan IFRS lebih tinggi sehingga timbul *gap* negatif pada tiap-tiap dimensi. Nilai *gap* pada dimensi pelayanan tertinggi hingga terendah berturut-turut *responsiveness* (-0,69), *tangibles* (-0,45), *reliability* (-0,42), *assurance* (-0,42), dan *emphaty* (-0,35). Berdasarkan analisis SWOT, IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta mempunyai kekuatan yang lebih besar (1,63) dibandingkan kelemahannya (1,53) dan mempunyai peluang (1,73) yang lebih besar dibandingkan ancaman (1,04) artinya IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta dapat memenuhi harapan-harapan pasien. Strategi alternatif yang dipilih IFRS Bethesda Lempuyangwangi adalah penentuan *dispensing time*, pengembangan pendidikan dan ketrampilan karyawan dalam pelayanan kefarmasian, pembentukan struktur organisasi IFRS dan pembagian kerja yang jelas serta penambahan jumlah apoteker sesuai dengan kebutuhan IFRS.

Kata kunci: Rumusan Strategi, SWOT, *Servqual*, Instalasi Farmasi, RS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta

ABSTRACT

Pharmacy Department had to respond the change in its sphere. As effort to make pharmacy Department as Department which could compete competitively then the exact strategy to achieve its goal was needed which were outpatients because the outpatient directly feel the pharmacy service.

This research was descriptive research, the qualitative data which done by interview toward the research subject, then data quantitatively research using questionnaire to find out patient satisfactions using SERVQUAL method was done, work spirit and work satisfaction of pharmacy Department of Bethesda Lempuyangwangi Hospital Yogyakarta employees scale condition, next internal and external sphere was done then continued by SWOT analysis. Result of the analysis were used as base in formulating strategy.

Result of this research showed comparison between outpatient satisfactions with the patient expectations toward the work of pharmacy Department of hospital employees were higher so appear negative gap on each dimension. Gap point on service dimension from highest to the lowest in a row: tangibles (-0.45), responsiveness (-0.69), reliability (-0.42), assurance (-0.42) and empathy (-0.35). Based on SWOT analysis, pharmacy Department of Bethesda Lempuyangwangi Hospital Yogyakarta had bigger strength (1.63) than the weaknesses (1.53) and had opportunity (1.73) which was higher than the thread (1.04) which means pharmacy department could fulfill the expectations of the patients. Alternative strategy which taken by pharmacy Department of Bethesda Hospital lempuyangwangi were determining dispensing time limit skill development for the employees on pharmacy service, forming pharmacy Department of hospital organization structure and clearing work division, adding the amount of pharmacist appropriate with the needs

Key words: *Formula Strategy, SWOT, SERVQUAL, Pharmacy Department, Bethesda Lempuyangwangi Hospital Yogyakarta*

PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang meliputi promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat (Anonim, 2009).

Dalam era globalisasi setiap perusahaan termasuk rumah sakit menghadapi persaingan yang ketat. Hal tersebut dapat terjadi karena adanya perubahan di lingkungan perusahaan baik yang bersumber dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan (Rangkuti 2009).

Salah satu yang memegang peranan penting di rumah sakit yakni instalasi farmasi, sebab hampir seluruh pelayanan yang diberikan pada penderita di rumah sakit berkaitan dengan sediaan farmasi dan perbekalan kesehatan. Pelayanan kefarmasian yang optimal dapat tercapai jika IFRS mampu mengenali lingkungan yang ada disekitarnya. Dalam rangka mewujudkan IFRS

sebagai suatu instalasi yang mampu bersaing secara kompetitif, maka diperlukan perencanaan strategik yang tepat.

Penentuan strategik memerlukan analisis yang harus dilakukan oleh pimpinan IFRS. Analisis dilakukan dengan mengevaluasi lingkungan internal maupun eksternal yang ada di sekitar IFRS. Cara sistematis yang perlu dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang berguna bagi pengembangan IFRS yaitu dengan analisis SWOT karena mampu mengetahui bagaimana langkah untuk memaksimalkan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan mampu meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Rangkuti, 2009).

Pada Instalasi Farmasi Rumah Sakit Bethesda Lempuyangwangi belum pernah dilaksanakan evaluasi strategi pengembangan dengan metode SWOT sehingga belum diketahui posisi instalasi farmasi terhadap lingkungannya baik internal maupun eksternal. IFRS Bethesda

Lempuyangwangi dirasakan perlu melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal yang akan menjadi dasar dalam perumusan strategi IFRS agar dapat memberikan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan bagi rumah sakit.

