

Vol. 18, No. 1 November 2011

ISSN 0854-4263

INDONESIAN JOURNAL OF
**Clinical Pathology and
Medical Laboratory**

Majalah Patologi Klinik Indonesia dan Laboratorium Medik

IJCP & ML (Maj. Pat. Klin. Indonesia & Lab. Med.)	Vol. 18	No. 1	Hal. 1-75	Surabaya November 2011	ISSN 0854-4263
---	---------	-------	-----------	---------------------------	-------------------

Diterbitkan oleh Perhimpunan Dokter Spesialis Patologi Klinik Indonesia

Published by Indonesian Association of Clinical Pathologists

Terakreditasi No: 66b/DIKTI/KEP/2011, Tanggal 9 September 2011

INDONESIAN JOURNAL OF
**CLINICAL PATHOLOGY AND
 MEDICAL LABORATORY**

Majalah Patologi Klinik Indonesia dan Laboratorium Medik

DAFTAR ISI

PENELITIAN

- Pola Kuman Aerob dan Kepekaan Antimikroba pada Ulkus Kaki Diabetik
(Aerob Microbes Pattern and Antimicrobial Sensitivity of Diabetic Foot Ulcer)
Liong Boy Kurniawan, Tenri Esa, Nurhayana Sennang **1-3**
- Kadar Interleukin 10 (IL-10) Malaria dan Anemia
(Plasma Levels of Interleukin10 (IL-10) in Malaria and Anaemia)
I Nyoman Wande, Endang Retnowati, Juli Soemarsono **4-7**
- Identifikasi *Cryptosporidiosis* di Pasien Anak HIV dengan Diare Kronis di Ruang Gastro Anak
(Identification of Cryptosporidiosis in Paediatric HIV-infected Patients with Chronic Diarrhoea at Paediatric Gastro Ward)
Jusak Nugraha, Febtarini Rahmawati, Dominicus Husada **8-10**
- Imunoglobulin A di Demam Berdarah Dengue
(Immunoglobulin A in Dengue Hemorrhagic Fever)
Iwan Joseph, Uleng Bahrin, Idham Jaya Ganda, Mansyur Arif **11-14**
- Perbandingan Penentuan Kadar Tiroksin *Enzyme Linked Immunofluorescent Assay* (ELFA) dan *Enzyme Linked Immunosorbant Assay* (ELISA)
{Comparison of Determination for Thyroxine with Enzyme Linked Immunofluorescent Assay (ELFA) and Enzyme Linked Immunosorbant Assay (ELISA)}
Faizah Yuniarti, Siswanto Darmadi, M Y. Probahoeso, Budiono **15-19**
- Interleukin-10 Plasma dan Limfosit-T CD4⁺ Penderita Terinfeksi HIV
(Plasma Interleukin-10 and CD4⁺ Lymphocyte-T in HIV Infected Patients)
Kadek Mulyantari, Endang Retnowati, Nasronudin **20-29**
- Deteksi Resistensi Fluorokuinolon di *Salmonella Sp* dengan Menggunakan Uji Kepekaan Asam Nalidiksats
(Detecting Fluoroquinolone Resistance of Salmonella Sp Using Nalidixic Acid Succceptibility Test)
Lim Bing Tiam, Tjan Sian Hwa, Sri Mulyani, Widiyani, Diyah Asmawati, Prastika N, Meyra Fajarochwati **30-34**
- Phyllanthus Niruri L terhadap Imunitas Seluler Tikus
(Phyllanthus Niruri L the Effects of Extract on Cellular Immunity Mice)
Ima Arum L, Purwanto AP, Henna Rya **35-42**
- Phytoestrogen in Several Fruits and Leaves
(Fitoestrogen dalam Beberapa Daun dan Buah)
L. Maha Putra, Hening Laswati Putra **43-47**
- Uji Diagnostik *NT Pro Natriuretic Peptide* (NTproBNP) Gagal Jantung Kongestif
(Diagnostic Test NT Pro Natriuretic Peptide (NTproBNP) on Congestive Heart Failure)
Dewi Indah Noviana Pratiwi, Suwarso, Osman Sianipar **48-56**

TELAAH PUSTAKA

- Infeksi *Human Immunodeficiency Virus (HIV)* pada Bayi dan Anak
(Human Immunodeficiency Virus (HIV) Infection in Babies and Children)
Johanis, Endang Retnowati **57-62**

LAPORAN KASUS

Sirosis Hepatis Dekompensata pada Anak
(*Decompensated Cirrhosis Hepatic in Children*)

