

Strategi Pengembangan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri

Kharisma Jayak Pratama

Mahasiswa Magister Farmasi, Fakultas Farmasi, Universitas Setia Budi Surakarta; jaykharism@gmail.com
(koresponden)

Gunawan P. Widodo

Dosen Magister Farmasi, Fakultas Farmasi, Universitas Setia Budi Surakarta; gunawanpamudji@yahoo.com

Ismi Rahmawati

Dosen Magister Farmasi, Fakultas Farmasi, Universitas Setia Budi Surakarta; ismi.rahmawati@yahoo.com

ABSTRACT

The strategy for developing hospital pharmacy installations needs to be carried out in order to be able to adapt and control influential factors that must change, both internal and external factors. The purpose of this study was to determine the location of the Pharmacy Installation of Siti Khodijah Gurah Kediri Hospital to the internal and external environment with SWOT analysis and identify alternative strategies that were applied. This research is an exploratory descriptive study. Data were obtained from in-depth interviews, direct observation, document studies, filling out questionnaires, SWOT analysis and QSP Matrix. The results showed that the Pharmacy Installation of Siti Khodijah Gurah Kediri Hospital was in quadrant one with an aggressive growth policy strategy in an effort to implement its development strategy. The choice of strategy using the QSP matrix shows that efforts to improve the quality and quantity of human resources = 7.42; efforts to improve patient-focused pharmaceutical services = 7.39; hospital policy to apply separate inpatient depots with outpatient depots = 7,17; and attend training or seminars, efforts to improve science and technology, mastery of the internet to optimize employee capabilities = 7.08.

Keywords: strategy; pharmaceutical installations; hospital; SWOT; QSPM

ABSTRAK

Strategi pengembangan instalasi farmasi rumah sakit perlu dilakukan agar mampu beradaptasi dan mengendalikan faktor-faktor berpengaruh yang harus berubah, baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui letak Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri terhadap lingkungan internal dan eksternal dengan analisis SWOT serta mengidentifikasi strategis alternatif yang diterapkan. Penelitian ini merupakan studi deskriptif eksploratif. Data diperoleh dari *indepth interview*, observasi langsung, studi dokumen, pengisian kuisioner, analisis SWOT dan Matrik QSP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri berada pada kuadran satu dengan strategi kebijakan pertumbuhan yang agresif dalam usaha menerapkan strategi pengembangannya. Pemilihan strategi menggunakan matrik QSP menunjukkan bahwa upaya peningkatan kualitas dan kuantitas SDM = 7,42; upaya peningkatan pelayanan farmasi yang berfokus pada pasien = 7,39; kebijakan RS untuk menerapkan depo pasien rawat inap terpisah dengan depo rawat jalan = 7,17; dan mengikuti pelatihan atau seminar, usaha peningkatan IPTEK, penguasaan internet untuk mengoptimalkan kemampuan karyawan = 7,08.

Kata kunci: strategi; instalasi farmasi; rumah sakit; SWOT; QSPM

PENDAHULUAN

Pelayanan kefarmasian sebagai salah satu unsur dari pelayanan utama di rumah sakit, merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sistem pelayanan di rumah sakit yang berorientasi kepada pelayanan pasien, penyediaan obat yang bermutu, termasuk pelayanan farmasi klinik yang terjangkau bagi semua lapisan masyarakat⁽¹⁾. Kegiatan pada instalasi farmasi rumah sakit terdiri dari pelayanan farmasi yang meliputi perencanaan, penyimpanan perbekalan farmasi, dispensing obat berdasarkan resep bagi penderita rawat inap dan rawat jalan, pengendalian mutu, pengendalian distribusi pelayanan umum dan spesialis, pelayanan langsung pada pasien serta pelayanan klinis yang merupakan program rumah sakit secara keseluruhan⁽²⁾. Pelayanan instalasi farmasi yang bermutu adalah pelayanan kesehatan yang mana dapat memberikan kepuasan setiap pemakai jasa pelayanan sesuai dengan kode etik dan standar pelayanan yang telah ditetapkan, dan diharapkan bahwa kesembuhan pasien mencapai angka 25% didapat dari pelayanan dan kenyamanan yang baik, sedangkan angka 75% didapat dari obat yang digunakan oleh pasien⁽³⁾.

Instalasi Farmasi Rumah Sakit (IFRS) merupakan salah satu dari banyak bagian atau divisi dari rumah sakit yang mempunyai pengaruh sangat besar pada perkembangan profesional rumah sakit dan juga terhadap ekonomi dan biaya operasional total rumah sakit, disebabkan hubungan timbal baliknya dan saling tergantungnya pelayanan-pelayanan lain di IFRS. Pelayanan farmasi merupakan pelayanan penunjang dan sekaligus merupakan salah satu pusat utama, mengingatkan lebih dari 90% pelayanan kesehatan di rumah sakit menggunakan perbekalan farmasi (obat-obatan, bahan kimia, bahan radiologi, bahan alat kesehatan habis pakai, alat kedokteran, dan gas medik) dan 50% dari seluruh pemasukan rumah sakit berasal dari pengelolaan perbekalan farmasi. 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 ⁽⁴⁾.