METODOLOGI

Subyek Penelitian

Subyek dalam penelitian ini adalah Kepala IFRS, karyawan IFRS, dokter, *supplier* obat dan alat kesehatan serta pasien rawat jalan IFRS.

Alat Penelitian

Pada penelitian ini digunakan dua macam data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer terdiri dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap semua subyek penelitian, kuesioner kepuasan pasien rawat jalan, kuesioner semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta, dan hasil observasi langsung terhadap proses pelayanan dan kondisi sarana prasarana yang mendukung proses pelayanan.

Jalan Penelitian

Pada penelitian ini dilakukan wawancara pendahuluan sebelum dilakukan pembagian kuesioner dan observasi. Hal ini dilakukan untuk memperoleh gambaran sementara kondisi lingkungan internal dan eksternal IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta. Penyebaran kuesioner bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan pasien rawat jalan (107 orang) dan untuk mengetahui skala semangat dan kepuasan kerja karyawan (6 orang). Dalam penelitian tahap wawancara dilakukan sebagai upaya peneliti untuk melengkapi data yang ada dan melakukan *cross check* terhadap hasil analisis yang telah dilakukan agar diperoleh kesesuaian persepsi antara Kepala IFRS dan peneliti. Penentuan strategi alternatif dalam matrik SWOT dilakukan peneliti bersama Kepala IFRS.

Analisis hasil penelitian

Salah satu pendekatan kualitas pelayanan yang banyak dijadikan acuan adalah model kesenjangan kualitas jasa dengan model *servqual* (*service quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Ziethaml, dan Berry (Kotler, 2007). Studi mengenai *servqual* tersebut

menyimpulkan lima dimensi kualitas jasa yaitu berwujud (*tangibles*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*emphaty*).

Berdasarkan hasil wawancara dengan subyek penelitian dan juga hasil kuesioner yang diberikan kepada pasien ataupun karyawan IFRS maka kemudian dilakukan analisis menggunakan matrik EFAS dan IFAS. Pada kedua matrik tersebut dilakukan pembobotan terhadap masing-masing faktor yang dilakukan oleh Kepala IFRS (Hunger dan Wheelen, 2004). Setelah mengumpulkan semua informasi maka tahap selanjutnya adalah menganalisis semua informasi yang ada untuk melakukan perumusan strategi. Alat yang dipakai untuk merumuskan faktor-faktor strategis suatu organisasi adalah matrik *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) (Rangkuti, 2009).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kepuasan Pasien

Kualitas pelayanan dilihat berdasarkan *gap* (selisih antara kinerja yang dirasakan dengan harapan pasien). Semakin besar nilai negatif suatu *gap* maka menjadi hal yang diprioritaskan untuk ditingkatkan kualitas pelayanannya. Baik tidaknya kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan penyedia layanan dalam memenuhi harapan pasien secara konsisten.

Tabel I Hasil Analisis Gap IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta Pada Tiap Dimensi Pelayanan

Dimensi Pelayanan	Rerata Nilai	Rerata Nilai	Gap	Peringkat
	Kinerja	Harapan		
<i>Tangibles</i>	2,86	3,31	-0,45	2
<i>Reliability</i>	2,80	3,22	-0,42	3
<i>Responsiveness</i>	2,61	3,30	-0,69	1
<i>Assurance</i>	2,82	3,24	-0,42	3
<i>Empbaty</i>	2,85	3,20	-0,35	4

Sumber: Data yang diolah

Rata-rata nilai kinerja secara total adalah 2,79 dan rata-rata nilai harapan secara total adalah 3,27 sehingga rata-rata *gap* adalah -0,48. Harapan pasien yang terbilang tinggi tersebut dikarenakan tingkat pendidikan pasien yang

cukup baik sehingga pasien sensitif terhadap pelayanan yang dirasakan.

Harapan pasien terhadap kinerja karyawan IFRS lebih tinggi sehingga timbul *gap* negatif pada tiap-tiap dimensi yang artinya pasien belum merasa puas dengan kinerja IFRS pada saat ini. Nilai *gap* pada dimensi pelayanan tertinggi hingga terendah berturut-turut *responsiveness* (-0,69), *tangibles* (-0,45), *reliability* (-0,42), *assurance* (-0,42), dan *emphaty* (-0,35) sehingga yang menjadi prioritas IFRS dalam upaya perbaikan kualitas pelayanan adalah dimensi *responsiveness* tanpa mengenyampingkan dimensi lainnya.

