

PERENCANAAN KESEHATAN

Problem Solving

Prof. drg. Niken Widyanti Sriyono

Daftar Bacaan:

Azwar, A. 1996. *Pengantar Manajemen Kesehatan*, Bina Rupa Aksara, Jakarta

Dunning, J.M. *Principles of Dental Public Health*, Cambridge, 1985

Gluck, G.M. and Morganstein, W.M. *Jong's Community Dental Health*, Mosby, Toronto, 2003

Jong, A. W. *Community Dental Health* Mosby, Toronto, 1993

La Monica, E.L. 1994. *Management in Health Care*, Mac Millan, London

Muninjaya A.A.G *Manajemen Kesehatan*, 1999., EGC, Jakarta

Slack, G.L. *Dental Public Health: An Introduction to Community Dentistry*, London, 1981

Stoner J.A.F. 1978. *Management*, Prentice Hall, London

Wagner, R.K. (1991). Managerial problem solving. In R. J. Sternberg & P.A. Frensch (Eds.), *Complex problem solving: Principle and mechanisms* (pp. 159-183). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates

WHO, 1972. *Planning and Evaluation Dental Health Services*,
Geneve

WHO, 1980. *Health Planning*, Geneve

Voss, J.F., Wolfe, C.R., Lawrence, J.A., & Engle, R.A. (1991).
From representation to decision: An analysis of problem
solving in international relations. IN R.J. Sternberg & P.A.
Frensch (Eds.), *Complex problem solving: Principles and
mechanism* (pp. 119-158). Hillsdale, NJ: Lawrence
Erlbaum Associates

Masalah:

Kesenjangan antara apa yang ingin dicapai (das sollen, visi, misi, kebijakan, prosedur kerja, target, tujuan, dsb.)

dengan

apa yang mampu dihasilkan atau dicapai (das sein, hasil kegiatan, tata cara atau prosedur kerja yang diterapkan, produk, output, cakupan dsb)

Filosofi

- Dalam pelayanankesgi/praktek gigi, dilakukan oleh suatu team work
- Sesuatu yang nyata dan benar → proses komunikasi yg baik membutuhkan waktu yang cukup untuk mencapai tujuannya, ini tak bisa diragukan lagi dalam suatu PS (Problem Solving)

- Banyak orang yang mempunyai tingkat kesulitan yg cukup besar untuk mengekspresikan diri bahkan bila punya masalah
- Terutama bagi orang yang secara alamiah tak dapat disalahkan karena diluar kemampuan kontrol mereka, misal adanya masalah dalam diri
- Ini karena kepercayaan yang mendasari bahwa mempunyai masalah (mengekspresikannya) adalah suatu kelemahan atau suatu kesalahan

- Maka → seyogyanya membantu merubah kepercayaan tersebut yaitu orang-orang yang mempunyai kepercayaan bahwa mengungkapkan masalah adalah kesalahan,
- Bahwa proses bekerja untuk memecahkan masalah adalah benar dan seharusnya dilakukan mereka sendiri

Menerima kenyataan:

- Orang dalam suatu group/team work bekerjasama pasti mempunyai masalah,
- Ini: dasar pemikiran yang baik untuk proses PS (problem solving)
- Bila ini dapat diterima/dipahami → akan didapatkan banyak cara untuk menyelesaikan masalah

Kesulitan kedua:

- Biasanya group/team work sering menghadapi Problem Solving dengan pendekatan solusi sebelum masalahnya sendiri telah didefinisikan secara jelas

Penting untuk memulai dengan pernyataan:

- Dimana setiap orang dapat menjamin bahwa seluruh grup/tim dengan sesungguhnya akan bekerja pada masalah yang sama

SITUASI PEMECAHAN MASALAH

- Ide bahwa manajer adalah pengambil keputusan mungkin memunculkan citra manajer: duduk dibalik meja, dengan tenang, memutuskan tentang apa yang harus dilakukannya terhadap tiap masalah yang timbul
- Kenyataannya, manajer hanya sedang mencoba untuk memecahkan masalah yang dipercayakan kepadanya oleh subordinate, atasan, dan grup

- Manajer yang efektif menyimpan waktu dan energinya untuk masalah yang sungguh-sungguh memerlukan kemampuannya memecahkan masalah
- Masalah-masalah kecil ditangani oleh pertimbangan cepat atau “perasaan” atau dilimpahkan ke subordinat
- Maka, bila seorang manajer dipresentasikan dengan suatu masalah hal pertama yang harus dilakukan adalah menanyakan kepada dirinya sendiri satu atau lebih pertanyaan sbb:

1. Apakah masalahnya mudah dipecahkan/diselesaikan?

Beberapa masalah sukar dan mahal untuk dipecahkan, yang lainnya tidak demikian.

Pertanyaan seperti:

Apakah dapat atau tidak memperoleh subsidi, jelaslah membutuhkan pertimbangan yang luas

Hampir semua masalah jarang membutuhkan perhatian manajer cukup besar.

Contoh?

(Masalah yang membutuhkan keputusan cepat karena pemecahannya tak memecahkan masalah yg signifikan
→ bahkan dalam hal ini jika keputusan yg diambil ternyata salah, masih relatif mudah, murah untuk dikoreksi)

- Manajer yang efektif menyimpan proses pemecahan masalah formal untuk masalah yang memang membutuhkannya.
- Kalau tidak, maka manajer akan tenggelam dalam hal-hal yang remeh

2. Mungkinkah masalah terselesaikan dengan sendirinya?

- Bila manajer dihadapkan pada suatu masalah, hanya beberapa manajer saja yg pernah menanyakan ke dirinya:

Apa yang mungkin akan terjadi bila saya tak melakukan apa-apa terhadap masalah ini?

