

Penerapan Prinsip Manajemen Kualitas di Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet Jakarta Selatan

Agus Fitri Angga*

Abstrak

Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet telah melaksanakan prinsip manajemen kualitas sesuai klausul persyaratan ISO 9001:2000. Namun, pada tahun 2005, masih terdapat masalah yang mengganggu pelayanan bermutu yang diberikan. Tujuan penelitian ini mendapat gambaran penerapan delapan prinsip manajemen kualitas sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet. Metode yang digunakan adalah kualitatif studi kasus dengan analisis dokumen, wawancara mendalam, dan observasi. Prinsip terfokus pelanggan diterapkan dengan melakukan survey kepuasan pelanggan dan temu pelanggan secara rutin. Prinsip kepemimpinan diterapkan melalui motivasi, rapat tinjauan manajemen secara rutin. Prinsip keterlibatan semua diterapkan dengan memberi kesempatan petugas poli umum dalam pengambilan keputusan serta mengikuti pendidikan dan pelatihan. Prinsip pendekatan proses mengacu pada hasil pencapaian sasaran mutu poli umum yang ditetapkan. Prinsip pendekatan sistem manajemen dalam bentuk penetapan prosedur mutu di poli umum. Prinsip perbaikan terus menerus diterapkan berdasarkan hasil survei dan temuan yang tidak sesuai. Prinsip pengambilan keputusan berdasarkan fakta mengacu hasil survey kepuasan pelanggan, audit internal dan eksternal, sehingga dihasilkan keputusan akurat. Hubungan saling menguntungkan antara Puskesmas Kecamatan Tebet dengan pemasok regulasi meliputi Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan Suku Dinas Kesehatan Masyarakat Kodya Jakarta Selatan.

Kata kunci : ISO 9001:2000, sistem manajemen kualitas, puskesmas

Abstract

The general polyclinic at Tebet Community Health Center, South Jakarta has already implemented quality management principles based on ISO 9001:2000. However, it was noted in 2005 that the implementation was hindered by several constraints. The objective of this study is to describe the implementation of eight principles of ISO 9001:2000 quality management system in general polyclinic at Tebet Community Health Center, South Jakarta. Methods used in this study is qualitative through document analysis, in-depth interview and observation. Client focus principles was applied through client satisfaction survey and routine client meeting. Leadership principle was applied through motivational support and routine management review meeting. Involvement principle was applied by providing opportunity for all personnel in decision making and attending further education and training. Process approach principle was applied by referring to quality output accomplishment. Systemic approach principle was applied by determination of quality management procedure. Continuous improvement principle was applied through revision based on survey results and findings. Fact-based decision making principle was applied through utilisation of survey and audit (both internal and external) results in the decision making process to produce accurate decisions. The study also found a mutually benefit relationship between Tebet Community Health Center and regulators including DKI Jakarta Health Office and Sub-office of Public Health of South Jakarta City.

Key words: ISO 9001:2000, quality management system, community health center

*Fakultas Kedokteran Universitas Tanjung Pura Pontianak, Jl. Aliyayang Gg. Rahayu No. 2 Pontianak Kalimantan Barat (e-mail : afitriangga@yahoo.co.id)

Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) adalah salah satu sarana pelayanan kesehatan masyarakat yang amat penting di Indonesia. Peranan dan kedudukan puskesmas adalah sebagai ujung tombak sistem pelayanan kesehatan di Indonesia karena peranan dan kedudukan puskesmas di Indonesia adalah amat unik. Sebagai sarana pelayanan kesehatan terdepan di Indonesia, puskesmas tidak hanya bertanggung jawab dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan masyarakat, namun juga bertanggung jawab dalam menyelenggarakan pelayanan kedokteran.¹

Kini, puskesmas telah didirikan hampir di seluruh kecamatan dan kelurahan atau desa di tanah air. Pada tahun 2002, di seluruh wilayah Indonesia jumlah puskesmas yang tercatat adalah 7.277 unit, puskesmas pembantu 21.587 unit dan puskesmas keliling 6.392 unit. Dengan demikian, setiap 10.000 penduduk Indonesia, rata-rata dilayani oleh 3,5 puskesmas.²

Puskesmas pada hakikatnya mempunyai tugas pokok menyelenggarakan pelayanan kesehatan dasar yang bermutu, terjangkau oleh masyarakat serta sebagai motor pembangunan kesehatan di daerahnya. Berbagai kegiatan pokok yang diselenggarakan oleh puskesmas sejak berdirinya semakin berkembang dan dilaksanakan sesuai dengan kemampuan tenaga, fasilitas dan biaya atau anggaran yang tersedia yang ada di tiap puskesmas. Usaha pokok kesehatan tersebut meliputi program kesehatan ibu dan anak, keluarga berencana, pemberantasan penyakit menular, peningkatan gizi, kesehatan lingkungan, pengobatan, penyuluhan kesehatan masyarakat, laboratorium, kesehatan sekolah, perawatan kesehatan masyarakat, kesehatan jiwa, dan kesehatan gigi. Namun, kualitas dari pelayanan kesehatan di puskesmas sampai saat ini dirasakan belum memadai. Banyak faktor yang menyebabkan belum memadainya kualitas pelayanan kesehatan di puskesmas. Faktor tersebut antara lain seperti masalah kepatuhan terhadap standar pelayanan, tenaga, pembiayaan, dan manajerial.

