

ANALISIS SISTEM PERAWATAN ASET OPERASIONAL MEDIS RS.PANTI RAPIH YOGYAKARTA

Andreas Budiarto

Program Studi Manajemen - Fakultas Ekonomi
Universitas Katolik Widya Mandala Madiun

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze maintenance system of medical operational assets in R.S. Panti Rapih Yogyakarta. This research made use of two tools namely, Importance Performance analysis (IPA) and SWOT analysis. While, the accuracy of the questionnaire was measured employing a Likert scale, as well as validity and reliability tests. Importance Performance analysis on the result test of per variabel showed that SOP already exists, but it does not run well because of several hampering factors, including (1) the lack of capable human resources in both quality and quantity concerning the advancement of medical technology and (2) the lack of specialized institutions that develop skills for the nurses in medical equipment engineering. SWOT analysis indicated that maintenance system of medical operational assets in R.S. Panti Rapih Yogyakarta was in Quadrant 1, which is a very profitable situation. The organization has the chance and strength so as to take advantage over the existing opportunities. The strategy which should be applied in this condition is the one that supports the aggressive growth policies (SO strategy or strength-opportunity strategy) and the one that has some power of great opportunity to compete among rival hospitals in Yogyakarta; hence, the maintenance system of medical operational assets can be said to run better.

Key words: hospital , importance performance analysis, SWOT analysis

A. Pendahuluan

Kebutuhan akan kesehatan untuk berbagai aktifitas semakin meningkat dari waktu ke waktu. Hal ini merupakan salah satu indikator bahwa saat ini kebutuhan akan kesehatan semakin tinggi dan banyak dicari oleh setiap manusia. Banyaknya klinik yang dibuka dengan fasilitas yang baru dan dengan keanekaragaman yang sangat berbeda baik dari segi layanan dan teknologi, maka diperlukan proses perencanaan yang tepat, khususnya perencanaan Pemeliharaan alat dan fasilitas medis sehingga memberikan dampak yang signifikan terhadap kualitas layanan.

RS Panti Rapih di tahun ini hampir berusia 82 tahun telah memiliki banyak peralatan sehingga memerlukan suatu penanganan khusus, Setiap bangsal memiliki peralatan yang mendukung dalam proses pelayanan bagi pasien, tapi karena kurangnya perawatan peralatan maka kadang kala ketika ingin digunakan alat tersebut tidak dapat digunakan sehingga harus meminjam dari bangsal lain atau

harus menunggu teknisi, Hal ini berakibat kurang cepat dalam melayani pasien misalnya alat rekam jantung, tensi meter, ventilator, hemodialisis, dan lain-lain. Perawatan terhadap peralatan agar siap pakai dan dalam kondisi terawat.

Berdasarkan latar belakang tersebut perlu di analisis usaha-usaha yang telah dan yang akan dilakukan oleh pihak manajemen RS Panti Rapih dalam membuat program pemeliharaan aset operasional khususnya yang terdapat pada ruang perawatan. Dengan rumusan permasalahan mengenai sistem perawatan aset operasional medis RS Panti Rapih Yogyakarta yang belum berjalan dengan baik.

B. Tinjauan pustaka

1. Pengertian Rumah Sakit

Menurut Keputusan Menteri Kesehatan RI no.983/MENKES/SK/1992 mengenai pedoman Rumah Sakit Umum (RSU) dinyatakan bahwa RSU adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan yang bersifat dasar, spesialis dan tenaga kesehatan dan pelatihan . RSU pemerintah di Indonesia terbagi atas beberapa tipe, yakni kelas A, B, C, dan kelas D, keempatnya dibedakan berdasarkan fasilitas dan kemampuan layanan medis yang dimiliki

2. Pengertian Aset

Menurut Siregar (2004), pengertian aset secara umum adalah barang (thing) atau sesuatu barang (anything) yang mempunyai nilai ekonomi (economic value), nilai komersial (commercial value) atau nilai tukar (exchange value) yang dimiliki oleh badan usaha, instansi atau individu (perorangan). Aset adalah barang yang dalam pengertian hukum disebut benda, yang terdiri dari benda tidak bergerak dan bergerak. Barang dimaksud bergerak (tanah dan bangunan) dan barang bergerak, baik berwujud (tangible), yang tercakup dalam aktiva/kekayaan atau harta kekayaan dari suatu perusahaan, badan usaha, institusi atau individu perorangan.

3. Pengertian *Maintenance* (Perawatan) dan Alat Kesehatan

Kamus besar bahasa Indonesia; *Maintenance* diartikan sebagai menjaga dan merawat baik-baik. KepMen Permukiman dan Prasarana wilayah No. 332/KPTS/M/2002 menyebitkan bahwa Pemeliharaan bangunan adalah usaha mempertahankan kondisi bangunan agar tetap berfungsi sebagaimana fungsinya atau dalam usaha meningkatkan wujud bangunan, serta menjaga terhadap pengaruh yang merusak.

Pengertian alat kesehatan menurut Peraturan Menteri Kesehatan no 363/MENKES/PER.IV/1998 tentang perizinan dan kali brasi alat kesehatan pada sarana pelayanan kesehatan adalah Instrumen, Apparatus, Mesin, Implan yang tidak mengandung Obat yang digunakan untuk mencegah, mengdiagnosis, menyembuhkan, dan meringankan penyakit, merawat orang sakit serta memulihkan kesehatan pada manusia dan atau untuk membentuk struktur dan memperbaiki fungsi tubuh, kali brasi adalah kegiatan peneraan untuk menentukan kebenaran nilai penunjukkan alat ukur dan atau bahan ukur.