Rumusan Strategi

Analisis Faktor Internal dan Eksternal

- a. Kekuatan : IFRS telah menjalankan pelayanan satu pintu, memiliki komunikasi dan kerjasama yang baik antara IFRS dengan PBF, komunikasi dan kerjasama yang baik juga antara IFRS dengan dokter, kebijakan direktur RS yang mendukung kegiatan IFRS, telah memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP), dan juga aset SDM yang memiliki semangat dan motivasi kerja yang tinggi.
- b. Kelemahan : IFRS belum memiliki visi dan misi, belum memiliki struktur organisasi yang jelas, belum menjalankan sistem informasi manajemen (SIM), kegiatan farmasi klinik yang belum berjalan, terbatasnya sarana dan prasarana di IFRS, belum memiliki formularium, keterbatasan SDM khususnya apoteker dan kepuasan karyawan yang rendah.
- c. Peluang : pelaksanaan akreditasi pada tahun 2011, pasien yang berkunjung merupakan pelanggan RS secara turun temurun, kebutuhan pasien terhadap pelayanan informasi obat dan konseling obat, adanya PP no 51 tahun 2009 tentang pelaksanaan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan kefarmasian, adanya potensi pertumbuhan ekonomi yang seiring dengan pertumbuhan penduduk, serta peranan apoteker dalam tim PFT (Panitia Farmasi dan Terapi).
- d. Ancaman : adanya rumah sakit umum lain sebagai pesaing dengan fasilitas yang lebih lengkap, adanya teknologi yang terus

berkembang, keberadaan apotek di sekitar RS, dokter meresepkan obat di luar daftar obat yang tersedia di IFRS, ketidakpuasan pasien rawat jalan.

Berdasarkan matrik SWOT, IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta mempunyai peluang yang lebih besar (1,73) dibandingkan ancaman (1,04) dan mempunyai kekuatan (1,63) yang lebih besar dibandingkan kelemahan (1,53) yang menunjukkan IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta masih dapat memenuhi harapan-harapan pasien.

Analisis SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan adalah matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya (Rangkuti, 2009). Analisis Hal tersebut berdasar pada strategi yang efektif adalah yang mampu memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman (Pearce dan Robinson, 1991).

Berdasarkan analisis kepuasan pasien yang menunjukkan ketidakpuasan pasien paling besar terletak pada dimensi *responsiveness* (daya tanggap) maka dipilihkan 4 strategi yang menjadi prioritas untuk mencapai kepuasan pasien tersebut. Hal yang menjadi prioritas dalam perbaikan pelayanan yaitu antara lain :

1. Pasien membutuhkan secara pasti kapan obat akan diberikan
2. Pasien mengharapkan adanya penambahan tenaga kerja pada jam-jam sibuk
3. Pasien berharap tidak menunggu lama dalam menerima obat
4. Pasien mengharapkan karyawan dapat bersikap aktif dalam menggali informasi pengobatan pasien.

Dalam rangka mewujudkan harapan pasien yang menjadi prioritas dalam dimensi *responsiveness* maka dilakukan pemilihan strategi-strategi alternatif yang terdapat pada Tabel III yang dapat mewujudkan harapan pasien.

Tabel II. Hasil Pembobotan Faktor Internal dan Eksternal IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta

<i>Key success factors</i> (A)	Bobot		Rating (C)	Skor (BxC)
	Ka IFRS	Bobot akhir (B)		
Kekuatan				
Telah menjalankan pelayanan satu pintu	10	0,09	4	0,36
Terjalinnnya komunikasi dan kerjasama yang baik antara pihak farmasi dengan pihak PBF	7	0,06	3	0,18
Terjalinnnya komunikasi dan kerjasama yang baik antara pihak farmasi dengan tenaga kesehatan lainnya (dokter)	8	0,07	4	0,28
Adanya kebijakan direktur yang mendukung kegiatan farmasi RS	9	0,08	4	0,32
Memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP)	8	0,07	3	0,21
Aset SDM yang memiliki semangat dan motivasi kerja yang tinggi.	8	0,07	4	0,28
Total skor kekuatan				1,63
Kelemahan				
IFRS belum memiliki visi dan misi	10	0,09	3	0,27
IFRS belum memiliki struktur organisasi yang jelas dan pembagian kerja yang jelas	10	0,09	4	0,36
IFRS belum menggunakan Sistem Informasi Manajemen	7	0,06	2	0,12
Kegiatan farmasi klinik yang belum berjalan	7	0,06	2	0,12
Terbatasnya sarana dan prasarana di IFRS	8	0,07	3	0,21
Belum memiliki formularium	7	0,06	2	0,12
Keterbatasan jumlah sumber daya manusia (SDM) khususnya apoteker di IFRS	8	0,07	3	0,21
Kepuasan karyawan rendah	7	0,06	2	0,12
Total Skor Kelemahan				1,53
Peluang				
Pelaksanaan akreditasi pada tahun 2011	8	0,08	4	0,32
Pasien yang merupakan pelanggan di rumah sakit secara turun-temurun	9	0,09	3	0,27
Kebutuhan pasien terhadap pelayanan informasi obat dan konseling obat	9	0,09	4	0,36
PP no 51 tahun 2009 tentang pelaksanaan pelayanan sesuai standar pelayanan kefarmasian	9	0,09	3	0,27
Potensi pertumbuhan ekonomi yang seiring dengan pertumbuhan penduduk	8	0,08	3	0,24
Peranan apoteker dalam tim PFT (Panitia Farmasi dan Terapi)	9	0,09	3	0,27
Total Skor Peluang				1,73
Ancaman				
Rumah sakit umum lain sebagai pesaing dengan fasilitas yang lebih lengkap	8	0,08	3	0,24
Adanya teknologi yang terus berkembang	7	0,07	1	0,07
Keberadaan apotek di sekitar RS	8	0,08	2	0,16
Dokter meresepkan obat diluar daftar obat yang tersedia di rumah sakit	9	0,09	3	0,27
Ketidakpuasan pasien rawat jalan	10	0,10	3	0,30
Total Skor Ancaman				1,04

