

6 Kunci Efektifnya Program Kesehatan

Pada pertemuan kali ini ini merupakan materi terakhir yang disampaikan pada mata kuliah Manajemen Program Kesehatan. Anda beserta kelompok telah ditugaskan untuk membuat perencanaan program kesehatan, sedikit saya ulas kembali bagaimana tahapan dalam membuat suatu perencanaan program kesehatan:

1) Mengelola proses perencanaan.

Dimana pada tahap ini anda diminta untuk menentukan permasalahan apa yang akan anda gali menjadi sebuah program kesehatan juga menentukan pemangku kepentingan yang terlibat didalam permasalahan tersebut, sehingga anda dapat menilai siapa pemangku kepentingan kunci yang sangat terkait terhadap permasalahan tersebut atau yang berhubungan langsung dengan masalah tersebut dan juga pemangku kepentingan tingkat paling tinggi yaitu yang berperan dalam pengesahan atau persetujuan program tersebut terlaksana

2) Menilai permasalahan layak untuk dijadikan sebuah program.

Setelah anda menemukan permasalahan, pada kasus sebenarnya daam pembuatan program kesehatan seharusnya anda sebagai manajer program melihat situasi sebenarnya yang terjadi di tempat tersebut dan juga anda harus bisa mempertimbangkan 3 aspek dalam pengendalian program kesehatan yang telah kita pelajari yaitu terkait ruang lingkup (*scope*), waktu (*time*), dan anggaran (*budget*) yang anda rencanakan sehingga dapat meyakinkan para pemangku kepentingan bahwa memang program anda layak untuk dilaksanakan.

3) Menentukan tujuan dan sasaran program.

Menentukan tujuan harus sejalan dengan permasalahan apa yang terjadi yang akan anda buat sebagai program kesehatan. Sedangkan dalam sasaran merupakan turunan dari tujuan yang memiliki kriteria perumusan berupa SMART (*Specific, Measurable, Affordable, Realistic, Timely*). Sebagai contoh anda memiliki program kesehatan dengan situasi masalah sebagai berikut: sejak Januari sampai dengan 5 Maret tahun 2004 total kasus DBD di seluruh provinsi di Indonesia sudah mencapai 26.015, dengan jumlah kematian sebanyak 389 orang (CFR=1,53%). Kasus tertinggi terdapat di Provinsi DKI Jakarta (11.534 orang) sedangkan CFR tertinggi terdapat di Provinsi NTT (3,96%). Pada tahun 2005 ada 159 kasus, 2006 sebanyak 116 kasus, tahun 2007 mencapai 264 kasus dan tahun 2009 sebanyak 399 kasus. Meningkatnya jumlah kasus serta bertambahnya wilayah yang terjangkit, disebabkan karena semakin baiknya sarana transportasi penduduk, adanya pemukiman baru, kurangnya perilaku masyarakat terhadap pembersihan sarang nyamuk, terdapatnya vektor nyamuk hampir di seluruh pelosok tanah air serta adanya empat sel tipe virus yang bersirkulasi sepanjang tahun. Sedangkan nyamuk *Aedes aegypti* masih tersebar

luas di pelosok tanah air kecuali di ketinggian > 1000 meter dari permukaan laut, masih banyak di ketemuinya jentik di rumah (30,5%), sekolah (31,5%), tempat-tempat umum (27,6%), sedangkan pengetahuan sikap perilaku terhadap DBD 53,3%. Oleh karena itu, akan dibuat program kesehatan nasional berupa "Penanggulangan Kasus DBD di Indonesia pada Tahun 2005", maka:

a. Tujuan dari program tersebut adalah:

- Menurunkan kasus DBD
- Menurunkan angka kematian yang disebabkan oleh DBD

b. Sasaran dari program tersebut adalah:

- Menurunkan kasus baru DBD di Indonesia
- Meningkatkan angka penemuan kasus
- Presentase populasi yang memiliki pengetahuan terhadap DBD
- Meningkatkan akses pelayanan kesehatan dalam pemberantasan DBD

Alangkah baiknya, ketika anda membuat sasaran suatu program, anda sudah dapat merumuskan ukuran yang hendak anda capai dalam masing-masing sasaran mengingat kriteria M (*Measurable*) harus diterapkan.

