



OPTIMALISASI LEADERSHIP DAN MANAGEMENT PERAWAT ASUH HD BERBASIS KPI TERHADAP PENINGKATAN REVENUE

Jl. KHM. Mansyur 210 – 214 dan 191 Surabaya
Telp: (082) 245553628, (082) 245553611, (081) 358548884
Email : rsai@rs-alirsyadsurabaya.co.id
Website : www.rs-alirsyadsurabaya.co.id
SURABAYA 60162 - INDONESIA

OPTIMALISASI LEADERSHIP DAN MANAGEMENT PERAWAT ASUH HD BERBASIS KPI TERHADAP PENINGKATAN REVENUE

1. Ringkasan

Inovasi pengendalian tindakan transfusi rawat jalan pada pasien Hemodialisa di RS Al-Irsyad Surabaya merupakan bentuk penerapan leadership klinis dan manajerial berbasis Key Performance Indicator (KPI). Melalui koordinasi intensif lintas profesi, edukasi pasien, dan sistem pelaporan transfusi yang terstruktur, angka transfusi berhasil ditekan dari 19% (Februari) menjadi 6% pada Juli 2025. Pencapaian ini menunjukkan tingginya komitmen pimpinan dalam menggerakkan tim melalui pendekatan kepemimpinan transformasional dan monitoring kinerja layanan secara berkelanjutan.

2. Program dan Layanan yang Telah Dilakukan

Implementasi inovasi ini diawali dengan penetapan KPI unit Hemodialisa, yaitu **persentase** transfusi rawat jalan $\leq 18\%$ per bulan. Kepala instalasi sebagai leader manajerial menunjuk supervisor HD sebagai leader klinis untuk mengoordinasikan eksekusi di lapangan. Rangkaian program meliputi:

- a. Penyusunan SOP monitoring transfusi dan pelaporan kinerja bulanan.
 - b. Rapat koordinasi rutin (mingguan) untuk pemantauan capaian KPI.
 - c. Edukasi pasien tentang diet zat besi dan vitamin C.
 - d. Pemeriksaan Hb terjadwal dan percepatan pelaporan hasil.
 - e. Review kasus transfusi dan coaching staf bila terjadi deviasi.
- Pendekatan ini sejalan dengan prinsip manajemen mutu pelayanan kesehatan berbasis data (Sutrisno, 2019)

3. Latar Belakang, Masalah, dan Tantangan

Pasien gagal ginjal kronik yang menjalani Hemodialisa rentan mengalami anemia sehingga sering memerlukan transfusi darah (Kemenkes RI, 2020). Transfusi yang berlebihan meningkatkan risiko infeksi dan cost pelayanan. Pada awal 2025, angka transfusi di unit Hemodialisa RS Al-Irsyad mencapai 19% (Februari), melebihi ambang batas mutu. Hal ini menunjukkan bahwa peran leadership dalam mengelola pelayanan berbasis indikator belum berjalan optimal. Menurut Marquis dan Huston (2021), leadership klinis diperlukan untuk mengarahkan tenaga kesehatan dalam mencapai target mutu, sedangkan leadership manajerial mengatur sumber daya dan menginisiasi perubahan. Tantangan utama inovasi ini adalah rendahnya budaya pencatatan indikator, resistensi terhadap perubahan SOP, dan keterbatasan waktu staf untuk edukasi pasien. Untuk itu diperlukan model kepemimpinan yang mampu mengkombinasikan koordinasi, motivasi, dan kontrol dalam rangka menurunkan angka transfusi dan meningkatkan keselamatan pasien.

4. Tujuan / Target

Tujuan inovasi ini adalah mengoptimalkan peran leadership klinis dan manajerial guna mendukung **pelayanan berbasis KPI**, dengan target spesifik:

- a. Menurunkan angka transfusi rawat jalan pada pasien Hemodialisa hingga $\leq 18\%$ per bulan.
- b. Meningkatkan kepatuhan staf terhadap alur pelaporan transfusi dan edukasi pasien sebesar $\geq 95\%$.
- c. Mengintegrasikan hasil monitoring transfusi ke dalam rapat manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan.

5. Langkah / Tahapan Pelaksanaan Inovasi

1. Perencanaan

- a. Penetapan KPI transfusi ($\leq 18\%$)
- b. Pembentukan tim inovasi yang dipimpin oleh kepala instalasi (leader manajerial).
- c. Penyusunan alur pelaporan transfusi dan standar edukasi pasien.

2. Implementasi

- a. Edukasi pasien disampaikan oleh perawat saat tindakan HD dan melalui leaflet.
- b. Pemeriksaan Hb terjadwal dan koordinasi cepat dengan laboratorium.
- c. Rapat koordinasi mingguan antara supervisor HD dan tenaga medis.
- d. Review kasus berdasarkan hasil monitoring KPI dan penyusunan rencana tindak lanjut.

