

Pentingnya manajemen waktu untuk menunjang keberhasilan praktik dokter gigi (*The importance of time management in supporting successful dental practice*)

Mita Juliawati

Departemen IKGMP

Fakultas Kedokteran Gigi Universitas Trisakti

Jakarta, Indonesia

ABSTRAK

Pada era globalisasi dan Masyarakat Ekonomi Asia, terutama era persaingan dan kedokteran gigi moderen, dokter gigi perlu meningkatkan layanan guna mempertahankan dan meningkatkan kunjungan pasien, khususnya dengan permasalahan keluhan pasien akan layanan pada praktek dokter gigi; salah satu penyebabnya adalah faktor yang berkaitan dengan waktu, antara lain dokter gigi terlambat, antrean lama, ketidakefisienan mengatur waktu. Artikel ini ditujukan untuk menjelaskan pentingnya manajemen waktu untuk mendukung keberhasilan praktek. Manajemen waktu adalah proses perencanaan dan pengorganisasian waktu yang dihabiskan untuk kegiatan tertentu guna meningkatkan efektivitas, efisiensi dan produktivitas. Penerapan pada praktek kedokteran gigi meliputi perencanaan, penjadwalan, dan pengaturan waktu guna menghindari ketidakefisienan pengaturan waktu. Manajemen waktu yang tepat dan baik menghasilkan efisiensi dan produktivitas lebih besar, reputasi profesional, mengurangi stres dan akan meningkatkan citra layanan klinik. Evaluasi berkala diperlukan untuk meningkatkan kualitas manajemen waktu. Efisiensi manajemen waktu praktek dokter gigi meliputi pengaturan tugas, mengatur jadwal harian tenaga medis, non medis dan pasien, menganalisis tugas harian, menjadwal kegiatan utama, memberi tenggang waktu, dan mengorganisasi alur kerja termasuk mengatur jadwal pasien, mengatur antrian pasien sehingga waktu tunggu berkurang, menghindari keterlambatan dokter dan layanan di klinik. Pengaturan manajemen waktu yang baik akan membuat dokter gigi bekerja '*smarter not harder*' dengan memperoleh lebih banyak hasil dengan waktu yang terbatas. Disimpulkan bahwa seluruh tenaga medis maupun non medis perlu mendukung terlaksananya layanan prima pada praktek dokter gigi, yaitu layanan yang mementingkan kualitas, dalam hal ini manajemen waktu serta bertujuan untuk mencapai kepuasan pasien yang tujuan akhirnya adalah pasien yang loyal dan kembali berobat ke klinik kita.

Kata kunci: manajemen waktu, praktik dokter gigi, kepuasan pasien

ABSTRACT

In the globalization and Asean Economic Community era, especially in the era of competition and modern dentistry, dentists need increasing services to maintain and increase patient visits, especially dealing with patient's complain about dental services that are caused by unmanaged time, such being late, long queue of patients and time inefficiency in dental practice. This article aimed to explain the importance of good time management in supporting successful dental practice. Time management is the process of planning and exercising conscious control over the amount of time spent on specific activities, especially to increase effectiveness, efficiency or productivity. Implementation in dental practice includes planning, scheduling and time organizing to avoid wasted time. Proper time management results in greater efficiency and productivity, professional reputation, reduces stress and improves the image of dental practices. Routine evaluation is needed to increase time of management quality. Efficient time management in dental practice requires organizing individual tasks, analyzing daily task, scheduling main project, establishing deadlines and organizing workflow, organizing daily schedule of patients, medical and non medical employees, managing the patient's queue to get the minimum waiting time and avoiding doctors being late in providing services to patient. Setting good time management will make the dentists work in '*smarter not harder*' way to get more results with limited time. It was concluded that all medical and non-medical personnel should support the implementation of service excellence in the health care services especially dental practice which aims to achieve patient satisfaction that is patient loyalty and customer retention.

Keywords: time management, dental practice, patient satisfaction

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi dan Masyarakat Ekonomi Asean terutama era persaingan dan kedokteran gigi moderen, dokter gigi perlu meningkatkan kualitas

layanan guna meningkatkan kunjungan pasien, khususnya dengan permasalahan keluhan pasien akan layanan dokter gigi, yang salah satu penyebabnya adalah faktor yang berkaitan dengan waktu.

Manajemen waktu merupakan bagian dari proses manajemen yang tidak kalah pentingnya dengan manajemen yang lain, yang jika tidak dilakukan maka akan berpengaruh terhadap layanan kepada pasien.