Rima Yuliati Muin, Julius Roma, Mutmainnah, Ibrahim Abd Samad **63-67**

MANAJEMEN LABORATORIUM

Pengelolaan Sumber Daya Manusia Laboratorium Klinik
(*Human Resources Management in the Clinical Laboratory*)

Noormartany..... **68-72**

INFO LABORATORIUM MEDIK TERBARU **73-75**

PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA LABORATORIUM KLINIK

(Human Resources Management in The Clinical Laboratory)

Noormartany

ABSTRACT

Clinical laboratories should have higher competitiveness and healthiness to be survived in the globalization era. The very basic assets are vision, mission, and objectives which are agreed upon them. To establish these objectives are required the availability of the human resources which can perform professionally. They can serve efficiently and effectively due to their increasing professionalism. This happened by a continuing enhanced development of the human resources. The only way to achieve this objective is by effecting the Total Quality Management which emphasizes the personal development through an objective appraisal system.

Key words: Human resources, management, clinical laboratory

ABSTRAK

Laboratorium klinik harus memiliki daya saing tinggi yang sehat untuk bertahan hidup pada masa globalisasi. Wawasan, tugas, dan tujuan yang disepakati merupakan modal dasar utama. Untuk mewujudkan tuntutan ini perlu tersedianya sumber daya manusia profesional yang mampu meraih kinerja pelayanan yang tepat guna, tepat sasaran, dan tidak boros. Semua itu dapat dihasilkan berkat peningkatan profesionalisme dan pembinaan SDM secara berkesinambungan. Salah satu upaya untuk mencapai tujuan tersebut adalah dengan melaksanakan pengelolaan mutu secara terpadu (*Total Quality Management*) yang mengutamakan pembinaan karyawan perseorangan melalui sistem penilaian yang objektif.

Kata kunci: Sumber daya manusia, pengelolaan, laboratorium klinik

PENDAHULUAN

Laboratorium klinik pada masa globalisasi. ini harus memiliki daya saing tinggi yang sehat, agar tetap dapat bertahan kelangsungannya. Untuk mencapai semua itu, harus ditetapkan lebih dahulu wawasan, tugas, dan tujuan yang jelas, disepakati, terjangkau serta dianut bersama. Wawasan, tugas, dan tujuan tersebut harus diyakini dapat menghasilkan jasa/hasil yang bernilai tinggi pada masa depan. Hal ini akan menjadi dasar yang kuat bagi kebijakan perusahaan untuk memadukan seluruh program kerjanya. Modal dasar untuk mencapai tujuan tersebut adalah tatanan pengelolaan yang handal yang dapat mengelola perusahaan secara terarah.

Tanpa modal tersebut, seorang pengelola laboratorium klinik akan terlambat menyadari bahwa laboratorium yang dikelolanya tidak mampu bersaing dengan laboratorium sejenis lainnya. Saat ini laboratorium klinik harus mampu menjawab tantangan, untuk bersaing secara sehat dalam lingkungan yang semakin mendunia dan terbuka, dengan tetap memperhatikan etika pelayanan kesehatan dan aturan persaingan bisnis.¹⁻³

Agar sebuah laboratorium mampu bertahan hidup dan berkembang dalam persaingan ini, pengelola harus selalu berusaha untuk dapat melakukan kegiatan pembaharuan secara berkesinambungan, antara lain dengan cara : menumbuhkan daya cipta dan ide/gagasan pimpinan serta seluruh karyawannya; meningkatkan keilmuan, pengetahuan dan keterampilan SDM-nya; menjaga mutu periksaannya dengan menerapkan program kendali mutu (*quality control*), mengembangkan peralatan dan tatapemeriksaan baru sesuai kemajuan ilmu, pengetahuan dan teknologi kedokteran; memberikan informasi tentang perkembangan uji laboratorik diagnostik baru tertentu kepada para peklinik; dan menghasilkan keuntungan yang dapat meningkatkan kesejahteraan staf dan karyawannya secara layak.

Strategi untuk mewujudkan semua tuntutan tersebut di atas adalah ketersediaannya sumberdaya manusia profesional yang mampu memperhitungkan biaya dengan cepat, teliti, dan tepat, serta ditunjang oleh kinerja pelayanan yang utama. Keadaan ini tidak memberi pilihan lain kecuali usaha yang terus menerus untuk meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia yang dimilikinya.