Penelitian pelayanan kesehatan di wilayah kerja Puskesmas Tamako Kabupaten Kepulauan Sangihe menemukan mutu pelayanan kesehatan yang masih jauh dari harapan. Puskesmas tersebut menjalankan 18 usaha pokok dengan menekankan pada program prioritas seperti kesehatan ibu dan anak (KIA), gizi, kesehatan lingkungan dan pemberantasan penyakit menular (P2M). Beberapa usaha pokok yang tidak berjalan seperti kesehatan mata, kesehatan jiwa, kesehatan olahraga, dan kesehatan kerja. Masalah lain yang juga dapat mempengaruhi mutu pelayanan kesehatan puskesmas antara lain adalah kedisiplinan, etos kerja pegawai, tata kerja serta pengobatan dasar yang terbatas. Semua masalah tersebut membuat para kepala puskesmas lebih disibukkan pada berbagai masalah manajerial daripada kasus-kasus klinik. Akibatnya, program menjaga mutu

pelayanan di Puskesmas tersebut menjadi tidak efektif.³

Program menjaga mutu didefinisikan sebagai upaya yang dilaksanakan secara berkesinambungan, sistematis, objektif dan terpadu dalam menetapkan penyebab masalah mutu pelayanan kesehatan berdasarkan standar yang telah ditetapkan, menetapkan dan melaksanakan cara penyelesaian masalah sesuai dengan kemampuan yang tersedia, serta menilai hasil yang dicapai dan menyusun sasaran-sasaran tindak lanjut untuk lebih meningkatkan mutu pelayanan.¹ Salah satu penilaian program menjaga mutu pelayanan kesehatan tersedia adalah sertifikasi ISO 9000 yang dikeluarkan oleh organisasi standarisasi internasional. Sistem kualitas ISO 9000 menilai jaminan terhadap produk yang dihasilkan dan pemenuhan terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan.⁴

Sehubungan dengan penilaian mutu pelayanan kesehatan yang didasarkan pada sertifikasi ISO 9000 tersebut, Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta pada tahun 2002 menerapkan standar internasional ISO 9001:2000 pada berbagai institusi pelayanan kesehatan pemerintah termasuk puskesmas. Tujuan dari penerapan standar ISO 9001:2000 adalah meningkatkan mutu pelayanan yang akan tercermin pada peningkatan kepuasan pasien dari Puskesmas yang ada di wilayah Provinsi DKI Jakarta. Puskesmas Kecamatan Tebet adalah puskesmas kecamatan pertama yang berhasil menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 dari 42 (empat puluh dua) puskesmas kecamatan di DKI Jakarta. Selain itu, Puskesmas Kecamatan Tebet juga beberapa kali memperoleh penghargaan seperti puskesmas kecamatan bersih berprestasi dan pelayanan prima terbaik, serta puskesmas yang memiliki kinerja yang baik. Puskesmas Kecamatan Tebet tersebut membawahi 7 (tujuh) puskesmas kelurahan, meliputi Kelurahan Menteng Dalam, Tebet Barat, Tebet Timur, Kebon Baru, Bukit Duri, Manggarai Selatan, dan Manggarai.

Berdasarkan laporan kegiatan Puskesmas Kecamatan Tebet tahun 2005, prestasi dan penghargaan yang berhasil diraih oleh Puskesmas Kecamatan Tebet tersebut terdapat beberapa permasalahan yang dapat mengganggu proses pelayanan bermutu yang dicita-citakan. Didapat informasi antara lain petugas kesehatan yang kurang disiplin, standar pelayanan yang tidak seragam (pelaksanaan dan pelaporan) belum ada upaya peningkatan pengetahuan dan keterampilan petugas sesuai dengan kemajuan teknologi secara berkesinambungan, kepedulian masyarakat terhadap kesehatan kurang, dan tuntutan masyarakat terhadap pelayanan meningkat dengan kemajuan pembangunan dan sarana informasi. Puskesmas dituntut untuk selalu siap memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu kepada masyarakat sehingga perlu dukungan manajemen dan sistem yang baik.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah belum dike-

tahui gambaran tentang penerapan sistem manajemen kualitas berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet. Penerapan sistem tersebut meliputi penerapan delapan prinsip manajemen kualitas yang merupakan filosofi dasar dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 yaitu fokus pada pelanggan, kepemimpinan, melibatkan semua orang, pendekatan proses, pendekatan sistem dalam manajemen, perbaikan terus menerus, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, dan hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok.