Beberapa kasus yang sering terjadi berkaitan dengan manajemen waktu adalah masalah disiplin waktu tenaga medis non medis, baik dokter, perawat, tenaga klinik penunjang lain seperti radiografer, laboran, admin, maupun pasien. Disiplin waktu antara lain keterlambatan dalam layanan praktik serta ketidakefisienan dalam penatalaksanaan sistem antrian pasien. Akibat dari terlambat adalah pasien harus menunggu dan hal ini akan berdampak luas yakni kekecewaan pasien, pasien tidak kembali ke klinik kita bahkan yang dapat merugikan kita adalah promosi negatif pasien tersebut yang akan berakibat terpengaruhnya pasien lain yang juga akan berobat.

Sehubungan beberapa permasalahan tersebut maka bagi para dokter gigi amat perlu menerapkan manajemen waktu guna meningkatkan layanan dan kepuasan pada pasien. Penulisan ini dimaksudkan untuk menjelaskan pentingnya manajemen waktu untuk mendukung keberhasilan praktek dokter gigi

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen

Manajemen atau *management*, memiliki kata dasar *manage*, yang berasal dari bahasa Italia, yaitu *meneggiare* (mengatasi atau mengurus). Hasibuan menyampaikan bahwa kata dasar manajemen berarti mengatur dan manajemen memiliki 6 unsur penting yang terdiri dari *man, money, method, machine, material*, dan *market* (6 M).¹

Proses manajemen, menurut Terry, diartikan sebagai sebuah proses yang khas, mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang memberikan upaya terbaik mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.² Kegiatan tersebut terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, dan dilakukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Pada definisi lain, manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi, dan proses penggunaan semua sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³

Dengan definisi-definisi yang telah disebutkan, manajemen mempunyai fungsi-fungsi fundamental yang mendukung proses berjalanannya organisasi, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Fungsi-fungsi tersebut adalah 1) *planning* atau perencanaan yaitu tindakan untuk mendeterminasi sasaran, arah, serta menetapkan hal-hal yang harus dilakukan; 2) *organizing* atau pengorganisasian yaitu tindakan mendistribusi pekerjaan antar kelompok dengan kelompok serta menetapkan hubungan-hubungan yang diperlukan; lalu 3) *actuating* atau menggerakkan yaitu menggerakkan setiap anggota kelompok atau organisasi untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dan penuh entusias; dan 4) *controlling* atau mengawasi yaitu mengendalikan atau mengawasi aktivitas-aktivitas organisasi agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Koontz dan O'Donnell mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu kegiatan sosial yang mencakup fungsi-fungsi seperti *planning, organizing, staffing, directing, coordinating*, dan *controlling*.⁴

Fungsi-fungsi manajemen merupakan hal yang perlu dijalankan dalam suatu organisasi, karena manajemen merupakan suatu kegiatan yang penting dalam era kini. Berdasarkan hal tersebut pemimpin suatu organisasi, dalam hal ini misalnya pemimpin suatu klinik gigi harus memiliki sistem manajemen secara konstan, yaitu memiliki keahlian dalam pembuatan rencana, mengorganisasikan, memberikan arah, serta mengawasi pelaksanaannya sehingga organisasi yang dipimpinnya dapat mencapai tujuan.

Agar suatu organisasi dapat berjalan dengan efisien dan efektif, serta dapat mencapai tujuan yang pada awalnya telah ditetapkan, maka fungsi-fungsi manajemen tersebut haruslah dilaksanakan dengan benar.⁴

Manajemen Waktu

Manajemen waktu adalah komponen penting bagi pelaksanaan pelayanan kesehatan gigi dan mulut yang mendukung kualitas layanan. Definisinya adalah perencanaan yang matang dan penyusunan jadwal untuk tiap pekerjaan yang akan dilakukan. Manajemen waktu yang tepat akan menghasilkan layanan yang efektif dan efisien. Finkbeiner dan Finkbeiner pun menyatakan bahwa dengan adanya manajemen waktu yang adekuat dalam pelayanan kesehatan gigi dan mulut akan diperoleh penggunaan waktu secara efisien.⁵

Pengertian lain manajemen waktu adalah proses perencanaan dan pengorganisasian berapa banyak waktu yang dihabiskan untuk kegiatan tertentu guna meningkatkan efektivitas, efisiensi dan produktivitas.⁶