Tabel III. Hasil Analisis Matrik SWOT

<p>EFAS</p>	<p>IFAS</p>	<p>Strengths (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Telah menjalankan pelayanan satu pintu 2. Terjalinnnya komunikasi dan kerjasama yang baik antara pihak farmasi dengan pihak PBF 3. Terjalinnnya komunikasi dan kerjasama yang baik antara pihak farmasi dengan tenaga kesehatan lainnya (dokter) 4. Adanya kebijakan direktur yang mendukung kegiatan farmasi RS 5. Memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) 6. SDM yang memiliki semangat dan motivasi kerja yang tinggi 	<p>Weaknesses (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. IFRS belum memiliki visi dan misi 2. IFRS belum memiliki struktur organisasi yang jelas 3. IFRS belum menggunakan Sistem Informasi Manajemen (SIM) 4. Kegiatan farmasi klinik belum berjalan 5. Terbatasnya sarana dan prasarana di IFRS 6. Belum memiliki formularium 7. Keterbatasan jumlah sumber daya manusia (SDM) khususnya apoteker 8. Kepuasan karyawan rendah
	<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan akreditasi pada tahun 2011 2. Pasien yang merupakan pelanggan di rumah sakit secara turun-temurun 3. Kebutuhan pasien terhadap pelayanan informasi obat dan konseling obat 4. PP no 51 tahun 2009 yang mewajibkan adanya SPO dan standar pelayanan kefarmasian 5. Potensi pertumbuhan ekonomi yang seiring dengan pertumbuhan penduduk 6. Peranan apoteker dalam PFT <p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rumah sakit umum lain sebagai pesaing dengan fasilitas lain yang lebih lengkap 2. Adanya teknologi yang terus berkembang 3. Keberadaan apotek disekitar RS 4. Dokter meresepkan obat diluar daftar obat yang tersedia di rumah sakit 5. Ketidakpuasan pasien rawat jalan 	<p>Strategi SO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Penentuan batas <i>dispensing time</i> (S6 - O1, O3) ✓ Pengembangan pendidikan dan ketrampilan karyawan dalam pelayanan kefarmasian (S6, S4 - O1, O3, O4) ✓ Pelaksanaan pekerjaan kefarmasian sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan (S5-O1, O2, O3) <p>Strategi ST</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Menjadwalkan pertemuan rutin berkaitan dengan terapi pasien antara pihak farmasi dengan tenaga kesehatan lain (S3, S4 - T1, T5) ✓ Kerjasama dengan PFT dalam mengendalikan penulisan resep berdasarkan daftar obat yang tersedia di IFRS (S1, S3, S4- T4) ✓ Mengadakan pertemuan rutin dengan PBF terkait dengan kerjasama dalam pengadaan obat (S2 - T4) 	<p>Strategi WO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Penyusunan visi dan misi (W1 - O1,O4) ✓ Pembentukan struktur organisasi dan pembagian kerja yang jelas (W2 - O1, O4) ✓ Pembentukan formularium (W7 - O1, O4) ✓ Penambahan jumlah apoteker sesuai dengan kebutuhan (W4, W7 - O1, O2, O3, O4, O5) ✓ Inisiasi pelaksanaan farmasi klinik sesuai dengan kebutuhan pasien (W4-O1,O3,O4,O5) <p>Strategi WT</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pengadaan Sistem Informasi Manajemen (W3, W8- T3, T5) ✓ Pengembangan sarana dan prasarana penunjang pelayanan kefarmasian (W5, W8 - T1, T2, T3, T5) ✓ Evaluasi kinerja instalasi farmasi secara berkala (W2, W8 - T5)

Rumusan Strategi Peningkatan Kepuasan Pasien..