- Sungguh tak terduga bahwa ternyata ada sejumlah besar waktu yang sia-sia dapat dihilangkan bila masalah tersebut tak disentuh.

- Ilustrasi klasik yang sangat peduli prinsip ini adalah Napoleon Bonaparte
- Napoleon mempunyai reputasi untuk membiarkan semua surat-surat yang ditujukan kepadanya selama 3 minggu dimejanya
- Ketika beliau menganalisis surat-surat tadi pada hari terakhir minggu ketiga, beliau akan mendapatkan bahwa hampir semua masalah terselesaikan dengan sendirinya di dalam waktu selama itu

- Manajer yg efektif mengadopsi secara aktif kebijakan berdasarkan ide yang sama:

Manajer menempatkan hal utama pada tempat pertama

- Apabila manajer mendapatkan lebih banyak masalah kemudian manajer dapat menanganinya pada suatu kurun waktu yang tersedia – (dan mereka hampir semuanya selalu mendapatkannya)
- Maka mereka menderetkan masalah dari yang dianggap paling penting sampai yang tak penting

- Masalah dalam deretan paling akhir mungkin tak tersentuh oleh manajer atau lainnya,
- Dan kalau ternyata salah satu masalah makin memburuk, maka dengan mudah dinaikkan urutannya dan akhirnya ini akan ditangani manajer

3. Apakah untuk masalah ini saya yang harus membuat keputusan?

- Misal kita dikonfrontasikan suatu masalah yg sangat penting yg membutuhkan keputusan
- Maka kita harus menentukan apakah memang kita mempunyai tanggung jawab membuat keputusan?
- Untuk hal ini ada aturan umum yg dapat membantu.

Makin dekat ke sumber masalah, makin baik hasil keputusan

- Aturan ini mempunyai 2 kesimpulan/akibat:
 - Langsung sesedikit mungkin pengambilan keputusan ketingkat yg lebih tinggi
 - Langsung sebanyak mungkin masalah ke tingkat yang lebih rendah
- Biasanya mereka yang paling dekat dengan sumber masalah adalah mereka yang mempunyai posisi paling baik untuk menentukan apa yang paling baik untuk memecahkan masalah tersebut

- Apabila manajer merujuk suatu isu ke seseorang yang tingkatnya lebih tinggi untuk mengambil keputusan, maka manajer harus yakin bahwa apa yang dilakukannya tidak hanya sekedar menyelesaikan masalah yang menumpuk tetapi dilakukan dengan penuh kehati-hatian (merujuk ke subordinate adalah tidak menyelesaikan masalah yang menumpuk, karena manajer masih merupakan orang yang terakhir bertanggung jawab)

- Pada satu sisi, manajer biasanya lebih dekat ke masalah daripada atasannya;
- Sedangkan sisi yang satunya manajer harus mengatasi semua masalah, yang mungkin dapat lebih baik atau lebih sesuai bila dilakukan oleh orang lain.

4. Bagaimana manajer bisa menentukan bahwa dia harus melangsungkan masalah ke yang lebih atas

Bila aturan dasar dan akibatnya/kesimpulannya tak dapat memberikan jawaban, manajer dapat mensuplemen/menambahkan dengan beberapa pertanyaan dasar sbb:

1. Apakah isu tadi mempengaruhi departemen lainnya?
2. Akankah hal itu akan mempunyai dampak pada area tanggung jawab atasan?

3. Apakah hal itu membutuhkan informasi yang hanya tersedia di tingkat lebih tinggi?
4. Apakah hal itu melibatkan pelanggaran anggaran departemen secara serius?
5. Apakah saya akan mendapatkan masalah bila saya tak konsultasi dengan atasan saya mengenai hal ini?

Apabila manajer menjawab YA terhadap pertanyaan-pertanyaan seperti tersebut di atas, sepertinya isu itu harus dirujuk ke atasan.

- Apabila manajer berhadapan dengan masalah atau isu yang sulit untuk diatasi, dan merupakan masalah yang tidak bisa selesai dengan sendirinya, dan bila manajer harus menentukan apa yang harus dilakukan untuk hal tersebut,
- Maka dikatakan bahwa manajer dalam situasi pemecahan masalah
- Ini akan membutuhkan proses pemecahan masalah secara hati-hati, dan logis

- Masalah terjadi bila:
- Team tak sadar terhadap proses PS-nya yang dilakukannya, sebagian besar hanya tergantung pada mood pimpinannya
- Pada keadaan ini orang tidak tahu bagaimana dia bisa mempengaruhi (berperan), kecuali bila seluruh team sangat setuju atau hampir seluruh anggota team apatis → akan terjadi ketidak puasan

- Kesadaran tentang bagaimana membuat keputusan/PS, membuka mekanisme untuk mereview, mungkin keputusan bisa berubah
- Salah satu keputusan pertama, dimana team harus menghadapi untuk bertindak secara logis adalah

“Bagaimana kita akan melakukan/membuat keputusan atau memecahkan masalah?”

Beberapa kriteria untuk menentukan bagaimana keputusan/memecahkan masalah harus dibuat, diberikan oleh Vroom (1973) antara lain:

- Pentingnya kualitas keputusan/pemecahan masalah
Misal sejauh mana 'salah' atau 'benar'nya' keputusan/pemecahan masalah
- Sejauh mana pemimpin mempunyai informasi yang cukup atau kemampuan untuk membuat keputusan yang berkualitas tinggi?
- Sejauh mana masalah terstruktur:
Misal apakah diketahui apakah informasi diperlukan dan dimana lokasinya?

