

Bab 2. Analisis Situasi



SWOT

- Kondisi internal
 - *Strengths* (Kekuatan)
 - *Weaknesses* (Kelemahan)
- Kondisi eksternal
 - *Opportunities* (Peluang)
 - *Threats* (Ancaman)

STRENGTHS



1. Dalam 5 tahun mendatang, 87,5% staf dosen masih dalam usia kerja produktif dengan rerata sisa masa 15,06 tahun (rentang masa kerja 7-31 tahun) yang berarti sebagian besar staf dosen PK diharapkan masih berkarya dalam jangka cukup panjang. Dalam 5 tahun mendatang diharapkan Departemen PK mempunyai minimal 2 guru besar baru.
2. Distribusi jenjang dan usia SDM di Dept. PK cukup tersebar merata dengan rentang yang berkesinambungan dari sangat junior, junior, senior muda, senior tua dan hampir pensiun sehingga dalam 5 tahun mendatang jalur regenerasi tetap terjaga.
3. Kompetensi dari staf dosen PK baik karena 68,75% staf dosen PK saat ini bergelar konsulen sedangkan untuk jenjang akademik saat ini dosen yang bergelar doktor sebanyak 62,5%.
4. Tenaga teknisi di Departemen sudah terlatih dengan standard GCLP

STRENGTHS



5. Kerja sama yang saat ini dirintis dan siap dikembangkan dengan berbagai pihak di dalam negeri maupun luar negeri
6. Departemen Patologi Klinik mempunyai konsultan yang lengkap meliputi 8 bidang konsultasi (kolegium)
7. Mempunyai 5 minat subspecialis (*fellowship*)
8. Subspecialis Transfusi dan Infeksi menjadi unggulan dan rujukan pusat pendidikan Patologi Klinik lain
9. Prodi PPDS-1 Patologi Klinik meraih predikat A dalam akreditasi LAM-PTKes
10. Mempunyai divisi yang telah mempunyai reputasi dan kontribusi signifikan dalam pengembangan keilmuan dan advokasi kebijakan

WEAKNESSES



A. KELEMBAGAAN

1. Belum tergeraknya staf dosen untuk melakukan kolaborasi penelitian terpadu intradepartemen untuk menghasilkan penelitian/proyek yang berkualitas dan bisa menyerap dana berskala besar
2. Realisasi kegiatan sering terkendala sistem keuangan yang tidak kondusif di tingkat Fakultas, salah satunya kendala dalam pembuatan Surat Keputusan yang dibutuhkan dalam SPJ keuangan
3. Kendala birokrasi dalam pengadaan barang
4. Birokrasi dalam pengadaan reagen penelitian yang belum teregistrasi

B. AKADEMIK

1. Kurangnya kemampuan dalam mengevaluasi proses pembelajaran : Memohon *feedback* dari tim *assesment* dalam penulisan soal.

WEAKNESSES



2. Kurangnya frekuensi *assesment* dalam kegiatan pembelajaran prodi
3. Staf dosen kurang terpacu dalam menghasilkan karya buku ajar.
4. Kurangnya Pengenalan ilmu patologi klinik secara komprehensif kepada mahasiswa pada sistem PBL.
5. Angka kelulusan tepat waktu belum melebihi 30%.

C. SUMBER DAYA

1. Tenaga kependidikan masih kurang baik jumlah maupun tingkat kemampuan. Tenaga kependidikan meliputi: administrasi tata usaha, keuangan, teknologi informasi, perpustakaan. Saat ini beban administrasi dan tugas rutin semakin meningkat seiring meningkatnya layanan yang harus dilakukan meliputi administrasi mahasiswa S1, peserta PPDS, dan peserta program subspesialis.