Seri ISO 9000 adalah suatu sistem terpadu untuk mengoptimalkan efektivitas mutu suatu perusahaan dengan menciptakan sebuah kerangka kerja untuk peningkatan atau perbaikan secara berkesinambungan.⁴ Sistem manajemen kualitas formal yang berlaku secara internasional adalah sistem manajemen kualitas ISO 9000. ISO 9000 adalah nama generik untuk sistem manajemen kualitas internasional yang dikeluarkan pertama kali pada tahun 1987 oleh Organisasi Internasional untuk Standardisasi (*The International Organization for Standardization* – ISO) yang bermarkas di Jenewa, Swiss. Tujuan ISO adalah mengembangkan dan mempromosikan standar-standar untuk umum yang berlaku secara internasional. Tujuan utama dari ISO 9000 ini adalah (1) organisasi mencapai dan mempertahankan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, sehingga secara berkesinambungan dapat memenuhi kebutuhan para pembeli atau pelanggan. (2) Organisasi memberikan keyakinan kepada pihak manajemennya sendiri bahwa kualitas yang dimaksudkan itu telah dicapai dan dapat dipertahankan. (3) Organisasi memberikan keyakinan kepada pihak pembeli bahwa kualitas yang dimaksudkan itu telah atau akan dicapai dalam produk atau jasa yang dijual.

Menurut situs resmi organisasi standar internasional, ISO 9001:2000 memiliki delapan prinsip manajemen mutu yang terintegrasi dengan klausul-klausul ISO 9001:2000,⁵ antara lain (1) fokus pada pelanggan. Untuk dapat bertahan, sebuah organisasi sangat tergantung pada pelanggannya sehingga organisasi harus memahami kebutuhan dan tuntutan pelanggan, penekanan pada pemenuhan kepuasan pasien. (2) Kepemimpinan, pemimpin menciptakan kesatuan arah dan tujuan dalam organisasi. Pemimpin seharusnya mampu menciptakan dan menjaga lingkungan internal organisasi sehingga kondusif bagi anggota untuk terlibat sepenuhnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (3) Melibatkan semua orang, sumber daya manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam organisasi sehingga setiap orang dalam organisasi harus dilibatkan dalam perbaikan mutu organisasi. (4) Pendekatan pada proses. Hasil yang dicapai akan lebih efisien ketika kegiatan dan sumber daya dikelola sebagai sebuah pro-

ses, bukan sesuatu yang insidental. (5) Pendekatan sistem dalam manajemen. Mengidentifikasi, memahami, dan mengelola proses sebagai sebuah sistem yang memberikan kontribusi bagi efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan. (6) Perbaikan terus-menerus, perbaikan berkelanjutan pada kinerja organisasi secara keseluruhan harus menjadi tujuan tetap organisasi. Peningkatan terus-menerus didefinisikan sebagai suatu proses yang berfokus pada upaya terus menerus meningkatkan efektifitas dan atau efisiensi organisasi untuk memenuhi kebijakan dan tujuan dari organisasi tersebut. (7) Keputusan yang efektif diambil berdasarkan analisis data dan informasi yang relevan sehingga akan memberikan perbaikan bagi organisasi. Organisasi dan *supplier* saling tergantung sehingga interaksi yang saling menguntungkan diantara keduanya akan memberikan manfaat positif bagi keduanya. Organisasi juga harus meningkatkan kesesuaian dengan standar sistem manajemen lingkungan

Metode

Disain penelitian pada penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah diketahuinya gambaran penerapan delapan prinsip manajemen kualitas berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Lokasi penelitian dilakukan di Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet Jakarta Selatan. Waktu penelitian dilakukan pada minggu ke empat bulan Februari sampai dengan minggu ke dua bulan Mei 2007. Teknik pengumpulan data menggunakan analisis dokumen (*content analysis*), *in depth interview* (wawancara mendalam), dan observasi.

Data primer dikumpulkan dengan cara *in depth interview* menggunakan pedoman wawancara kepada informan sebagai sumber data yang akan memberikan informasi mengenai penerapan delapan prinsip sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di unit yang diteliti, serta dengan melakukan pemantauan (observasi) dalam menerapkan prosedur yang dipersyaratkan ISO 9001:2000. Sedangkan, data sekunder diperoleh dari hasil telaah dokumen yang berkaitan dengan konsistensi penerapan delapan prinsip manajemen kualitas berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet.