C. Metode Penelitian

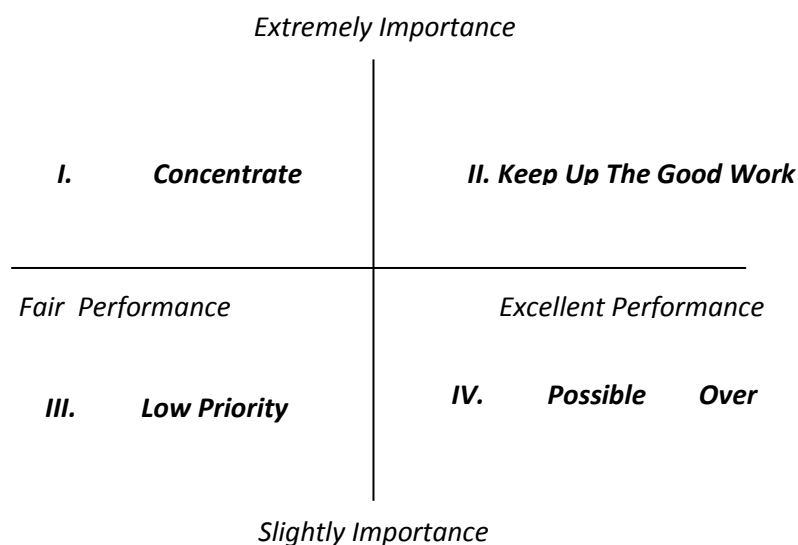
1. Importance Performance Analysis

Importance Performance Analysis (IPA) merupakan teknik analisis yang pertama kali diperkenalkan oleh Martilla dan James (1977) dalam studi pemasaran yang mereka lakukan (Kharir, 2009:27). Mereka membagi atribut kualitas produk ke dalam kerangka dua dimensional untuk menjelaskan hubungan antara derajat kepuasan (*pervormace*) dan derajat perhatian (*importance*) dari pelanggan sehingga ditemukan gap yang dapat dievaluasi untuk menyempurnakan kualitas produk atau jasa, Schaeffer (1999) memakainya untuk menilai status progresivitas penerapan *Corporate real estate aset management* pada perusahaan di Jerman (Kharir, 2009:27).

Penelitian ini memakai atribut-atribut untuk melihat faktor-faktor keberhasilan Pemeliharaan aset operasional, dilakukan dengan tahapan sebagai berikut.

- a. Membuat daftar faktor-faktor keberhasilan Pemeliharaan aset operasional dan merumuskan kuesioner berdasarkan faktor kunci tersebut.
- b. Memberikan skor (nilai) terhadap tiap-tiap faktor kunci yang diasosiasikan dengan persepsi “arti penting (*Importance*)” dan “kinerja (*Performance*)” untuk tiap-tiap faktor. Indikator *importance* mencerminkan derajat arti penting faktor kunci tersebut menurut responden dalam manajemen Pemeliharaan aset operasional. Indikator *Performance* mencerminkan seberapa besar derajat pelaksanaan faktor-faktor kunci tersebut dalam Pemeliharaan aset operasional.
- c. Meletakkan skor (nilai) dalam diagram dua dimensi dengan *Performance* sebagai sumbu X dan *Importance* sebagai sumbu Y.
- d. Membagi keseluruhan diagram dalam empat sel dengan menggunakan skor rata-rata arti penting dan kinerja.

Hasil analisis secara grafis dapat di lihat pada gambar berikut ini



Sumber : Martilla dan James (1977) dalam Kharir (2009)

Gambar 1. Diagram Importance Performance Analysis (IPA)

Kuadran 1 : Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap sebagai faktor yang penting namun kinerjanya belum baik sehingga pihak pengelola berkewajiban mengalokasikan sumberdaya yang memadai untuk meningkatkan kinerja berbagai faktor tersebut.

Kuadran 2 : Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap sangat penting dan kinerjanya baik sehingga faktor-faktor pada kuadran ini perlu terus dijaga.

Kuadran 3 : Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini mempunyai tingkat kinerja yang rendah dan sekaligus dianggap tidak terlalu penting.

Kuadran 4 : Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap kinerjanya cukup baik namun dipandang kurang penting.

2. Analisis SWOT

Untuk menjawab permasalahan utama adalah dengan menggunakan analisis SWOT. Matriks *strengths* (kekuatan), *opportunities* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *threats* ((kelemahan) adalah perangkat pencocokan yang membantu manajemen dalam mengembangkan 4 tipe strategi dilihat dari internal yaitu *strengths* (kekuatan), *opportunities* (kekuatan) dan eksternal yaitu *weaknesses* (kelemahan), *threats* (kelemahan) yaitu (David, 2004):

- a. Strategi SO atau strategi kekuatan - peluang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan kekuatan eksternal. Mayoritas manager ingin organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat dipakai untuk memanfaatkan *trend* dan peristiwa eksternal di mana perusahaan akan membangun kelemahannya dari peluang yang ada.
- b. Strategi ST atau strategi kekuatan - ancaman menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
- c. Strategi WO atau strategi kelemahan - peluang tujuannya untuk memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang eksternal, di mana kadang kala peluang eksternal ada tetapi kelemahan internal membuat tidak bisa memanfaatkan peluang yang ada.
- d. Strategi WT atau strategi kelemahan - ancaman merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi ancaman internal dan menghindari ancaman eksternal, kondisi ini membuat perusahaan harus segera melakukan defensif agar perusahaannya tidak dalam posisi berbahaya.