WEAKNESSES



2. Dengan semakin meningkatnya volume pelayanan penelitian dan tuntutan untuk mengembangkan sistem laboratorium yang baik, maka tenaga analis yang kompeten dirasa kurang
3. Penganggaran untuk proses PPDS masih mengandalkan SPP
4. Kemampuan staf dalam meneliti dan penulisan publikasi internasional dengan impact factor tinggi yang tidak merata sehingga produktivitas publikasi rendah
5. Belum semua staf terlatih dengan standard GCLP

D. FASILITAS SARANA DAN PRASARANA

1. Departemen Patologi Klinik dan Kedokteran Laboratorium masih kekurangan ruangan untuk dosen baru, praktikum S1, PPDS-1, maupun program konsultan
2. Ruangan yang ada sekarang tidak representatif dan tidak kondusif untuk proses belajar mengajar sehingga perlu renovasi beberapa ruang.

OPPORTUNITIES



A. NON-FINANSIAL

1. Adanya perubahan kurikulum pendidikan dokter yang memberikan kesempatan Departemen PK untuk menyampaikan materi PK lebih luas
2. Adanya peraturan Menteri Kesehatan yang mewajibkan rumah sakit tipe C harus memiliki spesialis Patologi Klinik dan Kedokteran Laboratorium
3. Adanya peraturan tentang Dokdiknis yang mendorong peran aktif dari dokter klinis
4. Bertambahnya jejaring alumni yang memegang posisi strategis
5. Peluang mengikuti program kursus/ pelatihan/ magang di institusi luar negeri
6. Semakin baiknya hubungan dan tingkat kepercayaan dari *stakeholder*

OPPORTUNITIES



B. FINANSIAL

1. Ada tawaran dan kerja sama dari berbagai pihak luar di bidang penelitian dan pelayanan
2. Peluang penyelenggaraan seminar, pelatihan, pertemuan ilmiah maupun workshop baik yang diselenggarakan Departemen maupun kerja sama dengan pihak luar sebagai sumber pendapatan
3. Kontribusi alumni: Alumni dari program PPDS-1 dan program konsultan tersebar ke seluruh Indonesia dan diantaranya mempunyai posisi yang strategis
4. Tersedianya sumber daya yang lengkap dan memungkinkan untuk mempromosikan layanan laboratorium

THREATS



A. NON-FINANSIAL

1. Meningkatnya tuntutan masyarakat
2. Tuntutan persyaratan akreditasi
3. Potensi bencana alam
4. Beban finansial untuk keberlangsungan kegiatan operasional di unit
5. Tuntutan dari berbagai sistem standardisasi untuk akademik maupun pelayanan laboratorium baik nasional maupun internasional
6. *Shared competencies* dengan profesi lain

THREATS



B. FINANSIAL

1. Subsidi pemerintah yang menurun
2. Semakin maraknya perkembangan laboratorium swasta
3. Klaim dana BPJS yang membatasi layanan laboratorium sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan klinis

Bab III. Kebijakan Strategis



- Brainstorming strategi-strategi berbasis analisis SWOT
 - Bagaimana mengoptimalkan kekuatan-kekuatan kita?
 - Bagaimana mengatasi kelemahan-kelemahan kita?
 - Bagaimana mengantisipasi ancaman-ancaman?
 - Bagaimana menangkap peluang-peluang dengan baik?
- Perumusan Kebijakan Strategis



Bagaimana mengoptimalkan kekuatan-kekuatan kita?

<i>Strength</i>	<i>Optimalisasi</i>
Dalam 5 tahun mendatang, 87,5% staf dosen masih dalam usia kerja produktif dengan rerata sisa masa kerja 15,06 tahun (rentang masa kerja 7-31 tahun). Distribusi jenjang dan usia SDM di Dept. PK tersebar merata sehingga dalam 5 tahun mendatang jalur regenerasi tetap terjaga.	<ul style="list-style-type: none">• Mempertahankan proses regenerasi yang sudah baik• Transfer pengalaman keilmuan dan managerial dengan pertemuan rutin baik formal atau informal
Kompetensi dari staf dosen PK baik karena 68,75% staf dosen PK saat ini bergelar konsulen sedangkan untuk jenjang akademik saat ini dosen yang bergelar doktor sebanyak 62,5%.	<ul style="list-style-type: none">• Memotivasi staf yang belum bergelar S3 atau konsulen untuk mengambil program S3 atau konsulen• Menjaga regenerasi di setiap divisi
Tenaga teknisi di Departemen sudah terlatih dengan standard GCLP	<ul style="list-style-type: none">• Menjalankan sistem GCLP disertai proses monitoring yang rutin



Bagaimana mengoptimalkan kekuatan-kekuatan kita?