Untuk menjaga validitas (keabsahan) data maka pada penelitian ini dilakukan triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metoda. Informan penelitian didasarkan kepada kesesuaian (*appropriateness*) dan kecukupan (*adequacy*). Penetapan informan penelitian dilakukan secara *purposive sampling*. Informan penelitian terdiri atas 6 (enam) orang yang dapat memberikan informasi lebih mendalam mengenai penilaian penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet, sesuai dengan bidang ker-

Tabel 1. Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Dokter Poli Umum, 2003-2006

Tahun	Pendidikan dan Pelatihan	Tanggal/bulan	Tempat
2003	Seminar Awam Komplikasi Kronik Diabetes Mellitus Topik "Gangguan Ereksi pada Diabetes Mellitus dan Penanggulangannya"	24 Mei	Aula Lt VIII RS Tebet
	<i>Basic Trauma Cardiac Life Support</i> (BTCLS)	14 – 17 Juli	Hotel Sahid
	Simposium "Medical Up Date on Multidisciplinary Therapeutical Management"	6-7 September	
	<i>Advanced Traumatic Life Support</i> (ATLS)	12-14 September	
2004	Pelatihan Manajemen Terpadu Balita Sakit (MTBS)	25-26 September	
	Symposium Kegawatdaruratan Rumah Tangga	24-25 April	Hotel Borobudur
2005	Akupunktur	4 Mei	SP3T RSCM
	Lokakarya Perumusan kebutuhan Obat Puskesmas Kecamatan/Kelurahan	15 April	Aula PKM Kec Tebet
	Seminar Akupunktur dan Herbal	19 Juni	RSCM
	Peningkatan Wawasan Psiko dan Penatalaksanaannya	17 Juli	PKM Kec Pasar Minggu
	Komitmen <i>Building</i> Kesehatan Jiwa	1-2 September	Kamp Dermaum Cilember
2006	Pelatihan "Educator Diabetes Mellitus"	29-31 Agustus	Auditorium Departemen Ilmu Penyakit Dalam FKUI RSCM
	Seminar Flu burung	2 Oktober	Aula FKUI RSCM
2006	<i>Harm Reduction and Care Support Treatment</i> (CST)	11-21 Juni	Hotel Lido Sukabumi
	<i>Integrated management of Adollence and Illness</i> (IMAI)	11-13 Agustus	Wisma Dapenpos Bandung
	<i>Advance Cardiac Life Support</i> (ACLS)	4-9 Desember	RS Jantung Harapan Kita
	Pelatihan Konselor Profesional	25-28 April	Gedung PKK Pasar Minggu

janya masing-masing. Informan dalam penelitian ini terdiri dari Dinas Kesehatan DKI Jakarta, Suku Dinas Kesehatan Masyarakat Kodya Jakarta Selatan, Kepala Puskesmas Kecamatan Tebet, Manajemen *Representative* Puskesmas Kecamatan Tebet, Kepala Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet, petugas dokter di Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet.

Hasil

Prinsip Fokus Pada Pelanggan

Pelanggan memiliki arti terbesar bagi kelangsungan suatu perusahaan jasa. Tanpa pelanggan, kegiatan operasional suatu organisasi tidak akan berlangsung. Pihak manajemen Puskesmas Kecamatan Tebet sangat memahami arti penting pelanggan tersebut. Sebagai organisasi yang sudah menjalankan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000, kepuasan pelanggan adalah hal yang mutlak. Ditetapkannya kebijakan mutu yang menjadi visi untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggannya, merupakan salah satu kebijakan yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan.

Kepemimpinan

Bentuk pendekatan yang memberikan *reward* dan *punishment* kepada karyawan tersebut merupakan perwujudan dari apresiasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh pimpinan puskesmas. Apresiasi dilakukan tidak hanya dengan memberikan *reward*, tetapi juga dilakukan dengan memuji hasil kerja karyawan. Selain itu, sikap pimpinan yang berusaha untuk menjadi suri

tauladan bagi karyawan dengan menunjukkan komitmen terhadap sistem manajemen mutu merupakan supervisi yang suportif dari pimpinan.

Melibatkan Semua Orang

Karyawan merupakan pelanggan internal di Puskesmas Kecamatan Tebet. Eksistensinya sangat berperan terhadap kegiatan operasional organisasi. Untuk itu, memberikan pemahaman kepada para karyawan mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 sangatlah penting. Puskesmas Kecamatan Tebet mengenai kegiatan pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti oleh karyawan di poli umum dari tahun 2003 sampai dengan tahun 2006 ditunjukkan dalam Tabel 1.