- Se jauh mana penerimaan atau komitmen pada bagian subordinate secara kritis terhadap penerapan keputusan?
- Se jauh mana kemungkinan yang dahulu bahwa keputusan otokratik pemimpin akan diterima oleh subordinate
- Se jauh mana subordinate dimotivasi untuk mencapai tujuan grup/team yang secara eksplisit terlibat dalam masalah tertentu
- Se jauh mana subordinate akan terlibat konflik terhadap solusi yang terpilih

Proses mengambil keputusan:

- Otokratik (membuat keputusan diambil oleh pemimpin)
- Konsultatif (membuat keputusan oleh pemimpin setelah sharing masalah dan mendapat masukan dari subordinate)
- Konsesus (team mengambil keputusan)

Contoh-contoh dalam praktek klinik gigi?

- Making decision is difficult – indecision itself is a decision and just going along with something may lead to outcome you really want
- Dilihat sekilas, kelihatannya mudah, sederhana untuk memecahkan suatu masalah
- Kenyataannya, tidak demikian, karena banyak faktor yang harus diperhitungkan, memerlukan pengetahuan manajemen yang memadai

Masalah:

- Kesenjangan antara apa yang ingin dicapai (das sollen, visi, misi, kebijakan, prosedur kerja, target, tujuan, dsb)

dengan

- Apa yang mampu dihasilkan atau dicapai (das sein, hasil kegiatan tata cara atau prosedur kerja yang diterapkan, produk, output, cakupan dsb)

MASALAH:

- Kesenjangan (GAP) antara apa yang ditemukan

(WHAT IS)

- Dengan apa yang semestinya

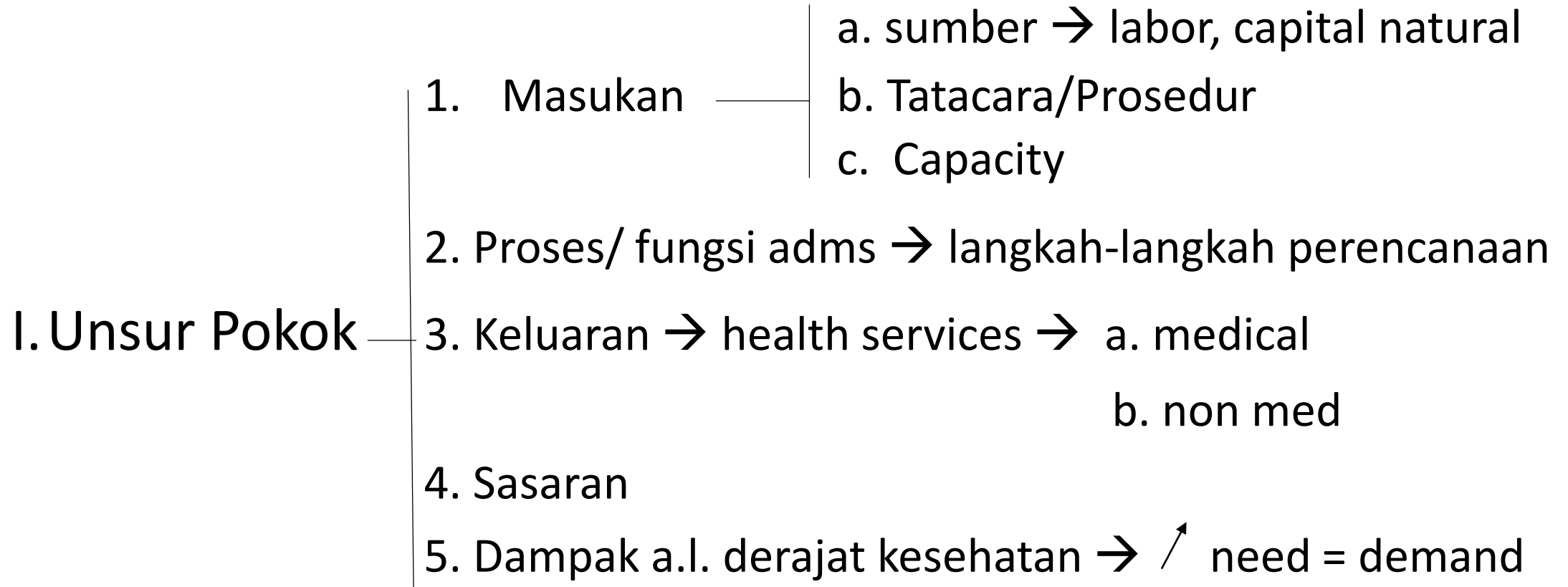
(WHAT SHOULD BE)

WHO:

PROBLEMS ARE THE UN-INTENDED AND
UNSATISFACTORY SITUATION,
SOMETHING GOING WRONG SOME DEVIATIONS FROM
THE EXPECTED STANDARD – (WHICH PREVENT THE
ACHIEVEMENT OF OBJECTIVES)

- Dalam manajemen Pelkes, 2 jenis masalah yang perlu dirumuskan:
 1. Masalah kesehatan
 2. Masalah program
- Yang lebih diutamakan dalam pengembangan dinamika manajemen (proses pengembangan program kesehatan) adalah:
 - memecahkan masalah yang dihadapi oleh organisasi (masalah program)
- Karena: kaitannya dengan masalah manajemen

- Manajemen kesehatan



Setiap planning, t.a. beberapa kegiatan, sifat tetap, sbb:

1. Situational analysis/diagnosis = analisis situasi
2. Problem statement = penetapan persoalan
3. Alternative solution = pemecahan persoalan
4. Decision after discussion = pembahasan untuk menentukan rencana
5. Implementation of decision = pelaksanaan rencana
6. Supervision and revision = pengawasan dan perbaikan
7. Evaluation, as a new diagnosis = penilaian akhir