¹ Bagian Patologi Klinik RS Hasan Sadikin Bandung. E-mail: noormartany@yahoo.com

Serta berusaha terus menerus melakukan berbagai kedayagunaan dan menganekaragamkan layanan, yang mampu meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu Laboratorium Klinik dituntut terus untuk mengenali dan menanggapi berbagai faktor luar yang perlu serta selalu dipertimbangkan, yaitu semua hal terkait, seperti keperluan pada masa mendatang (*future needs*), permintaan dan pasokan (*demand and supply*), perilaku para pesaing, perkembangan ilmu, pengetahuan dan teknologi serta adanya perubahan budaya masyarakat.⁴⁻⁷

Jawaban utama untuk mewujudkan semua itu adalah peningkatan mutu SDM yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan, yang dapat memastikan kepada pelanggan akan jaminan yang bermutu utama. Semua hal tersebut memerlukan tanggung jawab yang tinggi dari seluruh karyawan, mulai dari pimpinan puncak, menengah hingga karyawan terdepan, baik untuk memberikan pelayanan yang bermutu maupun terstruktur yang menitik beratkan pada kepuasan pelanggan. Salah satu upaya yang dilakukan oleh banyak perusahaan agar tujuan tersebut tercapai ialah dengan memperbaiki sistem pengelolaan yang saat ini banyak digunakan di berbagai negara yaitu pengelolaan mutu secara terpadu (*Total Quality Management*).⁴⁻⁷

Manajemen Mutu Terpadu/Total Quality Management (TQM)

Pengelolaan mutu terpadu adalah sistem terkait yang melibatkan semua tingkatan karyawan, dan dalam pelaksanaan pengendalian mutunya menggunakan metode statistik untuk memuaskan pelanggannya. Dalam sistem pengelolaan ini tanggung jawab perseorangan terbatas, sedangkan tanggung jawab bersama lebih luas. Kebersamaan ini, membuat kesadaran akan kerja kelompok menjadi lebih penting dan perbedaan golongan menjadi tidak menyolok, karena setiap perseorangan mempunyai arti dan peran yang sangat penting di satuan kerja masing-masing. Sistem pengelolaan ini menghilangkan kesombongan kepemimpinan yang berlebih dan menimbulkan rasa tanggung jawab di setiap karyawan akan peranannya di tempat kerja tersebut. Gagasan yang dianut dalam sistem pengelolaan mutu terpadu adalah :^{3,7,8} Pengendalian mutu dilakukan melalui rencana, lakukan, simak, tindak/PDCA (*Plan, Do, Check, Action*), Pengendalian dilakukan pada saat pengerjaan, bukan setelah keluar hasilnya, Tidak menyalahkan atau menuduh orang lain, karena telunjuk selalu diarahkan ke diri sendiri lebih dulu, Menganut asas pengutamakan dalam menyelesaikan masalah, Setiap proses berikutnya diperlakukan sebagai melayani pelanggan, Bicara selalu disertai bukti data. Tindakan selalu diarahkan pada pencegahan dan perbaikan layanan. Pengendalian selalu dimulai dengan sasaran yang

obyektif dan kuantitatif, Pelanggan adalah raja yang diutamakan, Setiap tatalangkah harus tertulis dan dibakukan.

Pada pelaksanaan TQM digarisbawahi, bahwa setiap proses selalu beruntun langkahnya, karena kesalahan yang terjadi di proses awal akan mempengaruhi hasil proses berikutnya. Bila pengendalian dilakukan di setiap proses, maka mutu hasil akhir akan selalu terjamin. Bila pengendalian dilakukan setelah melihat hasil akhir, maka biasanya terlambat karena hasil telah sampai ke tangan pelanggan luar dan kerugian menjadi lebih besar.^{7,8}

TQM merupakan pendekatan pengelolaan mutu tertentu yang menghendaki: Kemampuan menghasilkan (*productivity*), yaitu hasil yang sesuai dengan segi persyaratan mutu serta tercermin dalam kegiatannya, Pembiayaan (*cost*), yang tercermin dalam harga dan biaya pengolahannya, Penyerahan (*delivery*), yang tercermin pada penyampaian jasa yang benar dan sesuai jadwal, Keamanan (*safety*), yang berarti memperhatikan keamanan pemakai jasa dan karyawannya, Akhlak (*moral*), yang berarti semangat dalam mencapai mutu, karena mutu yang baik hanya dapat dihasilkan oleh semangat yang positif dan memiliki tanggung jawab.