<i>Strength</i>	Optimalisasi
Kerjasama yang saat ini dirintis dan siap dikembangkan dengan berbagai pihak di dalam negeri maupun luar negeri	<ul style="list-style-type: none">• Aktif menangkap peluang kerjasama dengan pihak luar• Fakultas dan departemen proaktif menjalin kerjasama dan menindaklanjuti kerjasama dengan mitra-mitra potensial dalam kegiatan inkubasi riset
Departemen Patologi Klinik mempunyai konsultan yang lengkap meliputi 8 bidang konsultasi (kolegium)	<ul style="list-style-type: none">• Menjaga regenerasi di setiap divisi• Mengaktifkan personel dalam divisi dalam kegiatan penelitian, pembimbingan S2/S3/subspesialisasi sesuai divisi
Mempunyai 5 minat subspesialis (<i>fellowship</i>)	<ul style="list-style-type: none">• Menjaga regenerasi dosen di setiap minat• Mengaktifkan personel dalam kegiatan penelitian, pembimbingan S2/S3/subspesialisasi sesuai minat• Menambah jejaring lahan penelitian dan pelayanan dengan peserta dari daerah di Indonesia ataupun internasional



Bagaimana mengoptimalkan kekuatan-kekuatan kita?

<i>Strength</i>	Optimalisasi
Subspesialis Transfusi dan Infeksi menjadi unggulan dan rujukan pusat pendidikan Patologi Klinik lain	<ul style="list-style-type: none">• <i>Update</i> ilmu dan teknologi bidang transfusi• Aktif mengadakan kuliah tamu• Aktif mengadakan pelatihan dan seminar minimal berskala nasional
Prodi PPDS-1 Patologi Klinik meraih predikat A dalam akreditasi LAM-PTKes	<ul style="list-style-type: none">• Mempertahankan predikat• Meningkatkan kualitas prodi dengan mengoptimalkan pelaksanaan evaluasi yang terukur dan terarah
Mempunyai divisi yang telah mempunyai reputasi dan kontribusi signifikan dalam pengembangan keilmuan dan advokasi kebijakan	<ul style="list-style-type: none">• Aktif menjadi pembicara di pertemuan ilmiah baik nasional atau internasional• Aktif melakukan penelitian dan publikasi yang berkualitas dan berdampak pada pengambilan kebijakan bidang kesehatan pada khususnya dan permasalahan masyarakat pada umumnya



Bagaimana mengatasi kelemahan-kelemahan kita?

<i>Weaknesses (Kelembagaan)</i>	Mengatasi
Belum tergeraknya staf dosen untuk melakukan kolaborasi penelitian terpadu intradepartemen untuk menghasilkan penelitian/proyek yang berkualitas dan bisa menyerap dana berskala besar	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan pertemuan rutin untuk sharing ide, menyamakan persepsi, komitmen yang bertujuan untuk pengembangan departemen• Mengaktifkan peran korlit di departemen untuk mengkoordinasi kolaborasi penelitian dan menggalakkan pembuatan bank proposal• Mengikuti pelatihan penulisan proposal penelitian• Memberikan <i>reward</i> untuk staf yang terlibat dalam penyusunan proposal kolaborasi unggulan departemen
Realisasi kegiatan sering terkendala sistem keuangan yang tidak kondusif di tingkat Fakultas, salah satunya kendala dalam pembuatan Surat Keputusan yang dibutuhkan dalam SPJ keuangan	<ul style="list-style-type: none">• Sering berkonsultasi dan memberikan masukan dengan pihak keuangan fakultas



Bagaimana mengatasi kelemahan-kelemahan kita?