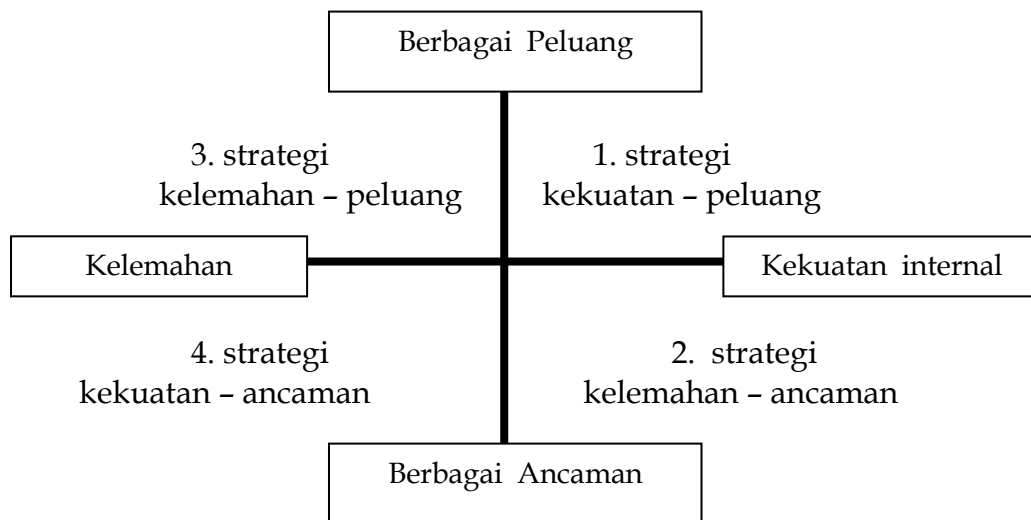
Penilaian suatu organisasi sudah berjalan dengan baik atau belum dengan menggunakan EFI (*Internal Factor Evaluation Matrix*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation Matrix*) yang dapat dikembangkan dalam 5 langkah (David, 2004).

- a. Menentukan faktor-faktor strategis internal dan faktor-faktor strategis eksternal .
- b. Memberi bobot masing-masing faktor mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Di mana bobot yang diberikan menggambarkan seberapa penting faktor itu menunjang keberhasilan perusahaan dalam industri yang digelutinya.
- c. Menghitung rating untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (kekuatan besar), 3 (kekuatan kecil), 2 (kelemahan kecil), 1

(kelemahan besar), berdasarkan pengaruh faktor terhadap organisasi. Nilai rating peluang dan ancaman selalu bertolak belakang, kalau faktor peluangnya lebih besar diberi nilai 4 sedangkan apabila faktor ancamannya lebih besar diberi nilai -4. Begitu pula pemberian nilai untuk kekuatan dan kelemahan.

- d. Mengalikan tiap bobot faktor dengan rating, untuk memperoleh nilai yang dibobot pada setiap variabel.
- e. Menjumlahkan nilai yang dibobot pada setiap variabel untuk memperoleh total skor nilai pembobotan untuk organisasi.

Selanjutnya untuk mengetahui hasil analisis berada di posisi mana, dapat dilihat pada gambar berikut ini (Rangkuti, 2000).



Gambar 2. Analisis SWOT

- Kuadran 1 : Merupakan situasi yang sangat menguntungkan, organisasi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Strategi SO atau strategi kekuatan - peluang).
- Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, organisasi masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus digunakan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang (Strategi ST atau strategi kekuatan - ancaman).
- Kuadran 3 : Organisasi menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi dilain pihak, juga menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi organisasi adalah meminimalkan masalah-masalah internal organisasi (Strategi WO atau strategi kelemahan - peluang).
- Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan Strategi ST atau strategi kekuatan - ancaman).

3. Definisi Konsep, Operasional dan Batasan

Menghindari adanya pemahaman dan penafsiran yang berbeda dalam penelitian ini, maka diperlukan penjelasan secara singkat mengenai batasan dan definisi operasional yang dipakai dalam penelitian ini. Perawatan aset sebagai variabel yang di definisikan sebagai kegiatan menjaga Pemeliharaan ini adalah peralatan operasional ruang rawat inap RS Panti Rapih Yogyakarta, menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit pada bagian Ketujuh Pasal 16 (1) Persyaratan peralatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (1) peralatan medis dan nonmedis harus memenuhi standar pelayanan, persyaratan mutu, keamanan, keselamatan dan laik pakai. Penelitian ini memberikan batasan pada peralatan medis yang memiliki *Hi-Tec* / teknologi yang tinggi, memerlukan perawatan yang khusus dan beresiko tinggi.

Variabel *Importance Performance Analysis* (IPA) dalam penelitian ini mencakup karakteristik manajerial dan organisasional sehingga secara praktek dan teori dikenal sebagai faktor kritis keberhasilan operasional dalam sistem Pemeliharaan peralatan operasional alat medis di RS Panti Rapih Yogyakarta. Item pertanyaan variabel telah mengalami beberapa modifikasi dari sumbernya Frederik A (2001) dan Kyle (2000) dan dimodifikasi oleh Kharir 2009 dalam penelitian terdahulu dan sekarang mengalami modifikasi kembali agar sesuai dengan kondisi obyek yang diteliti dengan pertanyaan sebagai berikut .

a. Program Pemeliharaan

- 1) Keberadaan Program Pemeliharaan rutin alat operasional yang terjadwal.
- 2) Keberadaan program Pemeliharaan berkala alat operasional yang terjadwal.
- 3) Keberadaan program Pemeliharaan darurat/tidak terencana.
- 4) Keberadaan standar operasional prosedur (SOP) Pemeliharaan.
- 5) Informasi terbaru dan terlengkap mengenai alat operasional yang digunakan dalam satuan kerja.