Pendekatan pada Proses

Penetapan kebijakan dan sasaran mutu juga sangat berperan dalam menjalankan proses sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Kebijakan mutu dari Puskesmas Kecamatan Tebet adalah memberikan pelayanan kesehatan prima yang berfokus pada kepuasan pelanggan, keluarga, dan karyawan dengan sasaran mutu yang terukur disertai peningkatan kualitas yang berkesinambungan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sementara itu, untuk sasaran mutu ditetapkan oleh masing-masing poli yang ada di Puskesmas Kecamatan Tebet. Untuk poli umum, sasaran mutunya ditetapkan sebanyak tiga sasaran mutu, yaitu kesesuaian antara kartu stok obat dengan fisik obat harus seratus persen, ke-

sesuaian diagnosa dengan terapi harus seratus persen, dan angka kejadian infeksi pasca tindakan harus nol kejadian (Lihat Tabel 2).

Pendekatan Sistem dalam Manajemen

Poli umum memiliki petunjuk kerja dan petunjuk teknis sebagai pedoman prosedur mutu untuk kelancaran pekerjaan. Prosedur mutu di poli umum terdapat sebanyak 14 (empat belas) prosedur mutu yang didokumentasikan dan selalu di *update* setiap ada prosedur mutu yang baru. Prosedur mutu di poli umum yang telah didokumentasikan tersebut antara lain dapat dilihat pada Tabel 3.

Perbaikan Terus-menerus

Kendala-kendala yang dihadapi oleh Puskesmas Kecamatan Tebet, khususnya unit poli umum di atas sangat berpengaruh terhadap kualitas layanan apabila tidak diselesaikan. Untuk perbaikan terus menerus, manajemen Puskesmas Kecamatan Tebet mengembangkan metode yang telah disepakati. Sementara itu, metode-metode yang digunakan untuk perbaikan terus menerus didokumentasikan sehingga dapat menjadi bahan acuan untuk menghadapi kendala-kendala yang sama dikemudian hari. Hasil telaah dokumen mengenai usaha-usaha yang dilakukan oleh manajemen Puskesmas Kecamatan Tebet dalam melakukan perbaikan terus menerus di poli umum dapat dilihat pada Tabel 4.

Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fakta

Dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di poli umum Puskesmas Kecamatan Tebet, penilaian terhadap kualitas pelayanan adalah dengan berdasarkan pada hasil yang diperoleh dalam sasaran mutu yang telah ditetapkan. Berdasarkan laporan hasil pencapaian sasaran mutu tersebut keputusan untuk meningkatkan pelayanan dihasilkan. Puskesmas Kecamatan Tebet mempunyai mekanisme PTPP (Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan) yang menjadi alat atau media sebagai landasan untuk pengambilan keputusan. PTPP tersebut merupakan suatu *form* mengenai hal-hal yang tidak sesuai, hal-hal yang perlu untuk ditindak lanjuti, serta hal-hal yang belum terjadi dalam bentuk *preventive action*. Proses dalam pelaporan pencapaian mutu tersebut juga merupakan salah satu alat untuk melakukan evaluasi atas pencapaian mutu di setiap unit yang ada di Puskesmas Kecamatan Tebet. Apabila sasaran mutu pada salah satu unit tidak tercapai, maka akan dilakukan perbaikan berdasarkan kepada PTPP. Sehingga akan diketahui apa yang menyebabkan tidak tercapainya sasaran mutu pada unit tersebut, dan selanjutnya akan dapat dilakukan pemecahan masalah dalam bentuk *action plan*. Dengan adanya *action plan* ini, maka untuk kedepannya diharapkan sasaran mutu

Tabel 2. Laporan Pencapaian Sasaran Mutu Unit BP Umum Bulan April, 2005

Jenis Tindakan	Infeksi	Tidak Infeksi	Jumlah
Ekstraksi Kuku	-	2	2
Hecting	-	12	12
Cross Incisi	-	1	1
Eksisi Clavus	-	1	1
Evaluasi Pus	-	1	1
Jumlah Pasien			17

Tabel 3. Prosedur Mutu di Poli Umum Puskesmas Kecamatan Tebet

Prosedur Mutu	Dokumen
Pengendalian dokumen dan catatan mutu	QP/PKM.TBT-01
Audit mutu internal	QP/PKM.TBT-07
Tindakan pencegahan	QP/PKM.TBT-07
Tindakan perbaikan	QP/PKM.TBT-07
Pengendalian layanan yang tidak sesuai	QP/PKM.TBT-10
Pemeliharaan dan perbaikan barang	QP/PKM.TBT-13
Pendidikan dan latihan pegawai	QP/PKM.TBT-17
Pemantauan layanan medis dan analisis dokter	QP/PKM.TBT-11
Penerimaan pasien rawat jalan	QP/PKM.TBT-21
Pengendalian obat inspeksi, alat dan pengujian	QP/PKM.TBT-19
Pelayanan laboratorium dan radiologi	QP/PKM.TBT-22
Pemeriksaan pasien	QP/PKM.TBT-18
Layanan 24 jam	QP/PKM.TBT-24
Pemantauan sarana, prasarana, dan lingkungan kerja	QP/PKM.TBT-25

akan dapat dicapai.