- Data-data fase diagnosis umumnya:
 1. Data R yang tersedia dan terpakai setahun sebelumnya antara lain:
 - Σ Personil kesehatan
 - Σ Gedung institusi kesehatan
 - Σ Peralatan & fasilitas
 - Σ Obat-obatan yang tersedia & sumbernya
 - Σ Biaya yang dipakai 1 tahun yang lalu & biaya yang tersisa/kekurangan

2. Data penggunaan R tersebut, macam kegiatan pel kes 1 thn yang lalu, misal Σ kunjungan ke sekolah, macam & tujuannya
3. Data conditioning factors antara lain
 - Demografi
 - Sanitasi
4. Data indicator kesehatan yang digunakan, missal MMR, IMR, Prevalensi

1. Analisis Situasi

Aktivitas untuk menilai & mempelajari semua aspek yang berhubungan dengan tujuan yg dicapai

Data-data didapatkan:

- Pencatatan & pelaporan
- Survey

(Primer - pemeriksaan/wawancara langsung)

(Sekunder - laporan-laporan, bulanan)

(Tersier - hasil publikasi badan resmi)

2. Penetapan persoalan – problem statement

- Dari diagnosis → data → memuaskan tidak → problem yang ditanggulangi atau tetap mempertahankan – atau meningkatkan kepuasan
- Problem disusun menurut bermacam pertimbangan → menentukan metodologi menimbang masalah → mana yang prioritas tinggi dari pada lainnya
- Penetapan urutan masalah (problem) → penyusunan tujuan rencana selanjutnya → perlu detail

3. Pemecahan persoalan – alternatif solution

- Penetapan cara mengatasi problema
- Ditentukan Σ & macam R yang akan digunakan
- Membagi R untuk mengatasi masalah

4. Pembahasan untuk menentukan rencana (decision after discussion)
 - Bagaimana rencana dapat disetujui → keluarkan biaya
 - Memerlukan persetujuan pimpinan instansi kes (Nas, Propinsi, Kabupaten)
 - Untuk diskusi tingkat ini siapkan, ringkasan rencana → tujuan Σ R yang digunakan, peraturan-peraturan baru perlu dibuat dll

5. Pelaksanaan Rencana

- Hasil pelaksanaan → diketahui tersusun baik/tidak → bagaimana mengatasinya
- Pelaksanaan yang baik → target adm pelaksanaannya → tata kerja

6. Pengawasan & Perbaikan – supervision & revision

- Berfungsi sebagai alat ukur serta koreksi hasil kerja pelaksana → tetap sesuai rencana mencapai tujuan & target yang ditetapkan

7. Penilaian akhir – evaluasi & a new diagnosis

- Penilaian hasil kerja menyeluruh, sesuai rencana yang dibuat

Siklus Pemecahan Masalah

- Salah satu teknik adm yang mencakup proses:
 - Menetapkan prioritas masalah
 - Melaksanakan prioritas jalan keluar terpilih
- Melakukan penilaian terhadap hasil yang diperoleh yang dilakukan secara bertahap, terus menerus, berkesinambungan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

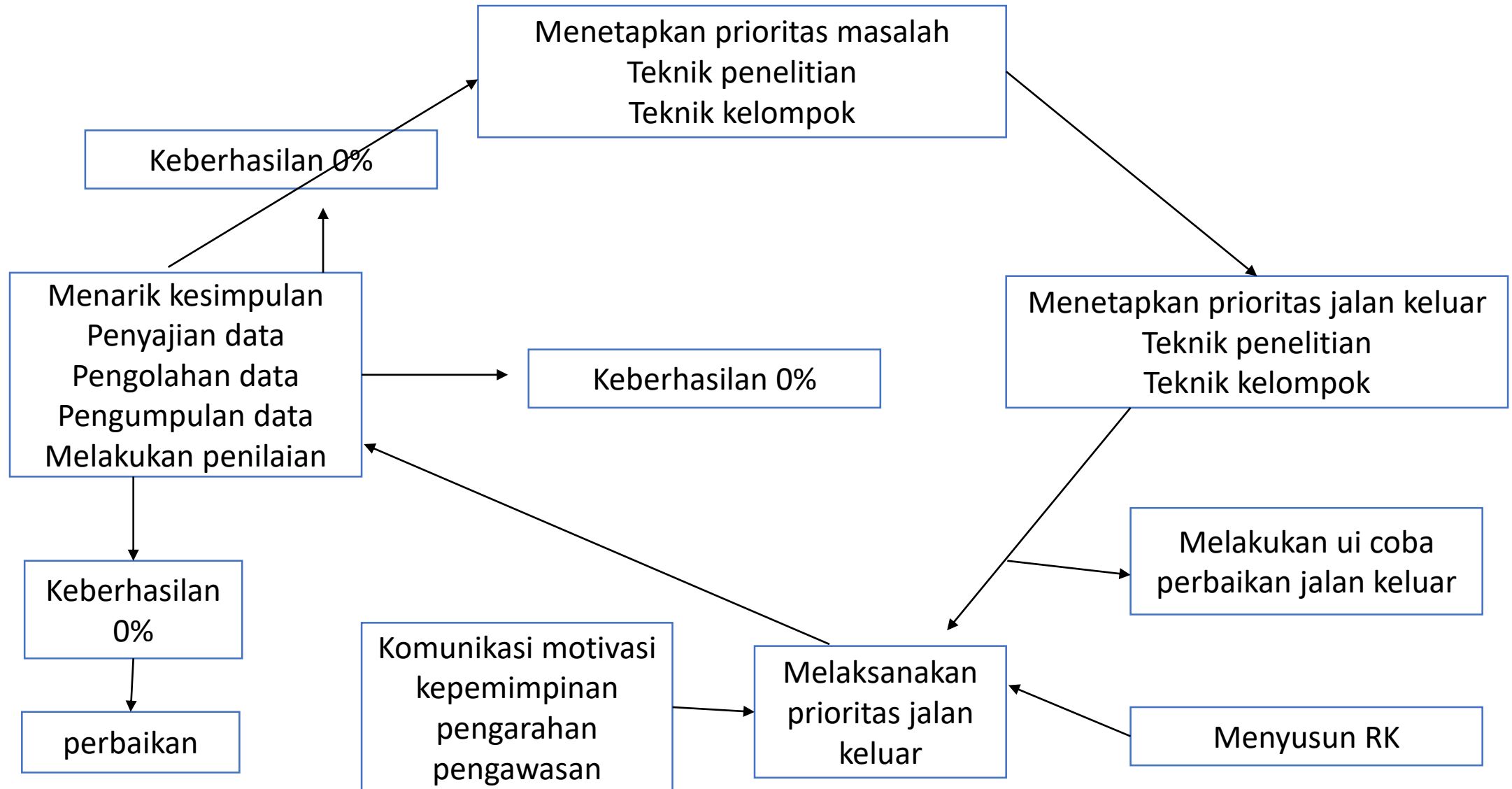
Prinsip pokok siklus pemecahan masalah (SPM) – ada hubungan terus menerus