<i>Weaknesses</i> (Kelembagaan)	Mengatasi
Kendala birokrasi dalam pengadaan barang	<ul style="list-style-type: none">• Sering berkonsultasi dan memberikan masukan dengan pihak pengadaan fakultas atau universitas
Birokrasi dalam pengadaan reagen penelitian yang belum teregistrasi	<ul style="list-style-type: none">• Menginstruksikan kepada distributor untuk mengurus bea cukai reagen penelitian
<i>Weaknesses</i> (Akademik)	Mengatasi
Kurangnya kemampuan dalam mengevaluasi proses pembelajaran	<ul style="list-style-type: none">• Memasukkan proses <i>assessment</i> secara teratur dalam komponen stase• Memohon <i>feedback</i> dari tim <i>assessment</i> dalam penulisan soal.
Kurangnya frekuensi <i>assessment</i> dalam kegiatan pembelajaran prodi	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan <i>assessment</i> dalam setiap kegiatan stase

Bagaimana mengatasi kelemahan-kelemahan kita?



<i>Weaknesses (Akademik)</i>	Mengatasi
Staf dosen kurang terpacu dalam menghasilkan karya buku ajar.	<ul style="list-style-type: none">• Meningkatkan kemampuan dalam penulisan buku ajar• Memberikan insentif untuk karya buku ajar
Kuranginya Pengenalan ilmu patologi klinik secara komprehensif kepada mahasiswa pada sistem PBL.	<ul style="list-style-type: none">• Mengusulkan kembali modul elektif untuk <i>clinical interpretation of laboratory test results</i>• Mengusulkan rotasi klinik
Angka kelulusan tepat waktu belum melebihi 30%.	<ul style="list-style-type: none">• Pembenahan sarana dan kelengkapan pembelajaran• Pengaktifan DPA• Pembimbingan tepat waktu• Pembenahan fasilitas pendidikan• Terselenggaranya kegiatan ajar mengajar sesuai kurikulum

Bagaimana mengatasi kelemahan-kelemahan kita?



<i>Weaknesses (SDM)</i>	Mengatasi
Tenaga kependidikan masih kurang baik jumlah maupun tingkat kemampuan.	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan rekrutmen tenaga kependidikan untuk menjaga regenerasi di departemen• Melakukan pelatihan sesuai kompetensi untuk tenaga kependidikan
Dengan semakin meningkatnya volume pelayanan penelitian dan tuntutan untuk mengembangkan sistem laboratorium yang baik, maka tenaga analis yang kompeten dirasa kurang	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan pelatihan rutin untuk tenaga analis• Memfasilitasi tenaga analis untuk mengikuti pelatihan di tingkat nasional atau internasional
Penganggaran untuk proses PPDS masih mengandalkan SPP	<ul style="list-style-type: none">• Memperbanyak kegiatan yang mendatangkan dana



Bagaimana mengatasi kelemahan-kelemahan kita?

<i>Weaknesses (SDM)</i>	Mengatasi
Kemampuan staf dalam meneliti dan penulisan publikasi internasional dengan <i>impact factor</i> tinggi yang tidak merata sehingga produktivitas publikasi rendah	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan pertemuan rutin untuk <i>sharing</i> ide, menyamakan persepsi, komitmen yang bertujuan untuk pengembangan departemen• Mengaktifkan peran korlit di departemen untuk mengkoordinasi kolaborasi penelitian dan menggalakkan pembuatan bank proposal• Mengikuti pelatihan penulisan proposal penelitian• Memberikan <i>reward</i> untuk staf yang terlibat dalam penyusunan proposal kolaborasi unggulan departemen
Belum semua staf terlatih dengan standard GCLP	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan pelatihan GCLP untuk staf yang belum terlatih

Bagaimana mengatasi kelemahan-kelemahan kita?