Dapat disimpulkan bahwa TQM adalah sistem pengelolaan organisasi yang dapat menciptakan hasil/jasa yang bermutu.^{7,8}

Alat TQM yang digunakan dalam pembinaan SDM^{7,8}

Berbagai alat pengelolaan harus digunakan untuk melaksanakan pengelolaan mutu keseluruhan (*Total Quality Management*) di laboratorium klinik, agar mutu pelayanannya selalu terjamin terbaik.^{7,10-12} Peralatan yang digunakan antara lain adalah: Pertemuan rutin Gugus Kendali Mutu (*Quality Control Circle*) antara kelompok karyawan di setiap unit kerjanya. Rapat penilaian rutin baik antara petugas laboratorium maupun pimpinan. Pembinaan karyawan melalui pembinaan karyawan perseorangan, pembinaan kelompok dan pembinaan lapangan. Penilaian rutin kinerja karyawan.

Gugus Kendali Mutu^{7,8}

Gugus Kendali Mutu (GKM) adalah salah satu alat penting yang sangat menunjang keberhasilan perwujudan *Total Quality Management* di Laboratorium Klinik tertentu. GKM yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan laboratorik akan dapat mencapai sejumlah tujuan yang dapat menjamin tercapainya mutu hasil pemeriksaan yang terbaik di mata pelanggan.

Tujuan yang dapat dicapai melalui GKM antara lain adalah: Pengembangan pribadi setiap karyawan. Pengembangan selalu bersama-sama. Perbaikan

mutu kerja yang terus menerus. Perbaiki hubungan kerja dan sikap karyawan. Mengurangi pemborosan. Menimbulkan gairah dan kepuasan kerja. Mengurangi berbagai biaya yang tidak perlu. Perbaiki mutu produksi terus menerus. Perbaiki sistem keamanan kerja, Kesempatan turut memecahkan masalah. Bekerja secara kelompok (*Team Work, Working Group, Kelompok Kerja*). Keselarasan hubungan semua tingkat karyawan. Melibatkan peran serta setiap karyawan. Memperbaiki peran serta karyawan. Mengurangi ketidak hadirannya karyawan terkait.

Tatalangkah yang digunakan dalam pertemuan GKM PDCA (*Plan, Do, Check and Action*) yang dijabarkan dalam beberapa langkah, adalah sebagai berikut: Memilih tajuk masalah yang akan diselesaikan. Mencari penyebab masalah tersebut dari berbagai sudut pandang (SDM, Metode, Alat, Bahan habis pakai, Lingkungan, Keuangan dll). Memilih penyebab masalah paling menonjol dan yang harus diselesaikan lebih dahulu. Masalah ini bila diselesaikan lebih dulu akan berdampak juga pada penyelesaian masalah lainnya. Membuat rencana langkah penyelesaian masalah. Melaksanakan langkah rencana perbaikan. Menilai hasil langkah perbaikan yang dilakukan. Bila hasilnya baik, maka langkah tersebut harus ditetapkan sebagai tatalangkah untuk menjamin mutu keberhasilan proses tersebut. Memilih tajuk masalah yang akan diselesaikan berikutnya. Bila setiap masalah dapat diselesaikan terus-menerus oleh satuan kerja, dapat dipastikan bahwa setiap proses di unit kerja tersebut adalah bermutu.^{7,8}

Permasalahan yang diselesaikan dalam GKM antara lain dapat berupa: Masalah tatakerja. Masalah hubungan kerja. Masalah kerja kelompok. Masalah kemampuan produktivitas kerja. Masalah hasil kerja. Masalah mental spiritual dan lain-lain.

Pembinaan Karyawan

Pembinaan karyawan merupakan tugas dan tanggungjawab setiap pimpinan. Pembinaan ini dapat dilakukan dengan berbagai cara, misalnya: pembinaan dan penilaian karyawan perseorangan, pembinaan kelompok, pembinaan lapangan, dinamika kelompok, Berbagai cara lain sesuai dengan keadaan dan tujuan.

Pembinaan karyawan perseorangan dapat dilakukan secara pribadi seorang karyawan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan sistem kerja yang telah disepakati. Atau, seorang karyawan yang dianggap telah melakukan kesalahan yang mengakibatkan pelayanan tersebut tidak sesuai dengan sistem pelayanan terbaik yang telah disepakati. Pembinaan karyawan dapat di ruang rapat rutin atau di ruang kelas dengan bahan khusus untuk meningkatkan pengetahuan atau keterampilan sekelompok karyawan. Pembinaan kelompok ini penting untuk mengatasi masalah besar perseorangan

dilakukan setelah melalui penilaian tertentu, sehingga terarah dan sebaiknya dilakukan di ruang pribadi pimpinan agar tidak memberikan dampak kejiwaan bagi karyawan yang bersangkutan. Pembinaan kelompok biasanya dilakukan pada saat hal tersebut terjadi dan dilakukan bagi seluruh karyawan, serta bagaimana memadukan diberikan tatalangkah penyelesaian bagi masalah tersebut.