Manajemen waktu dalam pelayanan kesehatan gigi dan mulut khususnya praktik dokter gigi

Dalam menjalankan peran di bidang pemberian jasa layanan kesehatan gigi & mulut dalam hal ini

praktek dokter gigi, sarana-sarana jasa layanan praktek dokter gigi dari layanan kesehatan primer yang paling dekat dengan masyarakat, misalnya puskesmas, klinik pribadi, klinik bersama hingga layanan tingkat rumah sakit perlu dikelola dengan optimal, dan dalam hal ini sangat dibutuhkan suatu sistem manajemen yang baik agar tujuan pelayanan kesehatan gigi dan mulut tercapai.

Guna mencapai tujuan tersebut menurut Willan dalam Aditama menyatakan perlu pengaplikasian fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian serta pengendalian sumber daya; dalam hal ini termasuk pengaturan manajemen waktu.⁷

Perlunya fungsi manajemen dalam hal ini agar layanan kesehatan gigi dan mulut berjalan dengan efektif dan efisien. Menurut Druckerdi dalam Sule dan Saefullah,⁸ efektif adalah melakukan pekerjaan yang benar atau *doing the right things*, dan efisien ialah melakukan pekerjaan dengan benar atau *doing things right*.

PEMBAHASAN

Manajemen waktu adalah proses perencanaan dan pengorganisasian berapa banyak waktu yang digunakan dalam menjalankan kegiatan tertentu guna meningkatkan efektivitas, efisiensi dan produktivitas.⁹ Penerapan pada praktik kedokteran gigi, yang meliputi perencanaan, penjadwalan, dan pengaturan waktu untuk menghindari tidak efisiennya pengaturan waktu. Manajemen waktu yang tepat dan baik menghasilkan efisiensi dan produktivitas lebih besar, reputasi profesional, mengurangi stres dan akan meningkatkan citra layanan klinik. Evaluasi berkala diperlukan untuk meningkatkan kualitas manajemen waktu.

Manajemen waktu yang baik mengutamakan prioritas sehingga tercipta manajemen yang tepat. Kualitas layanan di tempat praktik dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Terdapat 8 hal yang perlu diperhatikan.

Menetapkan perencanaan *specific-measureable-achievable-reasonable-timeline* (SMART)

Perencanaan dan pengelolaan klinik sangat penting, buat rencana jangka pendek dan jangka panjang yang berhubungan dengan klinik atau praktek dokter gigi. Usahakan mematuhi rencana tersebut sesuai jadwal yang ditentukan. Penerapan dalam klinik adalah SMART, yaitu *specific*/spesifik (perencanaan harus sesuai tujuan awal pendirian dan pengembangan klinik), *measureable* (perencanaan klinik yang dibuat harus terukur, tidak terlalu tinggi harapan sehingga sulit tercapai), *achievable/dapat*

dicapai (perencanaan harus dapat dicapai melalui sarana yang sudah tersedia), dan *reasonable/masuk akal* (perencanaan harus rasional agar tujuan tercapai), *timeline/waktu* (perencanaan yang baik harus patuh pada manajemen waktu).

Membuat daftar hal-hal yang harus dilakukan (*to-do lists*)⁵

Dalam pengelolaan praktik ‘*to- do list*’ adalah hal penting yang harus diperhatikan. *To-do lists* yang baik dan efisien haruslah mencakup tugas-tugas dan kegiatan semua personal dalam klinik atau tempat praktik dokter gigi. Usahakan merealisasikan ‘*to do list*’ tersebut sesuai perencanaan yang ditetapkan di awal . Misal penjadwalan dokter gigi yang praktik, pengaturan jadwal pasien yang sudah terdaftar. Sebuah rencana yang adekuat dan akurat dapat memberikan kontrol yang besar dari waktu kita. Harus disadari bahwa sesuatu yang menjadi prioritas terpenting bagi klinik atau tempat praktik dan menempatkannya pada urutan atas di daftar perencanaan yang harus dikerjakan.