Tuntutan pasien dan masyarakat terhadap mutu pelayanan farmasi di Instalasi Farmasi Rumah Sakit (IFRS) di beberapa rumah sakit di Indonesia belum maksimal. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Septiyana, (2017) menunjukkan adanya hal yang perlu perbaiki oleh manajemen di Instalasi Farmasi Rumah Sakit DR. Harjono Ponorogo. Hasil analisis QSPM memprioritaskan strategi Peningkatan kualitas dan kuantitas SDM 8,94, riset dan studi banding dengan IFRS lain 7,69, penambahan fasilitas serta IPTEK (penambahan ruang tunggu) 7,44 dan Letak apotik rawat inap dan rawat jalan dipisah ⁽⁵⁾. Penelitian oleh Pratiwi, (2017) di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Tegal didapatkan juga bahwa adanya yang perlu diperbaiki berdasarkan hasil analisis QSPM yaitu peningkatan kualitas pelayanan, perekrutan SDM apoteker dan farmasi klinis, mengikuti perkembangan teknologi modern, serta pengembangan sarana dan prasarana instalasi farmasirumah sakit ⁽⁶⁾.

Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah adalah rumah sakit tipe D yang beralamat di Desa Sukorejo Kecamatan Gurah Kabupaten Kediri. Perkembangan jaman sekarang persaingan rumah sakit semakin ketat karena banyak rumah sakit lain yang berada di Kabupaten Kediri yang kualitasnya tidak kalah bagus dari rumah sakit lainnya. Persaingan yang terjadi bukan hanya teknologi yang modern, tetapi juga pada aspek pelayanan di rumah sakit yang perlu dikembangkan. Beberapa permasalahan yang terdapat di Instalasi Farmasi Rumah Sakit (IFRS) antara lain adalah, kurangnya tempat duduk pasien saat jam poli ramai, waktu pelayanan obat yang terlalu lama, persaingan dengan apotek yang berada di sekitar rumah sakit dan adanya rumah sakit lain yang letaknya tidak jauh sehingga menjadi ancaman bagi RS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri ditambah dengan adanya Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) merupakan Global Pandemic yang ditetapkan oleh World Health Organization (WHO). Perubahan yang sedemikian cepat dimasa pandemi COVID-19 menuntut respon cepat dari manager mengenai arah keberlangsungan usaha rumah sakit khususnya Instalasi Farmasi Rumah Sakit (IFRS) agar tidak kolaps ditengah pandemi.

Persaingan yang semakin ketat menyebabkan instalasi farmasi rumah sakit menempatkan orientasi pada pasien ini menjadi tantangan bagi manajemen rumah sakit dalam mempertimbangkan aspek strategis agar rumah sakit mampu beradaptasi dan mengendalikan faktor-faktor berpengaruh tersebut yang harus berubah, baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Pertanyaan pentingnya adalah bagaimana para manajer, karyawan-karyawan rumah sakit ataupun pemilik rumah sakit dapat mengenali lingkungan dan perubahannya, melakukan analisis dan mengelola lingkungan tersebut, dan kemudian membuat dan menerapkan perencanaan strategis sebagai langkah terbaik agar organisasi rumah sakit dapat tumbuh dan berkembang ⁽⁷⁾. Salah satu teknik analisis bisnis untuk perencanaan strategis dapat digunakan dalam proses tersebut yaitu analisis strenght, weakness, opportunity dan threat (SWOT). Melakukan analisis strategi untuk menyusun strategi perlu dilakukan analisis lingkungan dalam (internal) dan lingkungan luar (eksternal), dalam analisis lingkungan internal dibahas kekuatan (strenght) dan kelemahan (weakness) yang dimiliki, sedangkan dalam analisis lingkungan eksternal dibahas peluang (opportunity) dan ancaman (threat) yang ada ⁽⁸⁾.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui gambaran tingkat kepuasan pasien terhadap kualitas pelayanan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri, mengetahui letak Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri terhadap lingkungan internal dan eksternal dengan analisis SWOT serta mengidentifikasi strategi alternatif yang diterapkan.

METODE

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian non eksperimental dengan pendekatan deskriptif eksploratif, bertujuan untuk mengeksplor keadaan internal dan eksternal IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri dengan menggunakan cara penelusuran data dengan analisis SWOT dari organisasi sasaran serta memilih IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri sebagai subyek studi.

Subyek penelitian data primer yaitu dengan melakukan observasi langsung dan mencari informasi terhadap lingkup peneliti dengan cara menyebarkan kuisioner dan *in dept interview* dari sumber yang telah dipastikan mengetahui informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Responden yang terpilih adalah yang memangku kepentingan, melaksanakan dan mengetahui secara mendalam mengenai sistem pelayanan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri yaitu Pimpinan Rumah Sakit, kepala IFRS, sekretaris PFT, KABAG penunjang, seluruh karyawan IFRS dan pasien rawat jalan dan rawat inap yang sudah mendapatkan pelayanan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri. Data sekunder yaitu data dari penelusuran dokumen-dokumen yang berhubungan dengan kegiatan pelayanan dan manajemen Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri. Penelitian dilakukan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri. Waktu penelitian dilakukan pada bulan September-November 2020 di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan IFRS serta seluruh pasien rawat jalan dan rawat inap atau keluarga pasien yang telah memperoleh pelayanan dari IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri. Penelitian ini yang menjadi sampel adalah pasien atau keluarga pasien rawat jalan dan rawat inap yang

sudah mendapatkan pelayanan farmasi dan karyawan IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri. Jumlah sampel ditetapkan dari jumlah populasi berdasarkan rumus *Slovin*. Prosedur pengambilan sampel menggunakan rumus metode *non probability* dengan teknik *purposive sampling*.