Pembinaan lapangan dilakukan di tempat pimpinan dengan meninjau langsung ke lapangan, dan memberikan contoh tindakan/cara kerja karyawan perseorangan/kelompok yang dibina sesuai dengan yang dikehendaki pimpinan tersebut. Pembinaan lapangan ini sangat penting karena pimpinan dapat berhubungan kerja langsung dengan karyawan terdepan dan mengetahui masalah lapangan secara terperinci.^{9,10}

Dinamika kelompok dilakukan untuk menumbuhkan gerakan bersama dalam melaksanakan pertumbuhan menuju perubahan atau perkembangan dari bidang tertentu yang disepakati. Dinamika kelompok ini perlu dilakukan dalam kelompok karyawan yang mempunyai hubungan kerja yang erat satu sama lain, sehingga hasil kerja mereka bergantung satu sama lain. **Dinamika yang timbul** harus berasal dari kelompok itu sendiri, bukan dari luar kelompok. Hasil yang diharapkan dari dinamika kelompok tertentu adalah: akan timbul rasa percaya diri di setiap anggota kelompok dan berani menjadi diri sendiri dengan segala kemungkinan kegagalan yang dihadapinya, satu sama lain saling memiliki keterbukaan, dan kesadaran ada ketergantungan satu sama lain dalam mencapai keberhasilan kinerja yang timbul.^{9,10}

Penilaian karyawan perseorangan^{11,12}

Penilaian karyawan perseorangan diadakan karena dilatar-belakangi oleh keperluan untuk membina SDM agar lebih terarah dan terbentuk, sehingga sasaran dapat dicapai. Di samping itu, keinginan untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang profesional dalam bidangnya mudah menjadi kenyataan. Dampak samping dari sistem ini adalah perhatian dan pengenalan yang lebih mendalam oleh seorang atasan langsung terhadap pegawai yang berada di bawah pengawasannya dapat lebih ditingkatkan. Hal itu disebabkan, karena saat atasan langsung tersebut menilai, secara tidak langsung dia akan lebih memperhatikan dan mengenal karyawan perseorangan binaannya.

Penilaian karyawan perseorangan dilakukan secara berkala, (6 bulan, atau sesuai kebutuhan) agar kemajuan yang dicapai oleh seorang atasan langsung dalam pembinaan karyawan yang menjadi tanggung jawabnya juga dapat terlihat. Karena, kemajuan karyawan perseorangan binaan seorang atasan langsung, dapat dijadikan dasar penilaian

kepemimpinannya. Hasil penilaian seorang atasan langsung harus terbuka tetapi tetap dirahasiakan, agar karyawan perseorangan yang dinilai dapat mengetahui kemampuan dan kelemahan dirinya. Seorang atasan langsung harus dapat memberi jalan keluar atau contoh bagi setiap karyawan perseorangan binaannya untuk memperbaiki diri, agar nilai yang bersangkutan pada kurun waktu - penilaian (*appraisal period*) yang akan datang menjadi lebih baik. Untuk menilai karyawan perseorangan ini, diperlukan keberanian, kejujuran dan menurut objektivitas seorang atasan langsung. Penilaian dan pembinaan karyawan perseorangan ini harus didasari oleh rasa kasih sayang dan tanggung jawab terhadap binaannya dan bukan ditujukan untuk menyingkirkan seseorang dari unit tersebut. Bila sudah dibina terus-menerus dengan berbagai cara, tetapi karyawan perseorangan tersebut tidak dapat mengubah dirinya, maka tidak menutup kemungkinan masalah yang bersangkutan tersebut diteruskan ke pimpinan yang lebih berwenang, guna ditindaklanjuti sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Manfaat yang diharapkan pascapembinaan

Penilaian karyawan perseorangan dilakukan secara berkala pada setiap kurun waktu, yang dilanjutkan dengan pembinaan atasan langsung yang terarah dan tertata, diharapkan laboratorium tersebut

mempunyai regu kerja yang “terpadu (*solid*)”. Regu kerja tersebut akan beranggotakan SDM profesional di bidangnya masing-masing dengan mental yang teruji berdasarkan kegiatan sehari-hari yang dinilai secara objektif.