Menentukan prioritas secara efisien

Sebagai pengelola tempat praktik dokter gigi, kita harus dapat secara efisien mengatur prioritas-prioritas. Tugas yang paling penting harus berada di peringkat lebih tinggi dalam daftar. Dapat diterapkan prinsip Pareto, yaitu 80% dari prestasi kita dihasilkan dengan melakukan 20% usaha kita. Dengan kata lain, dapat dicoba dengan bekerja cerdas dan sederhana dengan mengutamakan tugas-tugas penting sesuai prioritas untuk mencapai hasil yang signifikan.¹¹

Kunci sukses manajemen waktu adalah delegasi

Delegasi adalah seni yang dapat memberikan banyak manfaat bagi orang-orang yang harus melakukan banyak kegiatan. Tidak mungkin dapat menyelesaikan semua tugas sendirian. Kenali dan identifikasi tugas yang dapat diselesaikan oleh orang lain dan delegasikan pekerjaan tersebut kepada mereka. Hal ini merupakan cara manajemen waktu dapat diterapkan, dan tiap personal pada praktik dokter gigi dapat mengerjakan semua tugas sesuai peruntukannya; misalnya praktek dokter gigi sebaiknya melibatkan ‘team work’, seperti dokter spesialis, dokter gigi, perawat gigi, tenaga lab, tenaga administrasi, dan sebagainya. Masing-masing tenaga medis maupun non medis sudah memiliki uraian tugas, misal perawat gigi melayani pasien dan mempersiapkan ruang praktik, sehingga dokter gigi siap melakukan tugasnya. Petugas administrasi melakukan tugas administrasi, semisal menghubungi pasien, pendaftaran pasien, dan sebagainya.

Jangan pernah menunda pekerjaan

Hal ini pun berlaku untuk penerapan manajemen waktu pada praktik dokter gigi. Sekali menunda pekerjaan maka berefek menumpuknya pekerjaan tersebut. Implementasi pada praktek dokter gigi adalah bila ada terapi yang harus dilakukan saat ini, se bisa mungkin dilakukan asal sesuai prosedur layanan kedokteran gigi, karena menunda pekerjaan, artinya ada kewajiban pada kunjungan-kunjungan berikutnya

Jangan takut untuk mengatakan ‘tidak’

Dalam kaitan dengan manajemen waktu, sebagai seorang yang profesional, dokter gigi harus mengerti kapan saat tidak dapat melakukan tugas praktiknya dan bisa belajar untuk sekali-sekali mengatakan ‘tidak’ dan mendelegasikan tugas-tugas yang dirasa tidak mampu dilakukan. Hal ini untuk menghindari keluhan pasien, misalnya saat jadwal praktik anda sudah penuh, sementara pasien masih banyak, serta tugas lain sudah menanti, maka perlu pendeklegasian tugas ke sejawat lain atau mengatur kembali jadwal pasien. diselesaikan.

Monitor dan evaluasi sesuaikan dengan rencana

Kesuksesan manajemen waktu juga perlu monitoring dan evaluasi, apakah sudah sesuai tujuan yang dicapai dengan rencana yang ditetapkan oleh klinik gigi, misalnya pada praktek dokter gigi, apakah rencana awal pada pengaturan sumber daya manusia klinik sudah sesuai, apakah rencana strategi pemasaran klinik sudah sesuai dan target perolehan pasien tercapai, dan sebagainya. Bila tidak sesuai maka perlu dilakukan evaluasi untuk mencari tahu penyebab ketidaksesuaian.

Rencanakan waktu untuk kegiatan tak terduga

Dalam manajemen waktu perlu dimasukkan dalam rencana waktu ekstra untuk kegiatan tidak terduga yang berhubungan dengan praktik klinik. Revisi rencana klinik anda secara teratur dan alokasikan waktu untuk kegiatan yang tak terduga. Hal-hal yang berisiko akan memakan waktu anda misalnya masalah dengan sistem komputer di klinik, terjadi pemadaman lampu dari PLN yang tak terduga, pada saat penjadwalan pasien sudah rapi ternyata ada musibah alam, misal hujan dan banjir, jalan macet, demo, dan sebagainya yang mengakibatkan dokter dan pasien terhambat, jadwal praktek tertunda. Pada saat terjadi hal seperti ini harus memiliki solusi alternatif untuk mengatasinya. Misal bila ada masalah di klinik sehingga tidak memungkinkan praktek, maka dilakukan penjadwalan ulang kepada pasien dengan terlebih dahulu memberi tahu pasien dan

meminta maaf atas ketidaknyamanan terebut. Bila terhambat karena lampu sering padam, solusikan dengan menambah sarana prasarana klinik, misal dengan membeli genset, dan sebagainya. Intinya pengaturan manajemen waktu harus menghindari keluhan pasien.