b. Sistem kontrol

- 1) Pemeriksaan/ evaluasi kondisi alat operasional.
- 2) Pengawasan terhadap pelaksanaan Pemeliharaan alat operasional terdefinisasikan dengan baik.
- 3) Pemeriksaan/evaluasi pelaksanaan pekerjaan Pemeliharaan alat operasional.
- 4) Catatan riwayat pekerjaan Pemeliharaan

c. Organisasional

- 1) Keberadaan pegawai khusus Pemeliharaan.
- 2) Deskripsi kerja/ uraian tugas Pemeliharaan.
- 3) Profesionalisme SDM dalam pemanfaatan dan Pemeliharaan aset peralatan operasional.
- 4) Penerapan fungsi Pemeliharaan alat operasional dalam struktur organisasi satuan kerja

d. Pembiayaan

- 1) Usulan anggaran Pemeliharaan oleh unit-unit.
- 2) Analisa kebutuhan biaya Pemeliharaan.

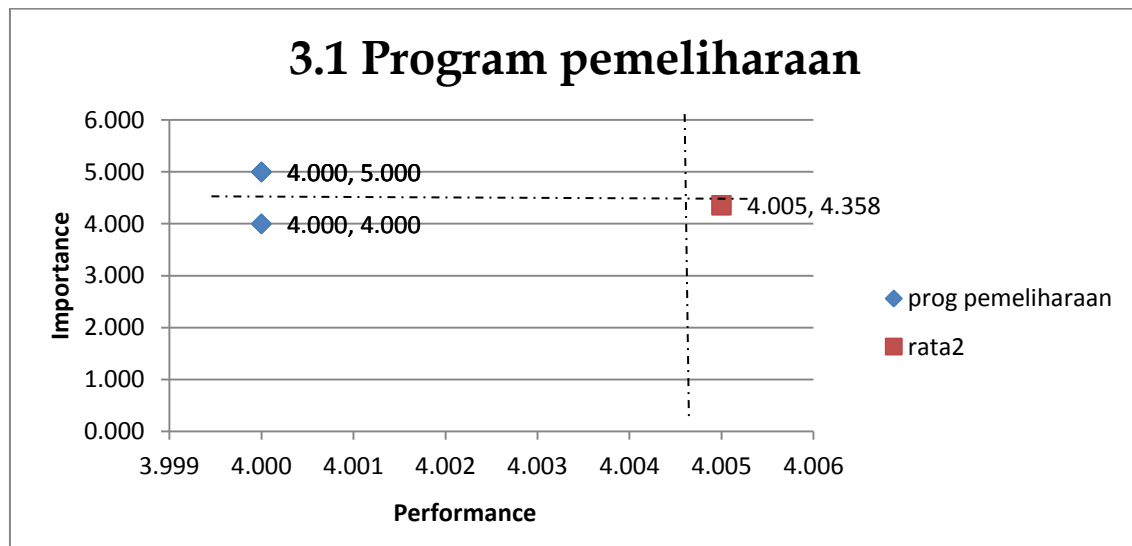
- 3) Transparansi biaya yang berkaitan dengan Pemeliharaan alat operasional.

D. Hasil dan Pembahasan

1. Hasil dan Pembahasan Analisis Kuadran IPA.

Dalam penelitian ini data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden sebanyak 80 responden dan 100 persen kembali semua, di mana masing-masing responden memberikan penilaian terhadap seberapa penting sistem perawatan dan kinerja aset operasional medis RS.Panti Rapih. Hasil penilaian responden terhadap tingkat arti penting (*Importance*) dan tingkat kinerja (*Performance*) faktor-faktor keberhasilan Pemeliharaan sistem perawatan aset operasional medis RS Panti Rapih adalah sebagai berikut.