Jalan penelitian, melakukan wawancara mendalam terhadap *key succes factor* dengan menggunakan pedoman wawancara. Responden diminta untuk memberikan 2 penilaian yaitu tingkat kepentingan masing-masing faktor dan bobot dari masing-masing factor tersebut. Memberikan kuesioner kepada karyawan instalasi farmasi rumah sakit untuk mengetahui kepuasan karyawan dan skala semangat kerja karyawan, sedangkan kuesioner untuk pasien rawat inap dan rawat jalan untuk mengetahui tingkat kepuasan dan harapan mengenai pelayanan instalasi farmasi. Analisis data yang dilakukan dengan menganalisis visi dan misi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri, menganalisis faktor internal dan eksternal Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri dalam kaitannya dengan strategi yang dilakukan dalam pelayanan kesehatan yang mandiri, menganalisis isu-isu strategi yang berkembang dalam pelayanan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri yang dianggap mempengaruhi kinerja pelayanan. Menyusun dan menentukan letak kuadran berdasarkan hasil dari pembobotan dan peratingan didalam Matrik SWOT, menentukan alternatif strategi berdasarkan analisis SWOT yang akan diterapkan di IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri. Menetapkan keputusan strategik dengan menggunakan analisis QSPM (*The Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk mengetahui strategi berurutan yang sebaiknya diterapkan di IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri.

HASIL

Penelitian kepuasan pelanggan dengan metode *Servqual* diketahui nilai 5 dimensi pelayanan sebagai berikut: *tangibles* (berwujud), *reability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), *emphaty* (empati). Nilai *gap* pada tabel 1 dimensi pelayanan dengan nilai *gap* terbesar yang dirasakan pasien rawat jalan adalah *Responsiveness* (-0,34), dan nilai *gap* pada tabel 2 nilai *gap* terbesar yang dirasakan pasien rawat inap yaitu *reability* (-0,51).

Tabel 1. Pengukuran gap kualitas pelayanan yang dirasakan dan yang diharapkan pasien rawat jalan

Dimensi	Perhitungan gap	Gap	Peringkat
<i>Tangible</i>	3,49-3,65	-0,16	4
<i>Reliability</i>	3,56-3,73	-0,17	3
<i>Responsiveness</i>	3,49-3,83	-0,34	1
<i>Assurance</i>	3,56-3,75	-0,19	2
<i>Emphaty</i>	3,63-3,77	-0,14	5

Tabel 2. Pengukuran gap kualitas pelayanan yang dirasakan dan yang diharapkan pasien rawat inap

Dimensi	Perhitungan gap	Gap	Peringkat
<i>Tangible</i>	3,57-3,59	-0,02	5
<i>Reliability</i>	3,06-3,56	-0,51	1
<i>Responsiveness</i>	3,39-3,57	-0,36	2
<i>Assurance</i>	3,66-3,84	-0,18	3
<i>Emphaty</i>	3,70-3,82	-0,12	4

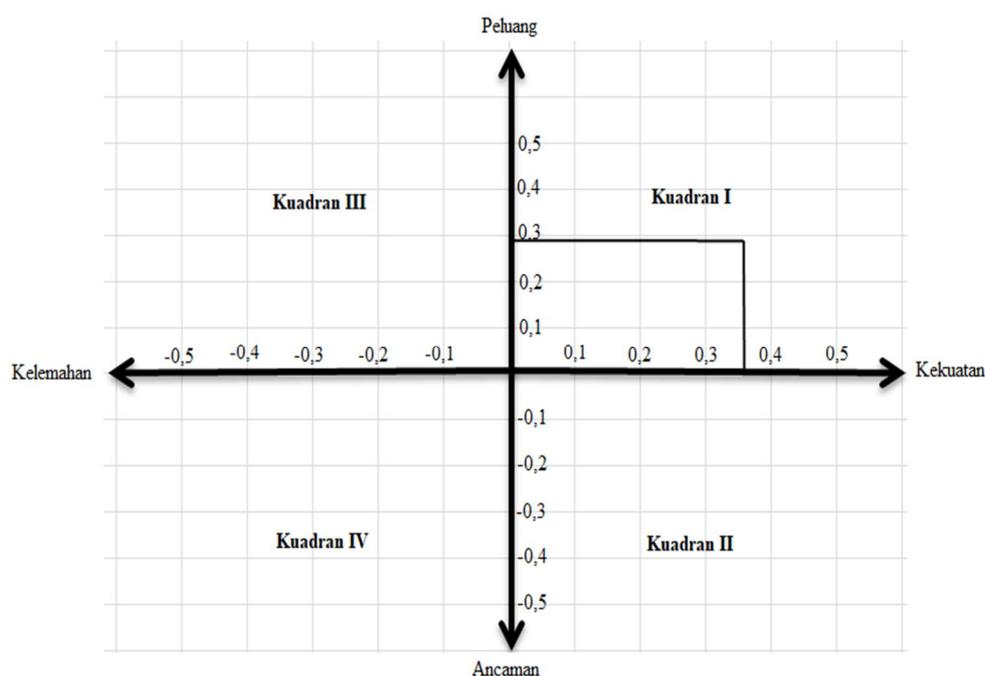
Tabel 3. Matrik IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri

<i>Key succes factor</i>	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
Sudah menerapkan kebijakan farmasi satu pintu	0,07	4	0,28
SDM berpengalaman dan trampil	0,05	3	0,15
Harga obat relatif terjangkau	0,05	3	0,15
Adanya job description yang jelas	0,05	3	0,15
Letak RS dan IFRS strategis	0,05	3	0,15
Adanya pelatihan untuk karyawan	0,06	4	0,24
Hubungan kerja yang baik antar karyawan	0,04	3	0,12
Semangat kerja karyawan yang baik	0,05	3	0,15
Jumlah apotek pesaing terdekat hanya 1 apotek	0,05	3	0,15
Pendanaan untuk operasionalisasi instalasi farmasi baik	0,04	3	0,12
Total	0,51		1,66
Kelemahan			
IFRS belum memiliki visi dan misi	0,07	2	0,14
Waktu pelayanan obat lama	0,04	3	0,12
Jumlah SDM di IFRS belum memadai	0,07	2	0,14
Saranan dan prasarana yang belum memadai	0,04	3	0,12
Belum menerapkan kunjungan tenaga farmasi ke bangsal	0,04	3	0,12
Tidak ada loket khusus untuk informasi obat ke pasien	0,04	3	0,12
Depo farmasi untuk pasien rawat jalan dan rawat inap jadi satu	0,07	2	0,14
Dokter meresepkan obat baru yang belum masuk Formularium Rumah Sakit	0,04	3	0,12
Kepuasan kerja karyawan yang masih rendah	0,04	3	0,12
Koordinasi internal masih kurang baik.	0,04	4	0,16
Total	0,49		1,30
Jumlah bobot faktor internal	1		
Jumlah skor faktor internal			0,36

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari matrik IFAS diperoleh nilai kekuatan sebesar 1,66 dan nilai kelemahan sebesar 1,30. Nilai kekuatan lebih besar dari pada nilai kelemahan, sehingga selisih antara nilai kekuatan dan kelemahan menghasilkan nilai positif sebesar 0,36. Matrix EFAS diperoleh nilai peluang sebesar 1,66 dan nilai ancaman sebesar 1,37 dan dari hasil tersebut dapat dilihat nilai peluang yang lebih besar dari pada nilai ancaman, sehingga jika dihitung selisihnya maka diperoleh hasil positif sebesar 0,29. Posisi IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah, Kediri berdasarkan analisis SWOT dapat dilihat pada gambar 1.

Tabel 4. Matrik EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*) IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri

<i>Key succes factor</i>	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
Akreditasi lanjutan rumah sakit	0,05	3	0,15
Memiliki Depo farmasi untuk rawat jalan	0,07	4	0,28
Studi banding ke IFRS/RS lain	0,05	3	0,15
Mempunyai tujuan dan rencana strategik dalam pengembangan IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri	0,06	4	0,24
Hubungan yang baik dan jumlah pemasok obat/PBF dengan IFRS	0,05	3	0,15
kunjungan tenaga farmasi ke bangsal-bangsal	0,04	3	0,12
Peran PFT dalam merumuskan formularium rumah sakit yang lebih optimal.	0,05	3	0,15
Kemajuan IPTEK	0,04	3	0,12
Kebijakan pemerintah	0,04	3	0,12
Tuntutan customer terhadap PIO, kecepatan dan ketepatan pelayanan	0,06	3	0,18
Total	0,52		1,66
Ancaman			
Berkembangnya rumah sakit, klinik dan Apotek	0,06	3	0,18
Kualitas sumber daya manusia dalam persaingan era global	0,06	2	0,12
Dokter menulis obat di luar formularium	0,04	3	0,12
Adanya obat formularium yang kosong distributor	0,04	3	0,12
Ruang tunggu yang kurang nyaman bagi pasien	0,05	3	0,15
Pandemi COVID-19	0,05	3	0,15
Kepuasan pasien terhadap pelayanan IFRS	0,05	3	0,15
Tuntutan customer terhadap kecepatan pelayanan obat	0,05	3	0,15
Perkembangan IPTEK di era globalisasi	0,04	3	0,12
Kurangnya Asisten Apoteker dan Apoteker di IFRS	0,05	2	0,12
Total	0,49		1,37
jumlah bobot faktor eksternal	1		
jumlah skor faktor eksternal			0,29



Gambar 1. Diagram analisis SWOT IFRS

Gambar 1 menunjukkan bahwa posisi IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri berada pada kuadran I dimana pada posisi ini Instalasi Farmasi berada pada situasi yang sangat menguntungkan. Pada posisi kuadran pertama ini, strategi yang digunakan adalah strategi agresif *Growth Oriented Strategy* dengan memanfaatkan peluang yang ada serta kekuatan internal yang dimiliki.