Hubungan yang Saling Menguntungkan dengan Pemasok

Komitmen dari Pemerintah DKI Jakarta dalam penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 di lingkungan organisasi pelayanan kesehatan juga memiliki arti penting dalam implementasinya di Puskesmas Kecamatan Tebet. Dinas Kesehatan sebagai representasi dari pemerintah DKI Jakarta telah mengeluarkan regulasi tentang pelaksanaan sistem manajemen mutu yang menjadi dasar atau pedoman bagi pelaksanaannya di lapangan.

Walaupun Puskesmas Kecamatan Tebet lebih dahulu menerima sertifikat ISO 9001:2000 daripada Dinas Kesehatan dan Suku Dinas Kesehatan Jakarta Selatan bukan berarti Puskesmas Kecamatan Tebet tidak mendapat dukungan dari kedua otoritas. Namun, pelaksanaan pembinaan, pengawasan dan pengendalian terintegritas antara Dinas Kesehatan, Suku Dinas Kesehatan Jakarta Selatan dan Puskesmas Kecamatan Tebet.

Prioritas Masalah

(Lihat Tabel 6)

Pembahasan

Untuk dapat mengetahui kebutuhan dan harapan

Tabel 4. Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan (PTPP) Tahun 2005 berdasarkan Hasil Survei Pelanggan Poli Umum

Tanggal	No. PTPP	Keterangan Ketidaksesuaian	Analisa Penyebab	Tindakan Perbaikan/Pencegahan
2 Mei 2005	S-30-3/05	Kepedulian petugas terhadap keluhan/ keadaan pasien kurang (cuek) karena pasien yang masuk ke ruang periksa langsung 5 orang.	Karena petugas pemanggil pasien kurang tanggap terhadap pengaturan pasien ketika pasien sudah masuk ruang periksa.	Dokter BPU akan menegur petugas bila memanggil pasien lebih dari 5 orang ke dalam ruang periksa
2 Mei 2005	S-31-3/05	Kerahasiaan saat dilakukan pemeriksaan kurang, karena banyak pasien di ruang periksa dan ruang kurang tertutup.	Karena ketika pasien sedang dianamnesa, kamar periksa yang satu dengan kamar periksa yang lain hanya dibatasi gordien.	Dokter BPU akan berusaha untuk menyampaikan ke pihak manajemen agar prasarana untuk segera membuat kamar periksa pasien yang layak dan terjaga kerahasiaannya.
2 Mei 2005	S-32-3/05	Lamanya waktu yang disediakan untuk konsultasi atau bertanya dengan dokter kurang lama (3-5 menit).	Karena selama ini dokter BPU hanya memberikan waktu konsul & periksa lebih lama pada pasien yang membutuhkan penanganan dan pendalaman penyakitnya. Contoh pada pasien kolik, jantung, KP, asma. Sedangkan pada pasien <i>dyspepsia</i> , CC, dan ISPA kurang dalam waktu konsultasi. Sedangkan, kunjungan pasien penyakit ISPA.	Dokter BPU akan memberi pertimbangan untuk memberikan waktu konsul lebih pada pada pasien ISPA dan <i>Dyspepsia</i> .
2 Mei 2005	S-33-3/05	Keyakinan akan sterilisasi dan fungsi alat tidak yakin, karena tidak melihat secara langsung.	Karena dokter BPU tidak memberikan kesempatan kepada pasien untuk melihat secara langsung proses sterilisasi.	Dokter BPU akan mempertimbangkan pasien untuk melihat proses sterilisasi alat secara langsung.
2 Mei 2005	S-34-3/05	Keterampilan dokter, bidan, perawat dalam melakukan tindakan medis kurang terampil karena dokter terlalu cepat dan terlalu lambat memeriksanya.	Karena dokter harus memikirkan dahulu langkah-langkah yang akan dilakukannya terhadap penanganan pada pasien.	Dokter BPU akan mempercepat setiap tindakan yang akan dilakukan.