Manajemen waktu adalah suatu keterampilan yang memerlukan waktu untuk dikuasai sehingga perlu mulai dikenali dan diterapkan penatalaksanaan manajemen waktu. Manajemen waktu yang baik adalah bagaimana mengatur prioritas yang tepat dan mengelola waktu secara efisien. Efisiensi manajemen waktu pada praktik dokter gigi meliputi perencanaan, pengaturan tugas individual, mengatur jadwal semua kegiatan di klinik termasuk jadwal harian tenaga medis, non medis dan pasien, menganalisis tugas harian, mengidentifikasi kegiatan utama, membuat skala prioritas, memberi tenggat waktu, serta mengorganisasi alur kerja termasuk mengatur jadwal pasien, mengatur antrian pasien sehingga waktu tunggu berkurang, menghindari keterlambatan dokter dan layanan di klinik. Pengaturan manajemen waktu yang baik akan membuat dokter gigi bekerja ‘*smarter not harder*’ dengan memperoleh lebih banyak hasil dengan waktu yang terbatas.

Contoh perlunya penerapan manajemen waktu guna menanggulangi keluhan pada kasus-kasus di atas adalah selain penerapan disiplin waktu untuk para tenaga medis dan non medis klinik, seperti dokter gigi dan paramedis dan tenaga penunjangnya juga perbaikan pada sistem antrean pasien sehingga menghindari pasien menunggu terlalu lama dalam ruang tunggu dan pendaftaran pasien. Menerapkan manajemen waktu, antara lain melalui penerapan 8 tip di atas, yaitu perencanaan yang SMART, ‘*to do list*’, tentukan prioritas, lakukan pendeklegasian, tidak menunda pekerjaan, bila perlu mengatakan ‘tidak’ pada hal-hal tertentu, dan lakukan monitor dan evaluasi, serta membuat perencanaan untuk hal tak terduga.

Pengaturan yang baik dalam suatu pelayanan kesehatan gigi dan mulut, dilakukan karena kepuasan pasien merupakan hal utama yang harus diperoleh dalam setiap pelayanan yang diberikan dalam hal ini termasuk manajemen waktu.

Pada prinsipnya seluruh tenaga medis maupun non medis perlu mendukung terlaksananya layanan prima pada praktek dokter gigi, yaitu layanan yang mementingkan kualitas, dalam hal ini manajemen waktu yaitu dengan penerapan delapan tip mengelola manajemen waktu, yaitu perencanaan yang SMART, terapkan ‘*to do list*’, tentukan prioritas, lakukan pendeklegasian, jangan menunda pekerjaan, bila perlu mengatakan ‘tidak’ pada hal-hal tertentu, lakukan

monitoring dan evaluasi serta buatlah perencanaan untuk hal yang tidak terduga.

Penerapan manajemen waktu secara adekuat bertujuan untuk mencapai standar kepuasan pasien

(*customer satisfaction*), yang tujuan akhirnya adalah pasien yang loyal (*customer loyalty*) dan akan kembali berobat ke klinik semula (*customer retention*).

DAFTAR PUSTAKA

1. Hasibuan HM. Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara; 2001
2. Terry GR. Prinsip-prinsip manajemen. Jakarta: Bumi Aksara; 2008
3. Stoner. Management. 6th Ed. New Delhi: Pearson Education; 2004
4. Koontz, O'Donnell, Essentials of management. 6th Ed. New Delhi: Tata Mc Graw Hill; 2007
5. Finkbeiner BL, Finkbeiner CA. Practice management for the dental team. 8th Ed. St.Louis: Elsevier; 2016. p.23-5
6. Project management institute. a guide to the project management body of knowledge-time management: 2004. Available at https://en.wikipedia.org/wiki/Time_management
7. Aditama CY. Manajemen administrasi rumah sakit. Edisi ke-2. Jakarta: UI Press; 2003. hal.21
8. Sule ET, Kurniawan S. Pengantar manajemen. Jakarta: Prenada Media; 2005
9. Wikipedia. Time management. 2016. Available at https://en.wikipedia.org/wiki/Time_management
10. Tracy B. Prinsip Efisiensi Pareto: Time Management & Customer Profiling. 2016. Available at [http://www.majalahexcellent.com/artikel/478/prinsip-efisiensi-pareto:-time-management-&-customer-profiling-\(1\)](http://www.majalahexcellent.com/artikel/478/prinsip-efisiensi-pareto:-time-management-&-customer-profiling-(1))