Tabel 5. Matrik SWOT Instalasi Farmasi RSM Siti Khodijah Gurah Kediri

IFAS EFAS	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
	1. Sudah menerapkan kebijakan farmasi satu pintu 2. SDM berpengalaman dan trampil 3. Harga obat relatif terjangkau 4. Adanya job description yang jelas. 5. Letak RS dan IFRS strategis 6. Adanya pelatihan untuk karyawan. 7. Hubungan kerja yang baik antar karyawan 8. Semangat kerja karyawan yang baik 9. Jumlah apotek pesaing terdekat hanya 1 apotek 10. Pendanaan untuk operasionalisasi instalasi farmasi baik.	1. IFRS belum memiliki Visi dan Misi 2. Waktu pelayanan obat lama 3. Jumlah SDM di IFRS belum memadai 4. Saranan dan prasarana yang belum memadai 5. Belum menerapkan kunjungan tenaga farmasi ke bangsal 6. Tidak ada loket khusus untuk informasi obat ke pasien 7. Depo farmasi untuk pasien rawat jalan dan rawat inap jadi satu 8. Dokter merepkan obat baru yang belum masuk Formularium Rumah Sakit 9. Kepuasan kerja karyawan yang masih rendah 10. Koordinasi internal masih kurang baik.
Peluang (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Akreditasi lanjutan rumah sakit 2. Memiliki Depo farmasi untuk rawat jalan 3. Studi banding ke IFRS/RS lain 4. Mempunyai tujuan dan rencana strategik dalam pengembangan IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri 5. Hubungan yang baik dan jumlah pemasok obat/PBF dengan IFRS 6. kunjungan tenaga farmasi ke bangsal-bangsal 7. Peran PFT dalam merumuskan formularium rumah sakit yang lebih optimal. 8. Kemajuan IPTEK 9. Kebijakan pemerintah 10. Tuntutan <i>customer</i> terhadap PIO, kecepatan dan ketepatan pelayanan	1. Mengikuti pelatihan atau seminar, usaha peningkatan IPTEK, dan penguasaan internet untuk mengoptimalkan kemampuan karyawan 2. Mengoptimalkan kerjasama dengan supplier untuk memenuhi kebutuhan obat 3. Kunjungan farmasi ke bangsal 4. Memberlakukan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> 5. Peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia	1. Membuat Visi dan Misi IFRS untuk menjadi landasan rencana strategik untuk pengembangan IFRS 2. kebijakan RS untuk menerapkan depo pasien rawat inap terpisah dengan depo rawat jalan 3. penambahan jumlah SDM farmasi 4. penambahan fasilitas sarana prasarana untuk menunjang kegiatan pelayanan di IFRS 5. Meningkatkan pelayanan farmasi yang berfokus pada pasien
Ancaman (T)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Berkembangnya rumah sakit, klinik dan Apotek 2. Kualitas dan Kuantitas sumber daya manusia dalam persaingan era global 3. Dokter menulis obat di luar formularium 4. Adanya obat formularium yang kosong distributor 5. Ruang tunggu yang kurang nyaman bagi pasien 6. Pandemi COVID-19 7. Kepuasan pasien terhadap pelayanan IFRS 8. Tuntutan <i>customer</i> terhadap kecepatan pelayanan obat 9. Perkembangan IPTEK di era globalisasi 10. Kurangnya Asisten Apoteker dan Apoteker di IFRS	1. Meningkatkan pelayanan IFRS untuk dapat bersaing dengan RS dan Klinik lain 2. Meningkatkan kecepatan dan ketepatan dalam melayani obat 3. Melakukan studi banding dengan IFRS lain yang lebih unggul 4. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana 5. Mempertahankan semangat kerja dan hubungan yang baik antar karyawan	1. Meningkatkan kepatuhan terhadap formularium 2. Kegiatan PFT yang lebih optimal dalam merumuskan formularium rumah sakit 3. Melakukan penelitian tentang kepuasan pelanggan 4. IFRS membuat perencanaan kebutuhan obat, ALKES dan APD secara akurat pada masa Pandemi COVID-19 5. Perlu evaluasi kerja farmasi dalam memenuhi persaingan era globalisasi

Banyaknya strategi alternatif yang dihasilkan matrik SWOT, selanjutnya dilakukan pemilihan strategi alternatif yang pelaksanaannya harus dipertimbangkan oleh Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri, yaitu dalam hal Strategi Pengembangan Instalasi Farmasi Rumah Sakit dengan menggunakan matrik QSP. hasil alternatif strategi yang dianalisis dengan menggunakan QSPM dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Hasil analisis QSPM

No.	Strategi	Nilai
1	Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia	7,42
2	Meningkatkan pelayanan farmasi yang berfokus pada pasien	7,39
3	kebijakan RS untuk menerapkan Depo pasien rawat inap terpisah dengan Depo rawat jalan	7,17
4	Mengikuti pelatihan atau seminar, usaha peningkatan IPTEK, dan penguasaan internet untuk mengoptimalkan kemampuan karyawan	7,08

PEMBAHASAN

Analisis *gap* dilakukan untuk mengetahui apakah ada perbedaan signifikan antara skor yang dirasakan dan skor yang harapan pasien. Selisih tersebut dihitung dari skor kuesioner pada masing-masing dimensi. Hasil pengukuran *gap* kualitas pelayanan yang dirasakan dan yang diharapkan pasien rawat janlan dan rawat inap di

Instalasi Farmasi RS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri memberikan *gap* negatif pada kelima dimensi pelayanan hasil ini menunjukkan pasien rawat inap dan rawat jalan belum puas terhadap pelayanan kefarmasian yang diberikan. Idealnya nilai *gap* antara yang dirasakan dan yang diharapkan adalah nol. Semakin besar nilai negatif suatu *gap* pada suatu dimensi pelayanan semakin besar pula prioritas peningkatan pelayanan dari dimensi pelayanan tersebut. Strategi alternatif yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kepuasan pada pasien di IFRS antara lain adalah dengan meningkatkan kualitas pelayanan kefarmasian, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta melengkapi sarana dan prasarana IFRS. Hasil analisis tingkat kepuasan ini sama dengan Penelitian yang dilakukan oleh Husna (2011), tingkat kepuasan pasien rawat jalan IFRS X Samarinda, diperoleh *Gap* negatif pada kelima dimensi *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy* yang menandakan harapan pasien lebih tinggi dari kinerja yang diberikan IFRS X Samarinda sehingga kepuasan pasien belum tercapai⁽⁹⁾. Penelitian tentang kepuasan pelanggan lainnya yang mendukung seperti “*Customer Satisfaction, Perceived Service Quality and Mediating Role Of Perceived Value*” oleh Malik yang menunjukkan bahwa hasil *gap* yang negatif mengindikasikan bahwa pelanggan memiliki harapan yang tinggi daripada pelayanan yang mereka terima. Hal ini bisa membuat perusahaan untuk lebih memuaskan pelanggan yang akan berpengaruh pada peningkatan kualitas pelayanan⁽¹⁰⁾.