pelanggannya, hal yang pertama kali dilakukan oleh Puskesmas Kecamatan Tebet adalah melakukan identifikasi terhadap apa yang dibutuhkan oleh pelanggannya. Sementara itu, metode yang digunakan oleh Puskesmas Kecamatan Tebet untuk mengukur kepuasan pelanggannya adalah dengan menggunakan kuesioner yang dilakukan oleh pihak ketiga. Selain itu, metode yang digunakan oleh Puskesmas Kecamatan Tebet untuk dapat mengetahui keinginan dari pelanggannya adalah mengintensifkan media kotak saran dan majalah dinding. Dengan adanya media kotak saran dan majalah dinding tersebut, segala macam keluhan yang terdapat dalam pelayanan serta informasi yang berasal dari Puskesmas dapat diketahui oleh semua pelanggan. Puskesmas Kecamatan Tebet unit Poli Umum, telah menerapkan prinsip fokus pada pelanggan sesuai dengan klausul ISO 9001:2000. Survei kepuasan pelanggan rutin dilakukan sebanyak 2 kali setahun. Kemudian dilakukan juga pertemuan rutin dengan pelanggan untuk membahas suatu masalah kesehatan.

Prinsip kepemimpinan juga mengatur tentang pengelolaan sumber daya yang tersedia di Puskesmas

Kecamatan Tebet, khususnya di poli umum. Komitmen dari manajemen puncak mengenai sistem manajemen mutu tersebut juga didukung dengan adanya kesamaan visi dan misi dari Puskesmas Kecamatan Tebet itu sendiri. Visi dari Puskesmas Kecamatan Tebet adalah menjadi Puskesmas dengan pelayanan kesehatan yang terpadu, bermutu, dan profesional dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat pada tahun 2006. Misi dari Puskesmas Kecamatan Tebet adalah mengembangkan pelayanan kesehatan yang meliputi kegiatan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif; memberi pelayanan kesehatan yang terjangkau untuk seluruh lapisan masyarakat tanpa membedakan ras, agama, dan sosial ekonomi; meningkatkan kualitas SDM melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta kesejahteraan karyawan; meningkatkan kualitas pelayanan dan program sesuai standar mutu.

Untuk lebih meningkatkan produktivitas dan efektivitas pelayanan, pemimpin harus dapat memberikan semangat atau motivasi kepada karyawan sehingga dapat bekerja lebih baik lagi. Manajemen puncak harus memberikan bukti dari komitmennya untuk pengembangan

Tabel 5. Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan (PTPP) Berdasarkan Pencapaian Sasaran Mutu

Permintaan Tindakan Perbaikan dan Pencegahan			
Tanggal : 17/02/2006			
Persyaratan ISO 9001:2000 5.4.	Mayor	Minor v	Observasi
<u>Keterangan ketidaksesuaian (Temuan)</u>			
Tidak ada RMM mengenai sasaran mutu kesesuaian laporan bulanan obat dan fisik 100% (RMM terbaru)			
<u>Analisa Penyebab</u>			
RMM terbaru masih diarsipkan dalam file di <i>notebook</i>			
<u>Tindakan Perbaikan/pencegahan</u>			
Menge- <i>print</i> RMM terbaru			
Tanggal : 12/05/2006 status : selesai dibuat RMM (sudah dilakukan)			

Tabel 6. Kriteria Matrix Prioritas Masalah Berdasarkan Informan 1, 2, 3, dan 4

Masalah	I			TF	R	Jumlah
	P	S	RI			
Informan 1:						
Terbatasnya jumlah SDM di Poli Umum	5	5	5	5	5	3.125
Terbatasnya alokasi anggaran untuk diklat karyawan	5	5	5	4	4	2.000
Tingkat pemahaman petugas mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2000	3	3	3	3	5	405
Informan 2:						
Terbatasnya jumlah SDM di Poli Umum	5	5	4	5	5	2.500
Terbatasnya alokasi anggaran untuk diklat karyawan	5	4	4	5	5	2.000
Tingkat pemahaman petugas mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2000	4	3	3	4	5	720
Informan 3:						
Terbatasnya jumlah SDM di Poli Umum	5	5	5	5	5	3.125
Terbatasnya alokasi anggaran untuk diklat karyawan	4	4	4	5	5	1.600
Tingkat pemahaman petugas mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2000	4	3	3	5	5	900
Informan 4:						
Terbatasnya jumlah SDM di Poli Umum	5	5	5	5	5	3.125
Terbatasnya alokasi anggaran untuk diklat karyawan	5	5	4	4	4	1.600
Tingkat pemahaman petugas mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2000	5	3	4	4	4	960

Keterangan :

Importance, meliputi :

P : *Prevalence*, yang berarti besarnya masalah

S : *Severity*, yang berarti berat ringannya akibat yang ditimbulkan

RI : *Rate of Increase*, yaitu kenaikan prevalensi masalah

TF : *Technical Feasibility*, yaitu teknologi yang tersedia mengatasi masalah

R : *Resource Availability*, yaitu sumber daya yang tersedia yang dapat dipergunakan untuk mengatasi masalah.