4) Menentukan strategi, kegiatan, dan alokasi sumberdaya yang diperlukan

Pada tahapan selanjutnya adalah anda menurunkan rumusan sasaran ke dalam rumusan strategi dan aktivitas. Strategi umumnya didapat ketika anda melakukan analisis situasi pada tahap 2. Biasanya para ahli menggunakan analisis SWOT untuk mengetahui secara situasional di wilayah masalah tersebut terjadi dan peluang serta ancaman seperti apa yang akan timbul jika program anda yang buat dijalankan untuk masalah tersebut. Setelah melakukan analisis SWOT maka anda akan mendapatkan rumusan strategi dari banyak situasi yang anda telah identifikasi. Namun, pada pembelajaran ini kita tidak sampai menilik secara mendalam situasi masalah yang terjadi di tempat yang anda sasar. Oleh karena itu, pada tahapan ini anda beserta kelompok membuat rumusan strategi dan kegiatan berdasarkan referensi ilmiah maupun pengalaman. Sebagai contoh pada tahap sebelumnya terdapat:

- Sasaran 1: Menurunkan kasus baru DBD di Indonesia

Maka saya menetapkan beberapa strategi dan kegiatan yang merupakan cara untuk menurunkan kasus baru DBD di Indonesia antara lain:

- o Strategi: Pemberantasan sarang nyamuk

- Kegiatan:

1. Melakukan pengasapan (*fogging*) di lingkungan sekitar yang memiliki kasus DBD terbanyak.
2. Membentuk kelompok pemantau jentik nyamuk di setiap RT

Dalam penentuan alokasi sumber daya anda harus dapat menentukan sasaran (siapa yang anda tuju dalam strategi ini dan siapa yang bertanggung jawab), lokasinya dimana, alat dan bahan yang digunakan,

waktu dan rincian kegiatan pengerjaan, serta berapa dana yang dibutuhkan

- Sasaran 2: Meningkatkan angka penemuan kasus DBD di Indonesia
Maka saya menetapkan beberapa strategi dan kegiatan yang merupakan cara untuk menurunkan kasus baru DBD di Indonesia antara lain:
 - o Strategi: Meningkatkan angka penemuan kasus
 - Kegiatan:
 1. Melakukan pencatatan dan pelaporan tingkat puskesmas terhadap kasus DBD di wilayah kerja puskesmas
 2. Penyelidikan epidemiologi di tingkat kelurahan

5) Mengembangkan indikator

Indikator adalah hasil ukur atau tolak ukur dari suatu kegiatan. Indikator yang baik sebenarnya merupakan gambaran dari keseluruhan program (turunan dari tujuan, sasaran, dan strategi program kesehatan). Sebagai contoh:

- Sasaran 1: Menurunkan kasus baru DBD di Indonesia
 - o Strategi: Pemberantasan sarang nyamuk
 - Kegiatan:
 1. Melakukan pengasapan (*fogging*) di lingkungan sekitar yang memiliki kasus DBD terbanyak.
Maka indikator yang akan saya buat berapa persentase cakupan wilayah yang dilakukan pengasapan

6) Mengkaji ulang perencanaan

Tahapan ini merupakan tahapan penentu apakah program anda sudah dapat menjawab dari keseluruhan tujuan yang anda inginkan. Bagaimana caranya? dengan menilai efektifitas perencanaan program kesehatan yang anda buat. Efektif adalah sejauh mana tujuan dapat tercapai atau dengan kata lain program kesehatan dapat menjawab tujuan yang ingin dicapai. 6 kunci program kesehatan dapat berjalan secara efektif adalah komitmen, kemampuan teknis, komunikasi, kemitraan, dan manajemen, dan inovasi. Kita akan bahas masing masing dari aspek kunci tersebut.



Gambar 1 6 Kunci Efektifnya Program Kesehatan

1. Komitmen

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). Richard M. Steers (Sri Kuntjoro, 2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Mempersiapkan komitmen sama dengan mempersiapkan tanggung jawab. Dengan demikian, ukuran komitmen seorang manajer program yang dalam program kesehatan adalah terkait dengan pendelegasian wewenang (*empowerment*). Dalam konsep ini manajer dihadapkan pada komitmen untuk mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan. Sebaliknya, bawahan perlu memiliki komitmen untuk bertanggung jawab penuh untuk keberhasilan program. Jika pada tahap awal kita telah menentukan pemangku kepentingan pada permasalahan yang akan dibuat sebagai program maka komitmen yang diharapkan untuk berjalannya program yang efektif adalah komitmen dari setiap pemangku kepentingan akan peran dan tugasnya masing-masing. Sebagai contoh: Puskesmas memiliki peranan dalam pendataan secara rutin terkait pelaporan kasus DBD di wilayah kerjanya, maka komitmen dari Puskesmas dalam mengerjakan tugas tersebut akan mempengaruhi efektifitas program