Pasien akan merasa puas apabila ada persamaan antara harapan dan kenyataan pelayanan kesehatan yang diperoleh. Kepuasan pengguna pelayanan kesehatan mempunyai kaitan yang erat dengan hasil pelayanan kesehatan, baik secara medis maupun non medis seperti kepatuhan terhadap pengobatan, pemahaman terhadap informasi medis dan kelangsungan perawatan⁽¹¹⁾.

Berdasarkan analisis SWOT posisi IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri berada pada kuadran I dimana pada posisi ini Instalasi Farmasi berada pada situasi yang sangat menguntungkan. Instalasi Farmasi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Hasil diagram SWOT ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Septiyana (2017), dimana berdasarkan matriks SWOT didapatkan posisi Instalasi Farmasi RSUD DR. Harjono Ponorogo berada pada kuadran pertama. Strategi yang digunakan adalah strategi agresif. Strategi agresif merupakan pola strategi yang menekankan penguasaan pengembangan lini produk secara ofensif dengan melakukan penelitian untuk penemuan produk baru⁽⁵⁾. Strategi agresif dapat berarti agresif dalam merebutkan konsumen atau pelanggan⁽¹²⁾.

Matrik SWOT menggambarkan bagaimana manajemen dapat mencocokkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri dengan kekuatan dan kelemahan internalnya, untuk menghasilkan rangkaian alternatif strategi. Berbagai strategi tersebut dapat diringkas menjadi 4 macam alternatif strategi di IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri berdasarkan analisis *The Quantitatif Strategic Planning Matrix (QSPM)*. Hasil analisis dengan menggunakan QSPM didapatkan strategi alternatif sebagai berikut:

Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Sumber Daya Manusia

Kekuatan yang dimiliki IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah, Kediri SDM berpengalaman dan trampil, sudah menerapkan kebijakan farmasi satu pintu, semangat kerja karyawan yang baik pendanaan untuk operasionalisasi instalasi farmasi baik dan peluang yang dimiliki adalah akreditasi lanjutan rumah sakit, memiliki depo farmasi untuk rawat inap, kunjungan tenaga farmasi ke bangsal- bangsal, kebijakan pemerintah, tuntutan customer terhadap PIO, kecepatan dan ketepatan pelayanan. Sehingga hal yang dapat dilakukan oleh IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri adalah meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia. IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah, Kediri hanya memiliki 2 Apoteker dan 9 Asisten Apoteker sehingga pelayanan kefarmasiannya menjadi lama. Jumlah tenaga saat ini lebih kecil dibandingkan dengan jumlah tenaga yang dibutuhkan untuk menjalankan beban kerja yang meningkat karena peningkatan pelayanan kefarmasian rumah sakit, hal ini dapat mengakibatkan stres kerja yang bisa mengakibatkan kelelahan tenaga farmasi dan memungkinkan memicu timbulnya konflik. Penelitian Hariyono (2012) yang menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara beban kerja dan tingkat kelelahan kerja, adanya hubungan yang signifikan antara stres kerja dan kelelahan kerja serta adanya hubungan yang signifikan antara konflik dan tingkat kelelahan kerja⁽¹³⁾. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Septiyana (2017) menunjukkan bahwa untuk melakukan pengembangan Instalasi Farmasi RSUD dr. Harjono Ponorogo salah satu strategi yang dapat dilakukan dengan peningkatan kualitas dan kuantitas SDM. Penambahan tenaga farmasi diharapkan akan mempercepat pelayanan kefarmasian sehingga pasien tidak akan keluar dari Instalasi Farmasi untuk menebus obat, selain itu pelayanan juga dapat diberikan secara maksimal⁽⁵⁾.

Meningkatkan Pelayanan Farmasi yang Berfokus pada Pasien

Peningkatan jumlah kebutuhan obat, inovasi produksi massal, kompetisi dagang, inovasi obat baru, dan berbagai penyakit baru memicu perkembangan perubahan mendasar konsep meracik obat. Peran apoteker meracik obat diambil alih oleh industri dan dalam evaluasi penggunaan obat memunculkan banyak masalah. Perkembangan teknologi farmasi dan kedokteran serta perubahan gaya hidup mengubah tuntutan masyarakat terhadap pelayanan kefarmasian yang lebih menekankan praktek pengobatan yang aman, pencegahan kesalahan pengobatan, pelaporan dan pencegahan efek samping, evaluasi dan tindak lanjut pengobatan, pemberian informasi klinis praktis dan pelayanan ke rumah pasien. Advokasi terhadap masyarakat tidak terbatas pada swamedikasi, melainkan juga pada saat sakit dan harus ditolong di tempat pelayanan kesehatan⁽¹⁴⁾. 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. Pelayanan kesehatan bermutu yang berorientasi pelanggan atau pasien menjadi strategi utama bagi organisasi pelayanan kesehatan di Indonesia, agar tetap eksis di tengah persaingan global yang semakin kuat. Salah satu strategi yang paling tepat dalam mengantisipasi adanya persaingan terbuka adalah melalui pendekatan mutu paripurna yang berorientasi pada proses pelayanan yang bermutu, dan hasil mutu pelayanan kesehatan yang sesuai dengan keinginan pelanggan atau pasien ⁽¹⁵⁾. Hasil penelitian Ardiany (2020) menyebutkan salah satu alternatif strategi dalam pengembangan instalasi farmasi di RSUD Datoe Binangkang Di Kabupaten Bolaang Mongondow adalah fokus pada *customer satisfaction* ⁽¹⁶⁾. Kepuasan pelanggan dapat ciptakan dengan meningkatkan kualitas pelayanannya (*service quality*), IFRS harus memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sehingga kebutuhan pasien dapat terpenuhi sesuai dengan harapan mereka.