Nilai Total (PxSxRIxTFxR)

Rentang skor nilai memiliki nilai 1 sampai dengan 5 yang memiliki arti sebagai berikut :

Nilai 1 artinya tidak penting diprioritaskan

Nilai 2 artinya kurang penting diprioritaskan

Nilai 3 artinya cukup penting diprioritaskan

Nilai 4 artinya penting diprioritaskan

Nilai 5 artinya sangat penting di prioritaskan

dan penerapan sistem manajemen mutu dan terus menerus meningkatkan keefektifannya. Bukti dan komitmen dari manajemen puncak tersebut antara lain dengan berkomunikasi pada organisasi tentang pentingnya memenuhi persyaratan pelanggan dan memenuhi peraturan dan hukum yang berlaku, menetapkan kebijakan mutu atau sasaran mutu, memastikan sasaran mutu dibuat, melaksanakan tinjauan manajemen, dan memastikan tersedianya sumber daya yang cukup.

Kebijakan mutu telah ditetapkan oleh manajemen

Puskesmas Kecamatan Tebet. Kebijakan mutu tersebut yaitu memberikan pelayanan kesehatan prima yang berfokus pada kepuasan pelanggan, keluarga, dan karyawan dengan sasaran mutu yang terukur disertai peningkatan kualitas yang berkesinambungan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sementara itu, manajemen puncak juga harus memberikan pemahaman mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 secara kontinyu sehingga para karyawan dapat terpapar akan sistem kualitas tersebut. Cara yang diambil dalam memberikan

pemahaman kepada setiap karyawan adalah dengan memberikan *awareness* mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 secara bertahap dan terus menerus.

Kesimpulan

Puskesmas Kecamatan Tebet telah menjadikan kepuasan pelanggan prioritas utama yang diukur melalui media kotak saran, survey kepuasan pelanggan dan pertemuan sosialisasi. Pemimpin memahami dan menjalankan visi dan misi organisasi. Motivasi pada para karyawan telah berjalan baik. Lingkungan kerja yang memupuk rasa kebersamaan telah tumbuh sehingga tidak ada *gap* yang terlalu jauh antara atasan dan bawahan. Semua karyawan dilibatkan dalam kegiatan organisasi. Dalam pengambilan keputusan perancangan karyawan dituntut memberikan masukan melalui media kartu saran yang dikembangkan. Prinsip pendekatan pada proses ditemukan belum maksimal akibat kendala jumlah dokter dan perawat serta pendidikan dan pelatihan dan tingkat pemahaman sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 masih kurang. Manajemen berkomitmen terhadap pelaksanaan sistem manajemen mutu, sehingga berjalan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Penerapan prinsip perbaikan terus menerus telah berjalan baik berdasarkan hasil survei dan audit internal yang diadakan dua kali setahun. Semua ketidaksesuaian yang ditemukan telah diperbaiki. Hasil kegiatan Puskesmas selalu dilaporkan ke Suku Dinas Kesehatan dan sistem pengawasan dan pengendalian Suku Dinas Kesehatan dan Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta juga telah berjalan baik.

Saran

Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi acuan ba-

gi puskesmas kecamatan lain dalam melaksanakan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Perlu dilaksanakan pendidikan dan pelatihan kepada petugas khususnya di poli umum agar para petugas tersebut lebih memahami dan mengetahui tentang penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000. Penerapan delapan prinsip manajemen kualitas berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 yang telah berjalan baik sampai saat ini dapat dipertahankan dan ditingkatkan. Menjadikan pelaksanaan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 sebagai budaya organisasi. Penelitian ini perlu dilanjutkan dengan metode penelitian ekperimental sehingga dapat digali informasi penerapan prinsip manajemen kualitas berdasarkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000 yang lebih mendalam. Perlu diadakan penelitian kepuasan karyawan Puskesmas Kecamatan Tebet terhadap penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Daftar Pustaka

1. Azwar A. Pengantar administrasi kesehatan. Jakarta: Binarupa Aksara; 1996.
2. Faridah. Analisis komparatif kepuasan pasien poli umum puskesmas yang telah tersertifikasi ISO 9001:2000 dengan puskesmas yang belum tersertifikasi ISO 9001:2000 di Jakarta Selatan tahun 2006 [tesis]. Depok: Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia; 2006.
3. Sekeon S AS. Gambaran pelayanan kesehatan di wilayah kerja puskesmas Tamako Kabupaten Kepulauan Sangihe [laporan penelitian] Manado: Fakultas Kedokteran Universitas Sam Ratulangi; 2005.
4. Nasution MN. Manajemen mutu terpadu. Jakarta: Ghalia Indonesia; 2005.
5. Suardi R. Sistem manajemen mutu ISO 9000:2000 : penerapannya untuk mencapai TQM. Jakarta: PPM; 2004.