- Pada SPM, tahap perencanaan dibedakan 2 macam:
 1. Tahap menetapkan prioritas masalah
 2. Tahap menetapkan prioritas jalan keluar
- Prinsip pokok siklus pemecahan masalah (SPM) – ada hubungan terus menerus

Manfaat:

1. Masih yang akan ditanggulangi, jalan keluar yang akan diterapkan telah diuji skala prioritasnya, diharapkan selesainya masalah dengan baik → prinsip efektivitas tercapai
2. Dalam menentukan masalah yang akan ditanggulangi, jalan keluar yang akan dilaksanakan telah disesuaikan dengan sumber, tata cara & kesanggupan yang dimiliki, dapat terhindarkan penghamburan → prinsip efisiensi tercapai

Siklus Pemecahan Masalah



- Dalam manajemen kesehatan (slide 3), keluarannya adalah pelayanan kesehatan, dampaknya adalah derajat kesehatan diharapkan meningkat
- Jadi yang menjadi masalah utama adalah derajat kesehatan mau dipecahkan supaya meningkat
- Salah satu indikator derajat kesehatan: status Kesgilut, sehingga dalam hasil survey kesgilut yang jadi masalah adalah status kesgilut-nya (Profil kes Indon 1998; SKN, 2014)

Empat (4) faktor yang mempengaruhi derajat kesehatan (Blum, cit Azwar, 1996)

1.1.1. behavior

1.1.2. environment

1.1.3. health service

1.1.4. heredity

Dengan kata lain, status karies disebabkan oleh interaksi 4 faktor:

- Behavior (perilaku), misal menyikat gigi, kebiasaan/habit perilaku kesehatan
- Environment (lingkungan) → sosbud → pendidikan ekonomi
- Health service (pelayanan)
- Heredity (genetic/keturunan)

Dapat disimpulkan:

1. Yang menjadi masalah yang akan dipecahkan adalah status kesgilit
2. Yang menjadi penyebab masalah adalah 4 faktor menurut Blum tadi, yaitu a.l. kebiasaan, pendidikan, ekonomi, pelyankesgi dll.

Menetapkan prioritas masalah

Terpenting dalam proses perencanaan → langkah dalam menyusun rencana kesehatan mengikuti

Problem solving circle (SPM)

Langkah I: problem priority

Masalah: kesenjangan what is dengan what should be

Alasan problem priority:

1. sumber daya terbatas → tak mungkin menyelesaikan semua masalah
2. Ada hubungan antara masalah → tak perlu semua masalah diselesaikan

Cara menetapkan masalah dengan teknik:

- 1) Ilham
- 2) Petunjuk atasan

Keduanya tak dianjurkan

- 3) Kajian data

Kajian data, kegiatannya:

1. Melakukan pengumpulan data

1.1. jenis data → Blum (1976 cit Azwar, 1996; SKN, 1982, Riskesdas, 2013)

4 faktor yang mempengaruhi derajat kesehatan

1.1.1. behavior

1.1.2. environment

1.1.3. health service

1.1.4. heredity

- Salah satu indikator derajat kesehatan adalah status kesehatan gigit
- Maka status kesehatan gigi dan mulut juga dipengaruhi oleh 4 faktor di atas
- Di negara berkembang yang dominan adalah behavior dan environment
- Dengan kata lain 4 faktor tersebut bisa menjadi penyebab masalah status kesgigit meningkat atau menurun

- Selain itu dan atau data lain sesuai kebutuhan, misalnya:

- Keadaan geografis

- Pemerintahan

- Kependudukan

- Pendidikan

- Pekerjaan & mata pencaharian

- Keadaan sosial budaya

- Kesehatan dll

Ingat → aspek–aspek yang menyangkut masalah:

- a. Sumber data
- b. Jumlah responden
- c. Cara mengambil sampel
- d. Cara mengumpulkan data
- e. Melakukan pengolahan data
- f. Melakukan pengkajian data
- g. Memilih prioritas data
 - Penyajian data → berbagai masalah
 - Perlu diselesaikan → tidak ?