Kebijakan RS untuk Menerapkan Depo Pasien Rawat Inap Terpisah dengan Depo Rawat Jalan

Pelayanan kefarmasian yang diberikan oleh Instalasi Farmasi RSM Siti Khodijah Gurah, Kediri terdiri dari pelayanan kefarmasian bagi pasien rawat jalan, rawat inap, gawat darurat. Tempat dilakukannya pelayanan kefarmasian bagi pasien tersebut disebut depo farmasi. Instalasi Farmasi RSM Siti Khodijah Gurah, Kediri mempunyai 1 (satu) depo farmasi untuk rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Kelemahan yang dimiliki IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah, Kediri yaitu waktu pelayanan obat lama, sarana dan prasarana yang belum memadai, depo farmasi untuk pasien rawat jalan dan rawat inap jadi satu dan peluang memiliki depo farmasi untuk rawat inap, akreditasi lanjutan rumah sakit, tuntutan customer terhadap PIO, kecepatan dan ketepatan pelayanan. Strategi kebijakan RS untuk menerapkan depo pasien rawat inap terpisah dengan depo rawat jalan merupakan untuk meningkatkan mutu pelayanan dan kepuasan konsumen atau pasien menjadi salah satu strategi penting yang tidak dapat diabaikan oleh para penentu kebijakan di rumah sakit. Peningkatan mutu dalam pelayanan kesehatan selain berorientasi kepada proses pelayanan yang bermutu, juga hasil mutu pelayanan kesehatan yang sesuai dengan keinginan konsumen atau pasien dengan tetap mengacu pada kode etik profesi. Mutu pelayanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat pelayanan yang diterima dengan tingkat layanan yang diharapkan. Mutu pelayanan kesehatan yang diberikan menunjuk pada tingkat kesempurnaan pelayanan kesehatan dalam memenuhi kebutuhan dan tuntutan setiap pasien, semakin sempurna kebutuhan dan tuntutan setiap pasien, maka semakin baik pula mutu pelayanan kesehatan ⁽¹⁷⁾. Penelitian dari Septiyana (2017) menunjukkan salah satu dari hasil analisis QSPM strategi pengembangan instalasi farmasi rsud dr. harjono ponorogo adalah letak apotik rawat inap dan rawat jalan dipisah ⁽⁵⁾. Kesempurnaan pelayanan kesehatan dalam memenuhi kebutuhan dan tuntutan setiap pasien, semakin sempurna kebutuhan dan tuntutan setiap pasien, maka semakin baik pula mutu pelayanan kesehatan.

Mengikuti Pelatihan atau Seminar, Usaha Peningkatan IPTEK, dan Penguasaan Internet untuk Mengoptimalkan Kemampuan Karyawan

Kualitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan dengan mengikuti berbagai pelatihan yang akan meningkatkan kompetensinya sebagai tenaga Kesehatan, peningkatan knowledge dari setiap karyawan mempunyai pengaruh pada pelayanan kefarmasian di RS, dengan pengetahuan yang memadai maka pelayanan kefarmasian juga optimal, sehingga customer juga akan puas yang menyebabkan peningkatan keuntungan bagi rumah sakit sedangkan lemahnya pengetahuan disebabkan karena kurangnya pelatihan yang diikuti. Pelatihan dapat secara langsung meningkatkan kualitas hidup pasien dengan mencegah terjadinya *medication error* ⁽¹⁸⁾. Memanfaatkan kekuatan yang dimiliki seperti SDM berpengalaman dan trampil dan adanya pelatihan untuk karyawan yang sudah dilakukan RS kepada seluruh pegawainya termasuk IFRS serta dengan memanfaatkan peluang kemajuan IPTEK dan Kebijakan pemerintah, sehingga hal yang diperlu dilakukan untuk meningkatkan pelayanan kefarmasian di IFRM Siti Khodijah Gurah, Kediri dengan melakukan mengikuti pelatihan atau seminar, usaha peningkatan IPTEK, dan penguasaan internet. Menurut Mangkuprawira (2004), pelatihan merupakan sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan ketrampilan bekerja (*vocational*) yang dapat digunakan dengan segera ⁽¹⁹⁾. Menurut Lumbanraja (2010) dalam penelitiannya menyatakan terdapat perbedaan prestasi kerja perawat sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan di Badan Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Langsa. Pelatihan yang telah diikuti oleh perawat dapat meningkatkan prestasi kerja ⁽²⁰⁾.

KESIMPULAN

Hasil pengukuran tingkat kepuasan pasien rawat jalan dan rawat inap terhadap kualitas pelayanan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Siti Khodijah Gurah Kediri menggunakan lima dimensi penilaian servqual (*service quality*) antara lain, reliability (kehandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), empathy (empati), dan tangibles (fasilitas fisik), menghasilkan nilai *gap* negatif pada tiap-tiap dimensi yang artinya kualitas pelayanan

yang diberikan oleh Instalasi Farmasi Rumah Sakit Siti Khodijah Gurah Kediri belum sesuai dengan harapan pasien.