2. Kemampuan teknis

Kemampuan teknis berbicara tentang keakuratan atau ketepatan program mendefinisikan alokasi kebutuhan dan persiapan program. Dalam hal ini dibutuhkan kemampuan dari anggota program memahami masalah dan intervensi apa yang tepat dibutuhkan untuk menangani masalah tersebut. Contohnya adalah dalam strategi pemberantasan sarang nyamuk anda membuat prioritas kegiatan yaitu pemberian kelambu kepada masyarakat untuk mencegah DBD. Padahal dalam situasi sebenarnya masalah yang dihadapi terkait DBD adalah karena warga mengabaikan kebersihan dari tempat penampungan air di lingkungan rumahnya. Maka pemberian kelambu secara teknis bukan hal yang tepat sebagai prioritas harus anda kerjakan.

3. Komunikasi

Komunikasi adalah penyebaran informasi antara 2 orang atau lebih. Alasan komunikasi dalam program kesehatan sangat penting adalah karena pada pelaksanaan program yang anda buat akan banyak dibutuhkan pemangku kepentingan yang bekerja dalam keberhasilan program. Sehingga akan banyak komunikasi terbentuk di dalam program ini. Salah satu hal yang menyebabkan banyak orang berselisih paham adalah karena kurangnya komunikasi. Komunikasi terkadang menjadi hal yang disepelekan, padahal kesalahan dalam komunikasi dapat menimbulkan sebuah permasalahan yang runyam dalam relasi dua atau lebih orang.

4. Kemitraan

Pada prinsipnya, kemitraan dilakukan oleh organisasi untuk saling berbagi biaya, risiko dan manfaat. Alasan rasional ditempuhnya kemitraan adalah untuk memanfaatkan keunggulan suatu organisasi dan mengkompensasi kelemahannya dengan keunggulan yang dimiliki partnernya (Kuncoro, 1994). Dengan demikian, masing-masing pihak yang bermitra saling memberikan kontribusi dalam pengembangan satu atau lebih strategi kunci dalam bidang program. Jadi, apapun bentuk serta lingkup kegiatan yang dilakukan, semua pihak menghendaki suatu keuntungan serta manfaat bersama yang diciptakan melalui interaksi terpadu.

Bermitra berarti memiliki posisi yang sama dalam hak dan kewajiban sehingga tidak ada bagian yang dianggap lebih tinggi atau lebih rendah. Bersepakat dalam kemitraan juga mensyaratkan kepercayaan (*trust*) antar pihak-pihak yang bermitra, ketika *trust* tidak terbangun lebih dahulu maka kemitraan tidak akan pernah terjalin, sangat logis jika pihak yang saling mencurigai satu sama lain tidak akan pernah bersahabat oleh karena itu masing-masing pihak harus melakukan tindakan-tindakan yang positif dan mendukung agar *trust* dapat terbangun. Kemitraan juga saling menguntungkan dalam hubungan kerja yang sinergis yang hasilnya bukanlah

suatu *zero-sum game*, tetapi *positive-sum game* atau *win-win solution*. Contohnya pada beberapa program kesehatan di Indonesia bermitra dengan organisasi non profit dalam mengembangkan program

5. Manajemen

Lingkup suatu program adalah didasari adanya manajemen. Dalam manajemen dibutuhkan pengelolaan yang baik, dari sisi input, proses, hingga outputnya. Siapa yang menjalankan manajemen program kesehatan yang anda rancang? Jawabannya adalah seluruh *stakeholder*, sehingga program kesehatan harus dirancang dengan keterlibatan keseluruhan tim.

6. Inovasi

Inovasi merupakan setiap ide atau pun gagasan baru yang belum pernah ada atau pun diterbitkan sebelumnya. Sebuah inovasi biasanya berisi terobosan-terobosan baru mengenai sebuah hal yang diteliti oleh sang inovator (orang yang membuat inovasi). Contohnya adalah di suatu kota terdapat strategi JUMANJI (JUru PeMANtau Jentik kecil beraksi nyamuk LarI). Alasan ini dilakukan adalah sebelum adanya Jumanji ini, sudah ada kader jumentik dewasa akan tetapi pada pelaksanaannya banyak mengalami kendala seperti banyak kader yang tidak boleh masuk kerumah warga untuk pemeriksaan jentik hingga kader pun jenuh dan tidak melakukan PJB (pemantauan jentik berkala) sesuai prosedur.