- a. Antar masalah ada keterkaitan
 - Selesaikan masalah pokok
 - Masalah lain selesai sendiri

- b. Kemampuan yang dimiliki terbatas
 - Lanjutkan dengan memilih prioritas masalah → banyak cara → dianjurkan: bentuk matrix (Azwar, 1996)

Secara umum dibedakan 3 macam:

1. Pentingnya masalah (I)mportancy > penting,
> prioritas

Ukuran pentingnya masalah antara lain:

- (P) : besarnya masalah - prevalence
- (S) : akibat yang ditimbulkan masalah - severity
- (RI) : kenaikan besarnya masalah – rate of increase
- (DU) : derajat keinginan masalah yang tak terpenuhi – degree of unmet need
- (SB) : keuntungan sos karena selesainya masa social benefit
- (PB) : rasa prihatin masyarakat terhadap masalah – public concern
- (PC) : suasana politik – political climate

2. Kelayakan teknologi (T)

Technical feasibility \geq makin feasible \gg prioritas \rightarrow
menunjuk penguasaan iptek yang sesuai

3. Sumber daya yang tersedia (R)

Makin tersedia R, makin prioritas Resources
availability \rightarrow tenaga (man), dana (money), sarana
(material)

Beri nilai 1 (sangat tidak penting) s.d 5 (sangat penting)

Untuk setiap kriteria ang sesuai baik untuk teknik kriteria matrik, teori Michael, teori Bryrian dalam pemilihan kriteria prioritas masalah (lihat slides selanjutnya)

Prioritas masalah adalah yang jumlah nilainya paling besar

- Contoh: Teknik Kriteria Matrik Penetapan Prioritas Masalah

No	Daftar Masalah	I									Jumlah IxTxR
		P	S	RI	DU	SB	PB	PC	T	R	
1	A OHIS	1	4	2	3	4	3	1	3	2	1.728
2	B Karies	2	3	4	1	5	2	4	2	1	1.920
3	C Gingivitis	4	2	5	2	3	1	3	1	4	2.880

Prioritas masalah

Sumber; Azwar (1996)

Contoh Teori MICHAEL untuk Penetapan Prioritas Masalah:

No	Parameter	Masalah		
		A	B	C
1	Prevalence	2	3	4
2	Severity	1	2	3
3	Rate of increase	2	4	5
4	Degree of unmet need	3	4	1
5	Social benefit	1	1	1
6	Public concern	2	3	4
7	Technical feasibility	2	2	2
8	Resources availability	4	3	1
Jumlah				

Contoh teori BYRIAN untuk Penetapan Prioritas Masalah:

No	Parameter	Masalah		
		A	B	C
	Prevalencecy			
	Seriousness			
	Community concern			
	Manageability			
	Jumlah			

- Menetapkan Prioritas Masalah (Depkes, 2000) dengan metode pembobotan dengan menggunakan kriteria MMC (Magnitude, Manageability, Community Concern)
- Dengan kriteria ini dapat ditentukan besarnya masalah, yang dapat dikaitkan dengan kemudahan penanganan program-program dan dapat diterima secara keseluruhan oleh masyarakat, petugas kesehatan, pengambil kebijakan
- Langkah-langkah penentuan PriMsl kesgi berdasar MMC:
 1. Menetapkan kriteria
 2. Memberikan bobot masalah
 3. Menentukan skoring tiap masalah

Masalah	Besar Masalah (M)	Kemudahan Penanganan (M)	Penerimaan Masyarakat (C)	Score
Bobot	3	4	3	
1. Cakupan SD UKGS Rendah (50%)	2	4	4	34
2. Cakupan pasien gigi ke Puskesmas rendah (50%)	3	3	3	30

Catatan :

Nilai bobot yang dipakai disini:

- Terendah = 1
- Tertinggi = 5
- Masalah prioritas yang dianggap penting, nilai = 1
- Dan nilai akan makin bertambah tinggi bila masalah semakin tidak prioritas,
- Jadi masalah yang tidak prioritas/penting diberi nilai 5

- Sebaiknya untuk penanggulangan masalah, semakin mudah ditanggulangi, nilai semakin tinggi
- Jadi masalah yang paling mudah ditanggulangi nilai 5, yang paling sulit ditanggulangi nilai 1
- Kriteria-kriteria tersebut tidaklah mutlak harus seperti contoh, bisa ditambah dan dikembangkan lebih luas asal saja bisa diukur/diperkirakan besarnya.
- Skor diperoleh dengan mengalikan bobot dengan nilai riil bagi masing-masing kriteria yang kemudian dijumlahkan
- Contoh tadi tampak bahwa masalah program UKGS mendapat prioritas tinggi

MENETAPKAN PRIORITAS MASALAH

1. Teknik penelitian
 2. Teknik kelompok/non scoring technique
 - a. Synthetic group technique
 - b. Delphi technique
 - c. Interacting group technique
 - d. Formal planning group technique
 - e. Brainstorming technique
 - f. Delbecq technique
 - g. Brain writing technique
 - h. Nominal interacting technique
 - i. Conflict-consensus technique
- a-i = tujuan utama > discovery/menemukan masalah

j. Estimate – discuss – estimate technique

k. Q. sort technique

l. Ranking & rating technique

- Anchoring rate-scale technique
- Paired comparison technique
- Rank weight technique
- Direct assignment technique
- Pooled rank technique

j-i = tujuan utama > decision (menetapkan masalah)

Delphi technique:

- Kesepakatan sekelompok orang yang sama keahliannya

Delbecq technique:

- Kesepakatan sekelompok orang yang tidak sama keahliannya

- Menetapkan prioritas jalan keluar – solution priority
- Kegiatan-kegiatan :
 1. Menyusun alternatif jalan keluar → untuk mengatasi prioritas masalah.