Weaknesses (Fasilitas Sarana dan Prasarana)	Mengatasi
Departemen Patologi Klinik dan Kedokteran Laboratorium masih kekurangan ruangan untuk, dosen baru, praktikum S1, PPDS-1, maupun program konsultan	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan perencanaan kebutuhan ruang untuk dosen baru, kegiatan pendidikan praktikum S1, PPDS-1 maupun program konsultan• Mengkomunikasikan kebutuhan ruang kepada bagian pengadaan barang fakultas
Ruangan yang ada sekarang tidak representatif dan tidak kondusif untuk proses belajar mengajar sehingga perlu renovasi beberapa ruang.	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan perencanaan kebutuhan ruang untuk proses belajar mengajar• Mengkomunikasikan kebutuhan ruang kepada bagian pengadaan barang fakultas



Bagaimana menangkap peluang-peluang dengan baik?

Peluang (Non-Finansial)	Strategi
Adanya perubahan kurikulum pendidikan dokter yang memberikan kesempatan Departemen PK untuk menyampaikan materi PK lebih luas	<ul style="list-style-type: none">• Aktif dalam TKB• Aktif dalam menyusun buku ajar
Adanya peraturan Menteri Kesehatan yang mewajibkan rumah sakit tipe C harus memiliki spesialis Patologi Klinik dan Kedokteran Laboratorium	<ul style="list-style-type: none">• Meningkatkan kualitas pendidikan PPDS-1• Menambah jumlah konsultan sehingga bisa meningkatkan jumlah peserta didik PPDS-1
Adanya peraturan tentang Dokdiknis yang mendorong peran aktif dari dokter klinis	<ul style="list-style-type: none">• Mendorong dokdiknis untuk mendapatkan jabatan akademik
Bertambahnya jejaring alumni yang memegang posisi strategis	<ul style="list-style-type: none">• Mengadakan pertemuan rutin dengan para alumni untuk <i>sharing</i>

Bagaimana menangkap peluang-peluang dengan baik?



Peluang (Non-Finansial)	Strategi
Peluang mengikuti program kursus/ pelatihan/ magang di institusi luar negeri	<ul style="list-style-type: none">Memfasilitasi dosen, mahasiswa, tenaga kependidikan, tenaga analis untuk mengikuti program kursus/ pelatihan/magang di institusi luar negeri untuk meningkatkan kompetensi individu dan departemen
Semakin baiknya hubungan dan tingkat kepercayaan dari <i>stakeholder</i>	<ul style="list-style-type: none">Mempertahankan kepercayaan dan meningkatkan kualitas hubungan dengan <i>stakeholder</i>
Peluang (Finansial)	Strategi
Ada tawaran kerja sama dari berbagai pihak luar di bidang penelitian dan pelayanan	<ul style="list-style-type: none">Menerima semua tawaran kerjasama dari berbagai pihak
Peluang penyelenggaraan seminar, pelatihan, pertemuan ilmiah maupun workshop baik yang diselenggarakan Departemen maupun kerja sama dengan pihak luar sebagai sumber pendapatan	<ul style="list-style-type: none">Melakukan penyelenggaraan seminar, pelatihan, pertemuan ilmiah maupun workshop secara rutinAktif mengupdate ilmu dan teknologi melalui pertemuan ilmiah di tingkat nasional maupun internasionalAktif melakukan penelitian dan publikasi



Bagaimana menangkap peluang-peluang dengan baik?