- a. Program Pemeliharaan



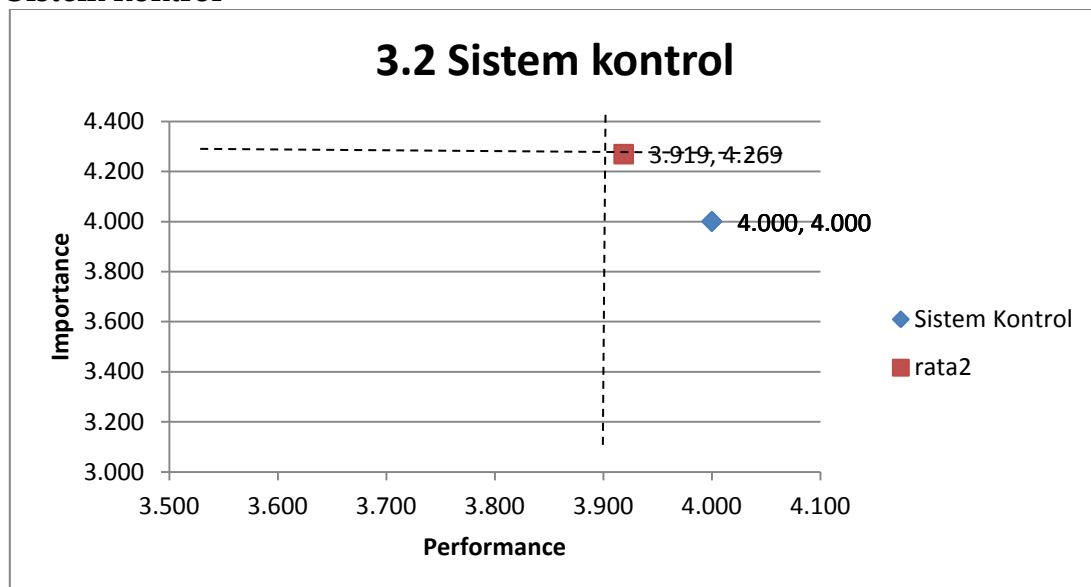
Sumber :olah data Maret 2011

Program Pemeliharaan yang memiliki lima item pertanyaan menghasilkan penyebaran yang berada di kuadran 4 dengan pertanyaan no 1, 3, 5 diketahui tingkat sebaran modus di titik (4,5) yang artinya berada di posisi sangat tinggi/tinggi dalam ukuran skala likert, Pertanyaannya adalah adanya perhatian terhadap program pemeliharaan alat operasional secara rutin dan adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) Pemeliharaan, dan susana kekeluargaan antara karyawan dan manajemen. Hasil menunjukkan faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini di anggap sebagai faktor yang penting namun kinerjanya belum baik sehingga pihak pengelola berkewajiban mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk meningkatkan kinerja berbagai faktor tersebut. Hasil tersebut ini juga di dukung dengan kritik dan saran yang diberikan karyawan terhadap kemajuan kinerja khususnya antar manajemen dan karyawan karena selama ini

dimana karyawan merasa kurang diperhatikan ketika memiliki keluhan khususnya masalah penggunaan alat-alat medis atau pun ada karyawan yang tidak berkompeten di bidangnya sehingga sering memunculkan konflik kecil antara karyawan atau pun antara karyawan dan manajemen.

Pada kuadran 3 tingkat sebaran modus di titik (4,4) yang artinya berada di posisi tinggi dalam ukuran sekala likert, dengan pertanyaan adanya perhatian terhadap program Pemeliharaan alat oprasional yang terjadwal secara rutin dan adanya tanggapan info terbaru dan lengkap mengenai alat operasional yang di pakai dalam satuan kerja, di mana faktor kunci dianggap kurang penting dan kinerjanya kurang baik. Manajemen sangat perlu memberikan perhatian pada faktor-faktor yang ada di kuadran ini. Jawaban ini juga di dukung dengan kritik dan saran yang diberikan karyawan terhadap sistem perawatan aset operasional medis di mana selama ini sistem perawatan kadang kala tidak dilakukan secara rutin dan dilakukan hanya ketika ada keluhan saja, serta harus mengisi surat pemberitahuan/SP3 sebagai pelaporan alat yang rusak atau tidak dapat berfungsi, selain itu juga kurangnya informasi terhadap alat-alat yang sudah di perbaiki atau terkalibrasi atau pun alat yang baru datang yang sering kali menyebabkan *miss communication* antar perawat dengan petugas yang merawat alat-alat tersebut.

b. Sistem kontrol

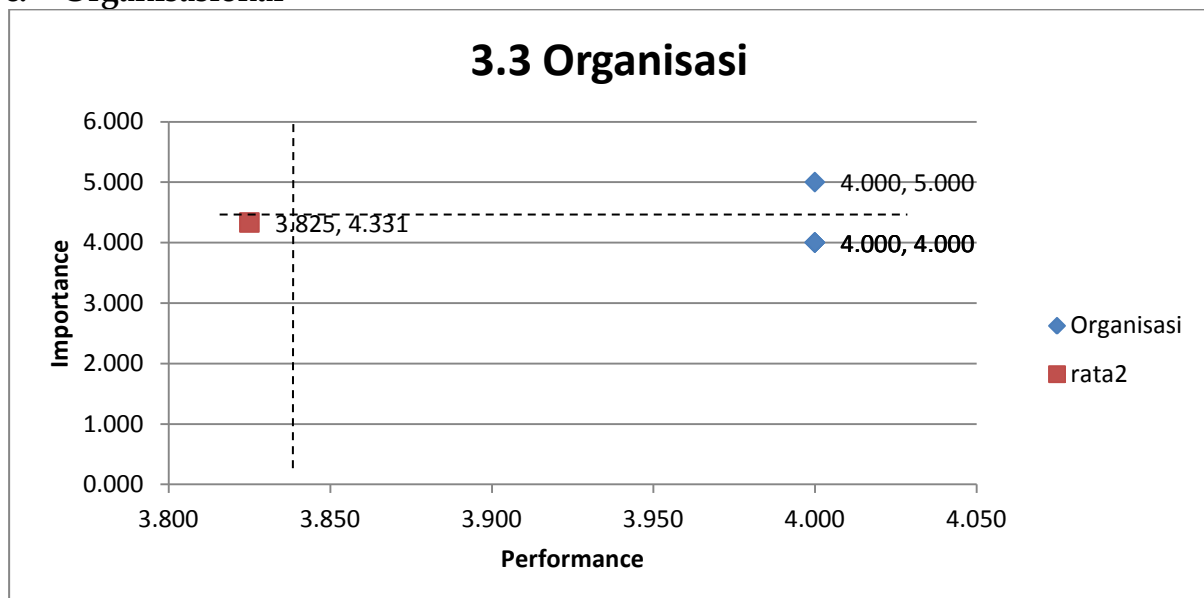


Sumber: olah data Maret 2011

Sistem kontrol yang memiliki empat item pertanyaan menghasilkan penyebaran yang berada di kuadran 4 dengan tingkat sebaran modus di titik (4,4) yang artinya berada di posisi tinggi dalam ukuran skala likert, dengan pertanyaan adanya keyakinan akan pemeriksaan dan evaluasi mengenai kondisi alat oprasional, adanya keyakinan terhadap pelaksanaan pekerjaan Pemeliharaan alat medis, adanya kesesuaian catatan riwayat pekerjaan Pemeliharaan, adanya proses pengawasan pelaksanaan Pemeliharaan berfungsi dengan baik. Faktor-faktor yang