Berpikir kreatif → teknik analogi (synthetic technique)
- Bila belum dihasilkan jalan keluar → langkah-langkah:
 1. Menentukan berbagai penyebab masalah
 2. Memeriksa kebenaran penyebab masalah
 3. Mengubah penyebab masalah ke dalam bentuk kegiatan

1. Menentukan berbagai penyebab masalah:
 - a. Curah pendapat (brain storming) → membahas data
 - b. Gunakan alat bantu diagram hubungan sebab-akibat (cause effect diagram) = diagram tulang ikan (fish bone diagram)

Dengan pengalaman & pengetahuan → disusun daftar penyebab-penyebab masalah

2. Memeriksa kebenaran penyebab masalah

- Daftar penyebab masalah baru teori, perlu diperiksa kebenaran penyebab masalah (confirmation)
- Kalau perlu → data tambahan
- Lakukan uji statistik untuk mengidentifikasi penyebab masalah sebenarnya.
- Sisihkan data yang statistik tak bermakna

3. Mengubah penyebab masalah ke dalam bentuk kegiatan

- Daftar masalah uji statistik bermakna disusun, ubah dalam bentuk kegiatan
- Usahakan 1 penyebab masalah tersusun satu alternatif jawaban

- CONTOH:

ALTERNATIF JALAN KELUAR

MASALAH	PENYEBAB (STATISTIK BERMAKNA)	ALTERNATIF JALAN KELUAR
Tingginya angka + Bayi karena tetanus	1. Persalinan ditolong dukun bayi	1. Kursus dukun bayi
	2. Cakupan imunisasi Bumil terbatas	2. Meningkatkan cakupan bumil
	3. Pengetahuan ibu tentang tetanus rendah	3. Penyuluhan kesehatan

2. Memilih Prioritas Jalan Keluar

- Semua alternatif perlu dilaksanakan?
- Ada kemampuan → oke → tidak →?
- Pelajari alternatif tersedia, coba padukan → mungkin 1 paket kegiatan sulit dipisahkan
- Sehari-hari kemampuan yang dipunyai terbatas, maka perlu pemilihan prioritas jalan keluar
- Untuk dapat memilih prioritas jalan keluar sebaik-baiknya perlu data yang dapat menggambarkan kemungkinan pelaksanaan setiap alternatif jalan keluar yang tersedia

- Data termasuk aspek efektivitas dan efisiensi setiap alternatif jalan keluar →
- Tersedianya data efektivitas efisiensi → penting karena jalan keluar terpilih tak hanya efektif (mampu menyelesaikan masalah) tapi efisien (tak membutuhkan pemakaian R yang besar)
- Data, kumpulkan, analisis, penyajian, tarik kesimpulan
- Penetapan prioritas jalan keluar adalah hasil kerja tahap menarik kesimpulan

- Untuk menetapkan prioritas jalan keluar, sulit
- Untuk menetapkan prioritas jalan keluar yang paling efektif dan efisien, diperlukan keterampilan dan pemahaman teknik analisis biaya seperti cost effectiveness analysis yang cukup rumit

- Untuk menyederhanakan, dapat dipergunakan formula REINKE yang telah dimodifikasi. Disini formula tersebut tidak dipergunakan untuk memilih prioritas masalah seperti aslinya, tetapi untuk memilih prioritas jalan keluar:

$$P = \frac{M \times I \times V}{C}$$

P = prioritas jalan keluar

M = magnitude yakni besarnya masalah yang dapat diselesaikan jika jalan keluar tsb dilaksanakan

I = importancy, pentingnya jalan keluar dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi

V = vulnerability, sensitif atau tidaknya jalan keluar tersebut dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi

C = cost, biaya yang diperlukan untuk melaksanakan jalan keluar

a) Efektifitas jalan keluar

- Paling efektif 5, paling tidak efektif 1.
- Untuk menentukan → gunakan kriteria tambahan
- Besarnya masalah yang dapat diselesaikan (magnitude = M) untuk setiap alternatif
- Makin besar dapat diatasi, prioritas \geq

- Pentingnya jalan keluar (importance = I) → untuk setiap alternatif dikaitkan dengan kelanggengan selesainya masalah.

Makin langgeng \geq penting

- Sensitivitas jalan keluar (vulnerability = V), dikaitkan dengan kecepatan jalan keluar mengatasi masalah

Makin cepat, makin sensitif

b) Efisiensi Jalan Keluar

- Paling tidak efisien \rightarrow 1, paling efisien \rightarrow 5
- Biasanya dikaitkan dengan cost (C) yang diperlukan untuk melaksanakan jalan keluar
- Hitung nilai P (prioritas) untuk setiap alternative dengan membagi hasil perkalian nilai:

$M \times I \times V$ dengan nilai C

- Nilai P tertinggi \rightarrow jalan keluar terpilih

Contoh Prioritas Jalan Keluar

No	Daftar alternatif jalan keluar	Efektivitas	Efisiensi	V	C	Jumlah
						$M \times I \times C$
		M	I	V	C	
1	A	4	3	2	3	8
2	B	3	2	4	4	6
3	C	5	4	5	2	30

M = magnitude = besarnya masalah yg dapat diatasi (misal turunnya prevalensi)

I = importancy = pentingnya → kelanggengan hasil

V = vulnerability → sensitivitas masalah → kemampuan melenyapkan masalah

C = cost → biaya

Nilai P 1-5

RESUME

Menyusun uraian rencana kerja selengkapnya

1. Judul program
2. Misi (cita-cita organisasi) untuk pengarahan pelaksana & dukungan
3. Masalah -> hasil penetapan prioritas masalah:
Kejelasan, sasaran, besarnya lokasi, waktu (aspek kualitas dan kuantitas yang dapat diukur)
4. Tujuan (umum, belum terukur)
5. Kegiatan (pokok dan bukan)

6. Asumsi perencanaan → penopang, penghambat
7. Strategi pendekatan, institusi & kemasyarakatan
8. Sasaran: langsung & tak langsung
9. Waktu
10. Organisasi & tenaga pelaksana, hak, kewajiban
11. Biaya
12. Metoda dan kriteria penilaian

Melaksanakan Prioritas Jalan Keluar Administrator:

1. Komunikasi
 2. Motivasi
 3. Kepemimpinan
 4. Pengarahan
 5. Pengawasan melekat
- 1-5 : penilaian promotif

“Skenario”

Diagnosis/analisis situasi

Masalah: status kesgilut

1. OHI-S – prev tinggi/buruk/kurang 70%
2. Karies – prev tinggi 80%
3. Gingg – prev tinggi 60%

Keadaan/penyebab masalah

Kebiasaan – ngemil; menyikat gigi

Lingkungan – jajanan; air

Pelyankes – sarana/sumber <<

- Contoh: Teknik Kriteria Matrik Penetapan Prioritas Masalah

No	Daftar	I									Jumlah	
		Masalah	P	S	RI	DU	SB	PB	PC	T		R
1	A OHIS											
2	B Karies											
3	C Gingivitis											

Prioritas masalah

Sumber; Azwar (1996)

Ohio – 70%

1-19 = 1

20 – 39 = 2

40 – 59 = 3

60 – 79 = 4

80 – 100 = 5

Alternatif Jalan Keluar

Masalah	Penyebab (statistic bermakna)	Alternatif Jalan keluar
Karies	Kebiasaan, lingkungan	

Contoh Prioritas Jalan Keluar

No	Daftar alternatif jalan keluar	Efektivitas Efisiensi				Jumlah
		M	I	V	C	$\frac{M \times I \times V}{C}$
1	A					
2	B					
3	C					

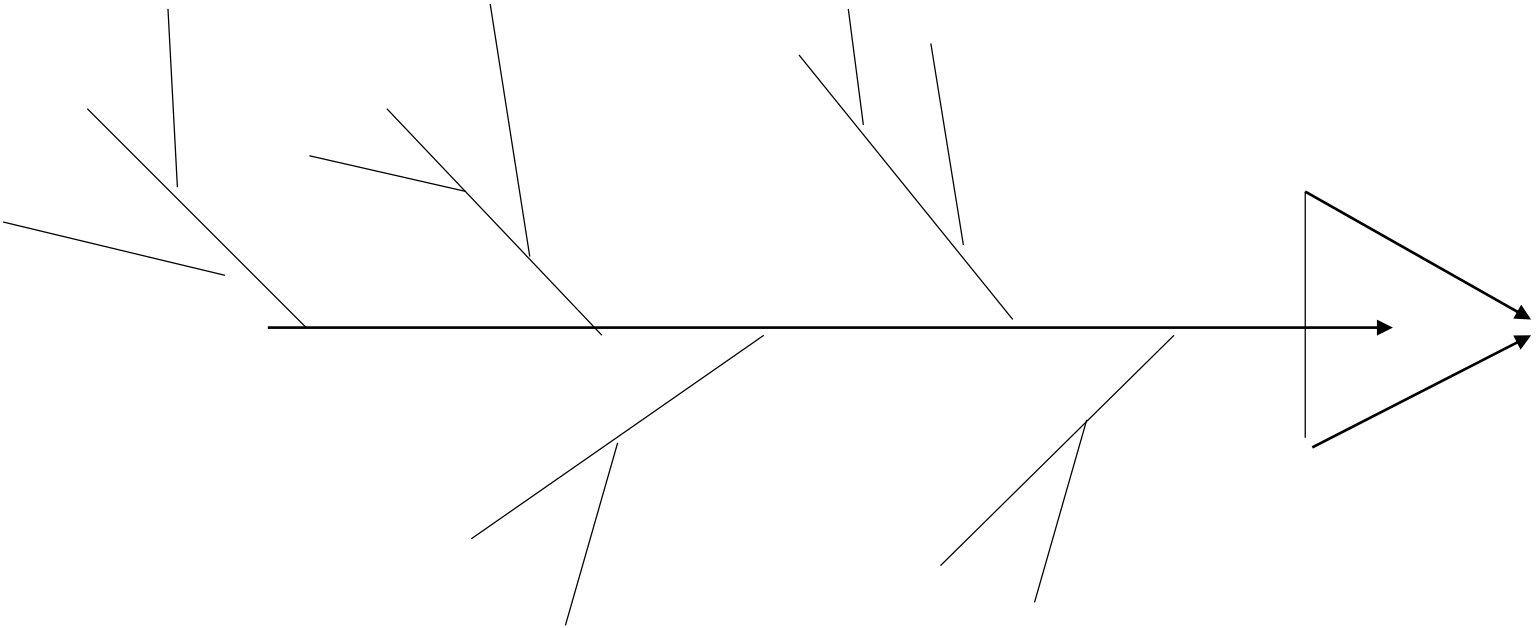
M = magnitude = besarnya masalah yg dapat diatasi (misal turunnya prevalensi)

I = importancy = pentingnya → kelanggengan hasil

V = vulnerability → sensitivitas masalah → kemampuan melenyapkan masalah

C = cost → biaya

Nilai P 1-5



PROBLEM SOLVING

Step 1. Define the problem

Step 2. Collect data about the problem (all known) information, plus a list of information that must be obtained

Step 3. Problem analysis: in what sense is this an

- a. Psychological problem
- b. Sociological problem
- c. Economic problem
- d. Political problem

Step 4. Redefine the problem, if necessary

Step 5. Brainstorm fantasy solution “in the best of all possible worlds”

Step 6. Suggest and test alternative solution

Step 7. Decide on a solution approach

Step 8. Plan implementation of the solution

Step 9. Plan to evaluate the solution

PROBLEM SOLVING MODEL

1. Diagnosis dan definisikan masalah
2. Kumpulkan dan analisis fakta-fakta yang relevan
3. Kembangkan alternatif
4. Evaluasi alternatif
5. Pilih alternatif terbaik
6. Analisis konsekwensi yang mungkin terjadi dari keputusan yang diambil
7. Implementasi/pelaksanaan keputusan