Empat strategi alternatif yang menjadi pilihan antara lain :

1. Penentuan batas *dispensing time*
 - a. Mengikutsertakan karyawan (reseptir ataupun asisten apoteker) dalam pelatihan-pelatihan *dispensing*
 - b. Melakukan penghitungan waktu *dispensing* yang dibutuhkan baik untuk obat racikan atau non racikan
 - c. Menetapkan standar waktu *dispensing* yang disesuaikan dengan penghitungan sebelumnya
 - d. Mengevaluasi kecepatan dan pelaksanaan standar waktu dalam pelaksanaan *dispensing* secara rutin
2. Pengembangan pendidikan dan ketrampilan karyawan dalam pelayanan kefarmasian
 - a. Mengikutsertakan karyawan IFRS dalam pelatihan, seminar dan program pendidikan yang berorientasi pada pelayanan kefarmasian.
 - b. Melakukan diskusi/*sharing* secara rutin antara Apoteker dengan karyawan IFRS untuk membahas hal-hal dan juga kendala yang terjadi dilapangan yang terkait dengan masalah pelayanan kefarmasian.
3. Pembentukan struktur organisasi IFRS dan pembagian kerja yang jelas
 - a. Pembentukan struktur organisasi IFRS
 - b. Menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuannya (*right man in the right place*)
 - c. Membuat *job description* dari masing-masing pekerjaan secara jelas dan rinci
 - d. Melakukan evaluasi kinerja karyawan secara rutin
 - e. Melihat perkembangan jam-jam sibuk poliklinik
 - f. Melakukan pembagian shift kerja yang tepat
Pembagian kerja dapat disesuaikan dengan kondisi poliklinik yang ramai jika telah dilakukan penambahan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan instalasi farmasi
 - g. Melakukan rotasi karyawan secara rutin

4. Penambahan jumlah apoteker dan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan IFRS
 - a. Penentuan jumlah kebutuhan apoteker yang diperlukan
 - b. Diskusi dengan manajemen RS mengenai kebutuhan apoteker
 - c. Mempersiapkan sistem *recruitment* yang tepat
 - d. Menambah tenaga apoteker sebanyak 3 orang yang memiliki kemampuan farmasi klinik dan juga manajemen farmasi rumah sakit.

KESIMPULAN

1. Analisis kepuasan pasien rawat jalan :
 - a. Harapan pasien terhadap kinerja karyawan IFRS lebih tinggi sehingga timbul *gap* negatif pada tiap-tiap dimensi yang artinya pasien belum merasa puas dengan kinerja IFRS pada saat ini.
 - b. Nilai *gap* pada dimensi pelayanan tertinggi hingga terendah berturut-turut *responsiveness* (-0,69), *tangibles* (-0,45), *reliability* (-0,42), *assurance* (-0,42), dan *emphaty* (-0,35).
2. Berdasarkan analisis SWOT, IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta mempunyai kekuatan (1,63) yang lebih besar dibandingkan kelemahan (1,53), dan memiliki peluang (1,73) yang lebih besar dibanding dengan ancaman (1,04). Hal ini menunjukkan bahwa IFRS masih mampu memenuhi harapan pasien dengan mengoptimalkan kekuatan dan peluang yang ada serta mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada.
3. Strategi alternatif yang diambil IFRS Bethesda Lempuyangwangi Yogyakarta untuk memenuhi harapan pasien pada dimensi *responsiveness* (daya tanggap) yaitu penentuan *dispensing time*, pengembangan pendidikan dan ketrampilan karyawan dalam pelayanan kefarmasian, pembentukan struktur organisasi IFRS dan pembagian kerja yang jelas, penambahan jumlah apoteker dan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan IFRS.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2009, Undang-undang Republik Indonesia No. 36 Tentang *Kesehatan*, Departemen Kesehatan Republik Indonesia , Jakarta.
- Hunger, J.D., dan Wheelen T.L., 2004, *Strategic Management and Bussiness Policy* 10th Edition, Addison-Wesley Publishing Company Inc, Texas.
- Kotler, Ph. dan Keller, L.K., 2007, *Manajemen Pemasaran*, Jilid 1, Edisi 12, PT Indeks, Jakarta.
- Pearce dan Robinson, 1991, *Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control*, Fifth Edition, Richard D. Irwin, Boston.
- Rangkuti, F., 2009, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis : Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.