terletak pada kuadran ini dianggap kinerjanya cukup baik namun di pandang kurang penting, untuk itu sebaiknya manajemen memastikan bahwa kinerja perlu dilihat kembali khususnya bagi team perawatan alat operasional medis agar selalu menambah ilmunya dan keahliannya karena teknologi medis semakin maju dan kompleks., selain itu manajemen juga perlu memberikan perhatian pada faktor-faktor yang ada di kuadran ini, khususnya pelaporan dalam catatan riwayat pekerjaan Pemeliharaan berdasarkan pendapat karyawan sebaiknya catatan tersebut juga ada di setiap alat yang akan atau sudah di perbaiki sehingga *user* mengetahui bagaimana kondisi alat tersebut saat ini, manajemen juga bisa mengalokasikan sumber daya yang terkait dengan faktor-faktor yang ada di kuadran ini kepada faktor-faktor lain yang memiliki prioritas penanganan lebih tinggi, meskipun ada baiknya untuk tetap melaksanakan atau mempraktekkan faktor-faktor keberhasilan Pemeliharaan aset operasional yang ada di kuadran ini, dalam hal ini tindakan konstruktif yang terkonsentrasi pada faktor-faktor tersebut dapat membuahkan hasil yang maksimal, hal ini juga di dukung dengan pendapat karyawan dimana kurangnya pengawasan dari tenaga ahli khususnya di setiap ruangan yang membutuhkan tenaga ahli khusus untuk menangani alat-alat yang butuh perawatan lebih selain itu tantangan yang lebih besar yaitu teknologi medis yang semakin maju dan kemampuan tenaga yang di miliki tidak dapat mengikutinya, selain itu permasalahan lain yaitu kurangnya tenaga ahli perawatan alat medis khususnya bagian tenaga elektromedik

c. Organisasional



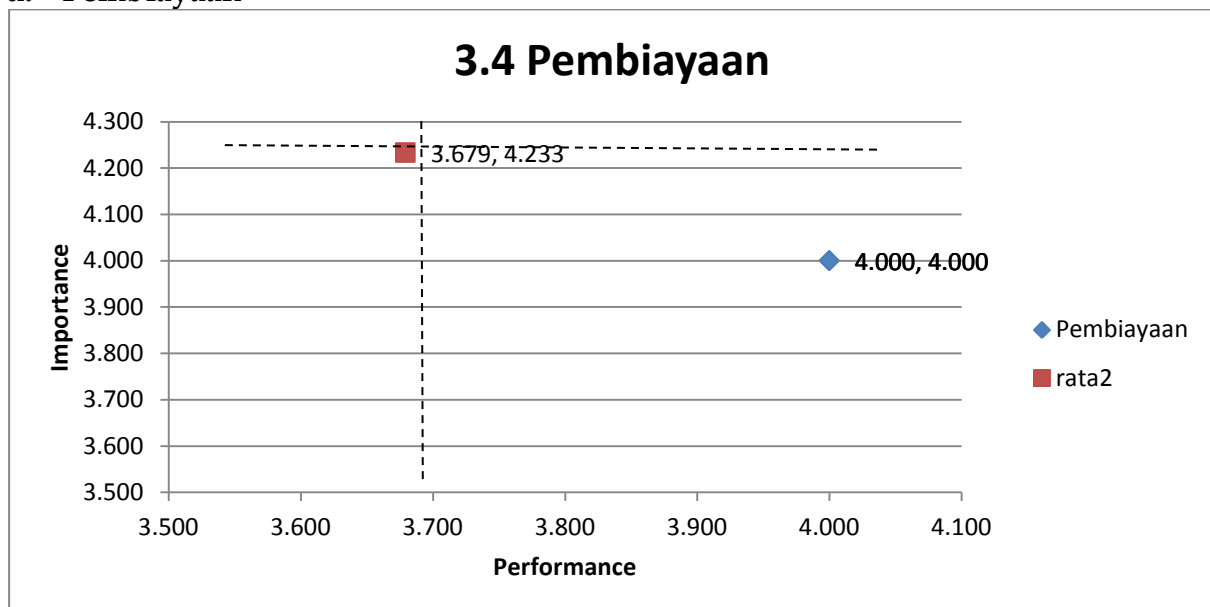
Sumber :olah data Maret 2011

Organisasi yang memiliki empat item pertanyaan menghasilkan penyebaran yang berada di kuadran 2 dengan pertanyaan di no 3 dan tingkat sebaran modus di titik (4,5) yang artinya berada di posisi sangat tinggi/tinggi dalam ukuran sekala

likert, pertanyaannya meliputi adanya profesionalisme SDM, Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini di anggap sangat penting dan kinerjanya baik sehingga faktor-faktor pada kuadran ini perlu terus dijaga. Hasil tersebut ini juga di dukung dengan hasil wawancara dengan pihak manajemen dimana loyalitas dan profesionalisme karyawan menjadi kekuatan dan itu sudah terbentuk sejak awal sebelum RS, Panti Rapih Bersertifikasi ISO.