Peluang (Finansial)	Strategi
Kontribusi alumni: Alumni dari program PPDS-1 dan program konsultan tersebar ke seluruh Indonesia dan diantaranya mempunyai posisi yang strategis	<ul style="list-style-type: none">• Membuat jejaring dan <i>database</i> alumni dari program PPDS-1 dan program konsultan• Mengadakan pertemuan rutin alumni dari program PPDS-1 dan program konsultan setiap tahun
Tersedianya sumber daya yang lengkap dan memungkinkan untuk mempromosikan layanan laboratorium	<ul style="list-style-type: none">• Membuat media promosi pelayanan laboratorium• Meningkatkan pelayanan prima• Membuat program konsultasi



Bagaimana mengantisipasi ancaman-ancaman?



<i>Threats (Non-Finansial)</i>	<i>Antisipasi</i>
Meningginya tuntutan masyarakat	<ul style="list-style-type: none">• Memenuhi tuntutan masyarakat dengan kualitas terukur• Mengikuti program penilaian akreditasi nasional dan internasional untuk pendidikan dan pelayanan laboratorium
Tuntutan persyaratan akreditasi	<ul style="list-style-type: none">• Melengkapi persyaratan penilaian akreditasi secara berkala
Potensi bencana alam	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan pelatihan untuk menghadapi potensi bencana alam
Beban finansial untuk keberlangsungan kegiatan operasional di unit	<ul style="list-style-type: none">• Memetakan kegiatan-kegiatan dengan beban operasional besar• Menggunakan kemampuan finansial dengan efektif dan efisien• Mencari kerjasama yang dapat memberikan bantuan finansial dalam melakukan kegiatan operasional



Bagaimana mengantisipasi ancaman-ancaman?

<i>Threats (Non-Finansial)</i>	<i>Antisipasi</i>
Tuntutan dari berbagai sistem standardisasi untuk akademik maupun pelayanan laboratorium baik nasional maupun internasional	<ul style="list-style-type: none">• Membuat SOP kegiatan akademik maupun pelayanan laboratorium sesuai standar nasional maupun internasional• Melakukan penilaian mandiri secara rutin untuk kegiatan akademik dan pelayanan laboratorium
<i>Shared competencies</i> dengan profesi lain	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan <i>sharing</i> ide dengan profesi lain untuk menentukan kewenangan kompetensi
<i>Threats (Finansial)</i>	<i>Antisipasi</i>
Subsidi pemerintah yang menurun	<ul style="list-style-type: none">• Aktif mencari penyandang dana untuk kegiatan operasional• Aktif menjalin kegiatan kerjasama dengan intitusi lain

Bagaimana mengantisipasi ancaman-ancaman?



<i>Threats (Finansial)</i>	Antisipasi
Semakin maraknya perkembangan laboratorium swasta	<ul style="list-style-type: none">• Melakukan promosi• Memberikan pelayanan prima• Meningkatkan jumlah dan kualitas layanan
Klaim dana BPJS yang membatasi layanan laboratorium sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan klinis	<ul style="list-style-type: none">• Aktif melakukan pendekatan dan diskusi dengan pihak BPJS untuk tidak memberikan keleluasaan sesuai <i>clinical pathway</i> yang sudah ditetapkan



Perumusan Kebijakan Strategis



A. Strategi Besar

- Konsolidasi
- Pertumbuhan

B. Strategi Fungsional

- Fungsi yang dikelola Rektorat - Fakultas - Departemen:
 - manajemen mutu
 - sistem perpustakaan
 - sistem IT
 - penyediaan dan manajemen fasilitas fisik dan peralatan
- Fungsi yang dikelola Fakultas - Departemen:
 - manajemen SDM
 - manajemen keuangan



- Fungsi yang dikelola Departemen:
 - Pendidikan
 - Penelitian
 - Pengabdian masyarakat

C. Strategi Fungsional yang diterapkan di PK

- Strategi Keuangan dan administrasi

Berupa penataan administrasi dan keuangan di Departemen supaya lebih efisien dan efektif serta pengembangan sumber-sumber pendanaan keuangan untuk mendukung program jangka panjang maupun jangka pendek.

- Strategi SDM

Meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan dan seleksi sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, penilaian kinerja, kompensasi dan pemeliharaan sumber daya manusia