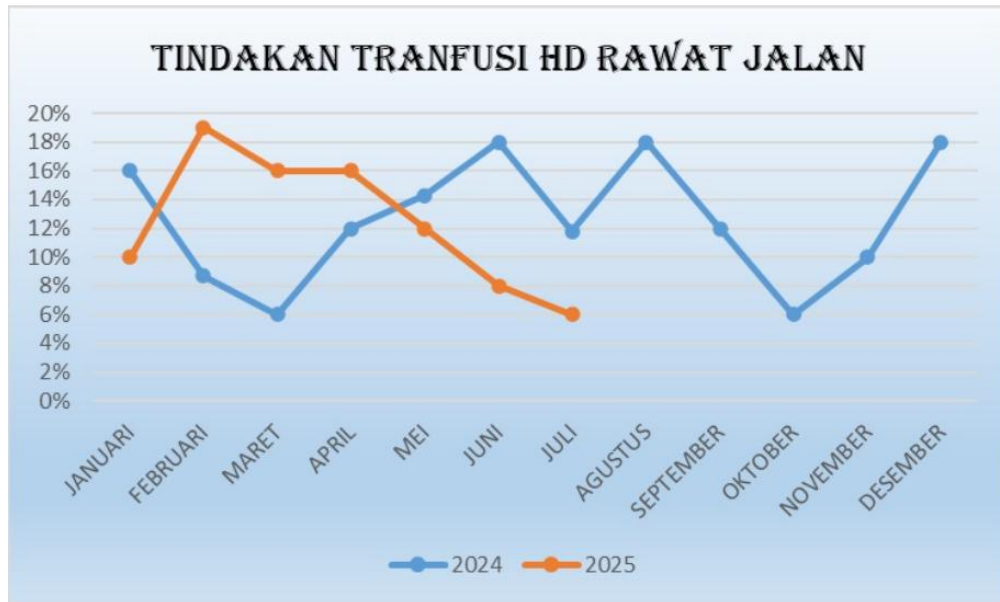
3. Monitoring dan Evaluasi

- a. Rekap bulanan angka transfusi dibandingkan dengan total pasien HD.
- b. Analisis penyebab bila angka >18%.
- c. Coaching staf berdasarkan hasil evaluasi.
- d. Pelaporan capaian KPI di forum manajemen sebagai dasar kebijakan selanjutnya.

Pendekatan ini mengikuti prinsip *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) dalam manajemen mutu layanan kesehatan (Goetsch, 2016) dan meningkatkan *ownership* staf terhadap capaian unit.

Hasil Inovasi / Kegiatan

Implementasi leadership klinis dan manajerial dalam inovasi pengendalian transfusi menunjukkan hasil signifikan. Angka transfusi berhasil ditekan dari **19% (Februari)** menjadi **16% (Maret-April)**, **12% (Mei)**, **8% (Juni)** dan **6% (Juli)**. Capaian tersebut menunjukkan keberhasilan penerapan KPI sebagai alat pengendalian kinerja serta efektifnya koordinasi lintas profesi sebagai bagian dari leadership klinis.



Data Grafik laporan Tindakan Tranfusi HD

Peningkatan kualitas pelayanan juga ditunjukkan dengan lebih cepatnya pengambilan keputusan klinis, meningkatnya kepatuhan tenaga kesehatan terhadap edukasi, serta terbentuknya budaya pelaporan. Selain itu, pasien melaporkan peningkatan pemahaman terhadap diet tinggi zat besi (berdasarkan umpan balik harian), yang berdampak pada menurunnya kebutuhan transfusi. Secara manajerial, tim HD kini menjadikan capaian KPI sebagai materi utama dalam rapat manajemen dan menjadikannya dasar pengambilan kebijakan peningkatan mutu pelayanan lainnya. Hal ini sejalan dengan teori Marquis & Huston (2021) bahwa kepemimpinan yang efektif adalah leadership yang mampu memanfaatkan indikator kinerja sebagai alat perubahan organisasi.

Berikut kami tampilkan KPI dari Staff Supervisor Ruang He,modialisa (beserta Kamus indikator nya

	Key Informance Indicator	Indikator Keberhasilan			Bobot
		Dari	Ke	Pada	2025
1	Tindakan Tranfusi Rawat Jalan Hemodialisa $\leq 18\%$ dari Jumlah Pasien HD dalam 1 bulan	Belum ada data	$\leq 18 \%$	31/12/2025	30 %
2	Menurunkan jumlah komplin pasien terhadap layanan keperawatan	< 2 px/bl	≤ 1 px/bl	31/12/2025	20 %
3	Complaine terhadap 288 elemen akreditasi dan sertifikasi syariah	78%	90%	31/12/2025	20 %
4	Implementasi Budaya Kerja SIAP	70%	80%	31/12/2025	30 %
Total					100 %

Kamus KPI 1: Tindakan Tranfusi Rawat Jalan Hemodialisa $\leq 18\%$ dari Jumlah Pasien HD dalam 1 bulan