Berdasarkan analisis SWOT terhadap kondisi internal dan kondisi eksternal Instalasi Farmasi Instalasi Farmasi RS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri berada pada posisi di kuadran I. hal ini menunjukkan bahwa IFRS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri memiliki kekuatan dan peluang yang lebih besar daripada kelemahannya dan ancaman. Alternatif strategi yang dilakukan untuk pengembangan Instalasi Farmasi RS Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri adalah peningkatan kualitas dan kuantitas SDM, meningkatkan pelayanan farmasi yang berfokus pada pasien, kebijakan RS untuk menerapkan depo pasien rawat inap terpisah dengan depo rawat jalan, mengikuti pelatihan atau seminar, usaha peningkatan IPTEK, dan penguasaan internet untuk mengoptimalkan kemampuan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Departemen kesehatan Republik Indonesia. 2009. Peraturan Pemerintah No. 51 Tahun 2009 Tentang Pekerjaan Kefarmasian, Departemen Kesehatan RI: Jakarta.
2. Siregar CJP, Amalia L. 2003, Farmasi Rumah Sakit Teori dan Penerapan, Penerbit Buku Kedokteran ECG, Jakarta.
3. Bogadenta A. 2012. Manajemen pengelolaan Apotek. Yogyakarta: D-Medika.
4. Siagian, sondang P. 2003. Manajemen Stratejik, Jakarta. Bumi Aksara.
5. Ria Septiyana. 2017. Strategi Pengembangan Instalasi Farmasi RSUD DR. Harjono ponorogo dengan Metode Swot. *Jurnal Farmasetis* Volume 1: 9-15.
6. Rosaria Ika Pratiwi, 2017. Perumusan Strategi Peningkatan Kepuasan Pasien Rawat Jalan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Tegal Berdasarkan Analisis Swot. *Jurnal Para Pemikir* 6:107-110.
7. Laksono Trisnantoro. 2005, Aspek strategis dalam Manajemen Rumah Sakit, cetakan pertama, Yogyakarta: Penerbit Andi.
8. Nurika Amaliah, Yennike Tri Herawati, Eri Witcahyo. 2017. Analisis SWOT di Instalasi Gawat Darurat (IGD) Rumah Sakit Fathma Medika Gresik untuk Meningkatkan Kunjungan Tahun 2016. *e-Jurnal Pustaka Kesehatan* 5:223-230.
9. Nurias Difa'ul Husna, Lukman Hakim, Susi Ari Kristina. 2011. Analisis SWOT Dalam Perumusan Strategi Peningkatan Kepuasan Pasien Rawat Jalan Instalasi Farmasi Rumah Sakit X Samarinda. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi* 1:153-157.
10. Malik SU. 2012. Customer Satisfaction, Perceived Service Quality and Mediating Role of Perceived Value. *International Journal of Marketing Studies* 4: 68-76.
11. Kotler Ph. dan Keller LK. 2007, Manajemen Pemasaran, Jilid 1, Edisi 12, PT Indeks, Jakarta.
12. Hartono, Gunawan PW, Elina ES. 2011. Strategi Pengembangan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Tingkat IV Slamet Riyadi Surakarta Dengan Metode SWOT. *Jurnal Farmasi Indonesia* 8:27-33.
13. Hariyono W, Suryani D, Wulandari Y. 2012. Hubungan Antara Beban Kerja, Stres Kerja Dan Tingkat Konflik Dengan Kelelahan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Islam Yogyakarta PDHI Kota Yogyakarta. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (Journal of Public Health)* 3:186- 197.
14. Max Joseph Herman, Rini Sasanti Handayani, Selma Arsit Siahaan. 2013. Kajian Praktik Kefarmasian Apoteker pada Tatanan Rumah Sakit. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional* 7:365-372.
15. Safrudin S, Ngisom N, Yuwono TA. 2012. Hubungan Mutu Pelayanan Kesehatan dengan Kepuasan Pasien Rawat Jalan UPT Puskesmas Gandrungmangu I Kabupaten Cilacap. *J Ilmu Kesehatan Keperawatan* 8:64-72.
16. Wahyu Mila Ardiany, Gayatri Citraningtyas, Deby A. Mpila. 2020. Strategi Pengembangan Instalasi Farmasi RSUD Datoe Binangkang Di Kabupaten Bolaang Mongondow Menggunakan Analisis Swot. *PHARMACON* 9:390-396.
17. Bata YW, Arifin MA, Darmawansyah D. 2013. Hubungan Kualitas Pelayanan Kesehatan dengan Kepuasan Pasien Pengguna Askes Sosial pada Pelayanan Rawat Jalan di RSUD Kabupaten Tana Toraja [Skripsi]. Makassar: Universitas Hasanuddin.
18. Hafizh Amrullah, Satibi, Achmad Fudholi, 2020. Pengaruh Pelatihan Pelayanan Kefarmasian Terhadap Pengetahuan Pengelola Obat di Puskesmas Kabupaten Ogan Komering Ilir. *JMPF* 10: 45-55.
19. Mangkuprawira Tb. Sjafrri. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Cetakan Pertama, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
20. Prihatin Lumbanraja. 2010. Pengaruh Pelatihan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Perawat di Badan Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Langsa. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 12:142-155.