Pada kuadran 4 tingkat sebaran modus di titik (4,4) yang artinya berada di posisi tinggi dalam ukuran sekala likert, dengan pertanyaan adanya keberadaan pegawai khusus dalam Pemeliharaan, adanya proses diskripsi kerja, serta adanya proses penerapan fungsi ada dalam struktur organisasi satuan kerja. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini di anggap kinerjanya cukup baik namun di pandang kurang penting, sebaiknya manajemen berkewajiban memastikan bahwa kinerja faktor yang ada pada kuadran ini harus dipertahankan, dasar dalam pelaksanaannya ada dalam SOP (Standar Operasional Prosedur), selain itu adanya deskripsi kerja yang baik dan benar tetepi ada beberapa karyawan yang merasa tidak nyaman dengan prosedur kerja tersebut karena merasa harus menunggu lama untuk kembali menggunakan alat tersebut karena adanya keterbatasan komponen atau pun tenaga yang mengerjakan. masalah ini juga muncul dalam keluhan karyawan dalam kuesioner yang di bagikan di mana harapannya setiap ruang memiliki seorang tenaga ahli yang bsa memperbaiki alat seara langsung tidak harus menunggu tenaga ahli datang.

d. Pembiayaan



Sumber: olah data Maret 2011

Pembiayaan yang memiliki Tiga item pertanyaan menghasilkan penyebaran yang berada di kuadran 4 dengan tingkat sebaran modus di titik (4,4) yang artinya berada di posisi tinggi dalam ukuran sekala likert, dengan pertanyaan adanya

tanggapan anggaran Pemeliharaan oleh unit-unit, adanya analisa kebutuhan biaya Pemeliharaan, dan adanya transparansi biaya yang berkaitan perawatan alat medis. Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap kinerjanya cukup baik namun dipandang kurang penting. Jawaban ini juga di dukung dengan kritik dan saran yang diberikan karyawan terhadap kemajuan kinerja khususnya transparansi keuangan dalam penentuan seberapa besar alokasi yang di gunakan untuk suatu perawatan alat, dimana hal ini di lakukan di setiap awal tahun sebagai perencanaan tahunan dan perencanaan yang tak terduga.

2. Hasil dan pembahasan Analisis SWOT



Gambar 3. Hasil Analisis SWOT

Dari peta SWOT tersebut di atas dapat dilihat bahwa posisi SWOT berada pada Kuadran 1 yang merupakan situasi yang sangat menguntungkan, organisasi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Strategi SO atau strategi kekuatan - peluang), dan memiliki kekuatan yang peluang yang besar untuk bersaing diantara pesaing rumah sakit di Yogyakarta, untuk Analisis Matrik SWOT berikut ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis, seperti pada Tabel 1 :

Tabel 1. Matrik Analisis SWOT untuk Merumuskan Alternatif Strategi

<p>Faktor Internal</p> <p>Faktor Eksternal</p>	<p>Kekuatan (Strengths)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen pegawai dan managemant yang tinggi 2. Budaya kerja yang baik dan bertanggung jawab akan alat yang digunakan 3. Sarana/prasarana untuk melakuakn perbaikan medis 	<p>Kelemahan (Weaknesses)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas dan kuantitas SDM khususnya bagian tehnik medis 2. Biaya yang tinggi untuk kalibrasi dan perawatan khusus 3. Program pemeliharaan masi ada peras serta pihak ketiga 4. Perkembangan IT dan usia alat yang sudah lama
<p>Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sarana prasarana peralatan medis yang up to date 2. Memiliki rekanan untuk pembelian alat perawatan 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dengan sistem managenat yang baik dan adanya komitmen dan loyalitas yang baik dari karyawan bisa meningkatkan kinerja 2. Rekanan yang sudah ada sebaiknya diprtahankan dan jika bisa di tambah, sehi ngga dapat mendukung sarana prasarana perawatan medis yang lebih lengkap sehingga SDM perawat alat medis bisa sekalian belajar. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dengan adanya KSO bisa meminimalisir biaya perawatan yang tinggi selain itu rekanan juga menjadi pertimbangan akan perjanjian KSO. 2. Perlunya di persiapan orang yang cakap melakukan validasi alat sehingga mengurangi biaya kalibrasi yang mahal serta alat-alat yang belum terkalibrasi.
<p>Ancaman (Threats)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Siatem IT yang selalu berkembang khususnya peralatan medis 2. Sukucadang yang sulit dicari atau harus menunggu lama 3. Ada monopoli pabrik sehingga alat tidak bisa di 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dengan rekanan yang sudah ada bisa memberikan gambaran alat yang mau di beli dan harganya sehingga pihak manajemen bisa mempersiapkan sebelumnya jika ingin membeli alat baru. 2. Perawat alat semakin mengenal apa cirikhas alat yang dipakai dan apa 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perlu perencanaan usia ekonomis suatu alat. 2. Melakuakan kontrak kerjasama dalam perawatan aset orasioanal kepada pihak pabrik atau distributor.

pebaiki sendiri 4. Persaing rumah sakit Swata di Yogyakarta	kerusakannya seta dapat segera memperbaikinya. 3. Dengan manajemen yang baik, karyawan yang mau berekasama dan loyal serta memiliki rekanan alat medis yang baik pesaing tidak menjadi masalah utama	
--	---	--

Sumber :olah data Maret 2011

Berdasarkan diagram matrik analisis SWOT tersebut di atas, maka stetegi yang digunakan oleh RS Panti Rapih yaitu strategi Strategi SO atau strategi kekuatan - peluang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan keuatan eksternal. Manager kebanyakan ingin agar organisasi mereka berada dalam posisi dimana kekuatan internal dapat dipakai untuk memanfaatkan trend dan peristiwa eksternal di mana perusahaan akan membangun kelemahannya dari peluang yang ada, dengan solusi strategi :

- a. Dengan adanya KSO bisa meminimalisir biaya perawatan yang tinggi selain itu dengan adanya rekanan juga menjadi pertimbangan jika akan membeli alat baru maka akan ada perjanjian KSO yang lebih menguntungkan.
- b. Perlunya di persiapkan orang yang cakap melakukan verifikasi alat sehingga mengurangi biaya kalibrasi yang mahal serta alat-alat yang belum terkalibrasi dengan sertifikasi verifikasi alat yang terkalibrasi.

E. Kesimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

- a. *almporance Performanve Analisis (IPA)* dalam hasil uji per vaiabel menunjukkan bahwa kelengkapan SOP sudah cukup baik seperti di gambarkan dalam lampiran tetapi belum dilaksanakan dengan baik di karenakan adanya beberapa faktor yang menghambat.
- b. Analisis SWOT sistem perawatan aset oprasional medis RS Panti Rapih Yogyakarta berada di kuadran 1 yang merupakan situasi yang sangat menguntungkan, dimana organisasi memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Strategi SO atau strategi kekuatan - peluang), dan memiliki kekuatan yang peluang yang besar untuk bersaing diantara pesaing rumah sakit di Yogyakarta selain itu dapat dikatakan bahwa sistem perawatan aset operasional sudah berjalan dengan baik.

2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data serta kesimpulan diatas maka dapat diberikan beberapa saran yang di harapkan dapat bermanfaat bagi kemajuan sistem perawatan aset operasional medis RS Panti Rapih Yogyakarta:

a. Program Pemeliharaan

- 1) Perlunya pembaharuan alat khususnya alat-alat yang sudah lama di gunakan dan sudah tidak memenuhi standar agar pasien bisa nyaman dalam menjalankan pemeriksaan karena alatnya lengkap dan siap pakai sehingga tidak perlu dirujuk ke rs lain contohnya dengan melengkapi alat MRI64slide.
- 2) Perawatan secara berkala dan terdokumentasi serta rutin.
- 3) Jika ada alat yang baru atau sudah terkalibrasi hendaknya di informasikan dan diberitahukan bagaimana penggunaanya yang benar agar tidak ada kesalahan sehingga bisa terjadi kerusakan.

b. Sistem Kontrol

- 1) Perlu adanya pencatatan pemakaian agar pengguna alat medis dan teknisi alat medis tau berapa kali di pakai dan berapa kali mengalami perbaikan atau kalibrasi (*historical* alat).
- 2) Pengecekan alat secara rutin dan berkala oleh petugas yang berwenag, agar alat dapat selalu siap di gunakan, tidak hanya jika ada laporan saja.

c. Organisasi

- 1) Jangan memberikan perawatan alat oparasioanal kepada orang yang tidak berkompeten.
- 2) Perlunya menambah SDM tenaga teknik medis agar kerjanya bisa lebih optimal.
- 3) Disiplin dalam penggunaan alat dan Pemeliharaan.
- 4) Jika dalam pengadaan alat perlunya keterlibatan dari pengguna misalnya perawat "suster" yang menggunakan alat tersebut apakah alat itu perlu dan penting untuk di sediakan di RS Panti Rapih.

Daftar Pustaka

Arditi David, 1999, "Issues in building maintenance: property Managers' perspective", *Journal of Architectural Engineering*, Vol. 5, No. 4.

D.P.L. Rousseau, *et al*, 2005, " Impact of operational maintenance on the asset life of storm reed beds", *Water Science & Technology* Vol 51 No 9 pp 243-250 Q IWA.

David R. Fred, 2004, "*Manajemen Strategis : konsep-konsep*" edisi sembilan, PT.indeks kelompok Gramedia, Jakarta.

Edward A. Kram, P.E, 2003 "*leveraging Operational Data To Improve Aset Management And Maintenance Decisions*", *Blue Arc Energy Solutions, Inc.*

- Ghozali, Imam. 2005, *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Jin Jionghua, *et al* 2007, "Optimal Selection of Maintenance Strategies Considering Variation of Operation Availability" , *Industrial Engineering Research Conference*.
- Kharir, Fauqi Achmad, 2009, "Analisis pemeliharaan bangunan gedung pada Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta 2009", *Tesis S2*, Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta.
- Nur Indriantoro, Supomo, Bambang, (1999). *Metode penelitian bisnis (untuk akuntansi dan manajemen)*, edisi pertama, Yogyakarta : BPFE.
- Rangkuti, Freddy, 2000, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis : Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis untuk Menghadapi Abad 21*, PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2002, Tentang Bangunan Gedung.
- Saelan ,Taufiq, 2007, "Analisis pemeliharaan asset daerah pemerintah Kabupaten Cirebon (studi kasus benguan gedung milik Pemkab Cirebon tahun 2006)" *Tesis S2*, Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta.
- Sekaran , Uma, 2006, *Research Methods for Business*, Salemba Empat, Jakarta.
- Setiyani, Irma, 2010, "Analisis Biaya Pemeliharaan Alat Kesehatan (Studi Pada RSUD Dr.H Soewondo Di Kendal Tahun 2005-2009)", *Tesis S2*, Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta.
- Samuel, 2002 "Potensi Pajak Bumi Dan Bangunan Sektor Perdesaan Dan Perkotaan (Studi Kasus di Kecamatan Ngabang Kabupaten Landak)" *Tesis S2*, Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta.
- Siregar,DD, 2004, *Optimalisasi pemberdayaan harta kekayaan negara*. PT.Gamedia pustaka utama, jakarta.
- Soehardi Sigit, 1999, *Pengantar Metode Penelitian Sosial-Bisnis Manajemen*, Lukman Offset, Yogyakarta.
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.

_____, Peraturan Menteri Kesehatan No 363/MENKES/PER.IV/1998, tentang pengujian dan kalibrasi alat kesehatan pada sarana pelayanan kesehatan.

_____, Keputusan Menteri Kesehatan RI no. 983/MENKES/SK/1992, tentang Pedoman Rumah Sakit Umum