Perspektif	Financial
Sasaran Strategis	Efisiensi
KPI	Tindakan Tranfusi Rawat Jalan Hemodialisa $\leq 18\%$ dari Jumlah Pasien HD dalam 1 bulan
Definisi	Penetapan jumlah Tindakan Tranfusi Rawat Jalan Hemodialisa dalam kurun waktu 1 bulan adalah kurang dari sama dengan 18%
Formula	$\left(\frac{\text{Jumlah pasien yang mendapatkan terapi tranfusi/bl}}{\text{Jumlah pasien HD/bl}} \right) \times 100\%$
Target	$\leq 18\%$
Bobot KPI	30%
Person In Charge	Supervisor Unit Hemodialisa
Sumber Data	- Rekam Medis - Laporan Harian HD - Catatan Transfusi Unit Laboratorium
Pengumpul Data	Supervisor Unit Hemodialisa
Periode Pelaporan	Bulanan

Berikut kami sampaikan table perhitungan revenue ruang Hemodialisa yang berisi : jumlah sesi HD perbulan, Persentase transfusi, Revenue bulan, mingguan dan tahunan, margin bersih (berdasarkan % transfusi x Rp. 329.00)

Bulan	Jumlah Sesi	% Transfusi	Revenue Bulanan (Rp)	Revenue Mingguan (Rp)	Revenue Tahunan (Rp)	Margin Bersih per bulan (Rp)
Januari	417	10%	364.875.000	91.218.750	4.378.500.000	13.731.300
Februari	389	19%	340.375.000	85.093.750	4.084.500.000	24.255.530
Maret	427	16%	373.625.000	93.406.250	4.483.500.000	22.471.520
April	426	16%	372.750.000	93.187.500	4.473.000.000	22.409.280
Mei	449	12%	392.875.000	98.218.750	4.714.500.000	17.735.280
Juni	401	8%	350.875.000	87.718.750	4.210.500.000	10.550.320
Juli	438	6%	383.250.000	95.812.500	4.599.000.000	8.640.840

Interpretasi & Korelasi KPI dengan Revenue

- Trend Revenue Bulanan** menunjukkan peningkatan cukup stabil, sesuai kenaikan jumlah sesi Hemodialisa.
- Seiring inovasi *leadership berbasis KPI*, **persentase transfusi turun dari 19% (Feb) → 6% (Jul)**.
- Hal ini berdampak langsung pada **turunnya biaya operasional transfusi**, dan menghasilkan **peningkatan margin bersih** pada paket INA-CBG's meskipun revenue total tetap di kisaran yang sama.
 - Contoh: Feb margin bersih = Rp24.255.530 (karena % transfusi tinggi → biaya operasional tinggi).
 - Juli margin bersih = Rp8.640.840 (persentase transfusi turun → beban biaya jauh lebih rendah).

Artinya, **semakin rendah % transfusi, semakin optimal net revenue HD**, sesuai prinsip pelayanan berbasis KPI (kualitas + efisiensi = value).

Kesimpulan

Inovasi pengendalian tindakan transfusi darah pada pasien Hemodialisa yang dilakukan di RS Al-Irsyad Surabaya terbukti efektif dalam meningkatkan mutu pelayanan sekaligus mengoptimalkan revenue unit. Melalui pendekatan *leadership* klinis dan manajerial yang berorientasi pada **pelayanan berbasis KPI**, pimpinan instalasi berhasil membangun budaya kerja yang terstruktur, koordinatif, dan berbasis data.

Penetapan indikator kinerja utama (**KPI transfusi $\leq 18\%$**) menjadi fondasi bagi tim untuk melakukan edukasi intensif, memperkuat koordinasi lintas profesi, dan mengefektifkan proses pengambilan keputusan klinis. Sebagai hasilnya, angka transfusi berhasil ditekan secara progresif dari **19% (Februari)** menjadi hanya **6% (Juli)**.

Penurunan tindakan transfusi berdampak tidak hanya pada peningkatan keselamatan pasien tetapi juga pada sisi **keuangan rumah sakit**. Pada sistem tarif paket INA-CBG's, setiap tindakan transfusi merupakan komponen yang mengurangi margin paket pelayanan. Melalui inovasi ini, rumah sakit mampu menekan **beban biaya tambahan transfusi hingga $\pm$ Rp15–16 juta per bulan**, serta meningkatkan **net margin** pada revenue ruang HD (contoh: margin bersih turun dari Rp24,2 juta di saat transfusi tinggi, menjadi Rp8,6 juta saat transfusi rendah).

Dengan demikian, inovasi ini menunjukkan bahwa **kepemimpinan yang efektif, berbasis indikator, dan didukung koordinasi multidisiplin**, mampu menghasilkan dua output sekaligus, yaitu **perbaikan mutu pelayanan** dan **optimalisasi revenue rumah sakit** secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Goetsch, D. L. (2016). *Total Quality Management: Principles and Practices*. Pearson Education.
- Kementerian Kesehatan RI. (2020). *Pedoman Pelayanan Hemodialisa di Rumah Sakit*.
- Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2021). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing: Theory and Application*. Wolters Kluwer.
- Sutrisno, A. (2019). Manajemen Mutu Pelayanan Keperawatan Berbasis Data. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 22(3), 142–149.

LAYANANKU ADALAH IBADAHKU