Tata cara pembinaan karyawan perseorangan^{11,12}

Setelah seorang atasan langsung mendapat peta gambaran nilai karyawan perseorangan yang berada di bawah pengawasannya. Atasan langsung tersebut harus mulai memikirkan pembinaan apa yang paling sesuai untuk karyawan perseorangan di unit tersebut. Pembinaan dapat dilakukan dengan berbagai cara disesuaikan dengan peta nilai karyawan perseorangan di unit tersebut, misalnya melalui: Pembinaan perorangan; bila nilai jelek hanya terdapat di satu atau dua karyawan perseorangan saja, Pembinaan kelompok; bila nilai jelek terdapat di sekelompok karyawan, Pembinaan lapangan; bila pembinaan memerlukan contoh langsung di lapangan.

Pembinaan kelompok dapat dilakukan dengan melibatkan narasumber dari unit lain, atau melibatkan ahli yang diperlukan (ahli psikologi, psikiater dan lain-lain).

Hasil pemetaan penilaian perseorangan karyawan dalam hal kemampuan kebiasaan (*soft competency*) pada kurun waktu tertentu yang dilihat dari segi

Tabel 1. Daftar Pemetaan Penilaian Karyawan Perseorangan Tahun..... Triwulan.....

Laboratorium Klinik:										
Triwulan TH 200..										
No.	Nama	Jabatan	Penilaian							Jml
			A	B	C	D	E	F	G	
1	Samsi	Koordinator analis	1	1	2	2	1	2	3	12
2	Ali	Analisis	2	2	2	2	1	2	4	15
3	Unah	Pegawai Administrasi	3	3	2	2	3	4	4	21
4	Udi	Analisis	3	3	3	3	3	5	4	24
5	Odang	Pegawai Administrasi	4	4	3	4	2	4	4	25
6	Siti	Pekarya	2	2	2	2	2	3	2	15
7	Adang	Analisis	4	3	3	3	3	4	4	24
8	Andri	Analisis	4	3	3	3	3	5	5	26
9	Odi	Analisis	3	3	4	3	3	5	4	25
10	Farid	Analisis	4	3	4	4	4	5	4	28
11	Sardi	Analisis	3	3	3	3	3	5	5	25

Keterangan:

A : Perbaktian (*dedication*)/Tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban

B : Kerja sama (*cooperation*)/Kerja sama dengan teman sekerja dari lingkup kerja yg sama atau lainnya

C : Keterampilan (*skill*)/Kemampuan menangani & menyelesaikan pekerjaan di bawah tanggung jawabnya

D : Kesetiaan (*loyalty*) Sikap setia kawan bila melihat teman sekerja sedang menangani suatu masalah

E : Prakasa (*initiative*) Kemampuan berinisiatif dalam menghadapi pekerjaannya tanpa harus diperintah

F : Kepemimpinan (*leadership*) Sikap kepemimpinan dalam membimbing temannya memahami suatu masalah

G : Kehadiran (*availability*) Pemenuhan jam kerja dan kehadiran sesuai jadwal yang ditetapkan

Nilai satuan: 1=Sangat baik; 2=Baik; 3=Cukup; 4=Kurang; 5=Sangat kurang; 6=Buruk

Jumlah nilai 0-5: sangat baik; 6-10: baik; 11-15: cukup; 16-20: kurang; 21-25: sangat kurang; 26-30: buruk

dedikasi, kerjasama, ketrampilan, loyalitas, prakasa, kepemimpinan dan disiplin dapat terlihat seperti contoh dalam tabel berikut ini:

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penilaian di atas, terlihat bahwa Farid hampir diseluruh aspek mendapat nilai "kurang" dan "sangat kurang", maka perlu dilakukan pembinaan perorangan secara menyeluruh. Dari aspek "kehadiran" (G), hampir semua karyawan mendapat nilai "kurang" dan "sangat kurang", maka perlu diadakan pengawasan dalam pemenuhan jam kerja dan kehadiran sesuai jadwal yang telah ditetapkan, bila perlu dapat diterapkan sanksi pada karyawan yang tetap tidak memenuhi ketentuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Odi dan Farid perlu dilakukan pembinaan keterampilannya karena nilai dari aspek ketrampilannya (C) "kurang".

Dari hasil penilaian "jumlah nilai" secara menyeluruh, terlihat bahwa seluruh karyawan hanya mendapat nilai dari "buruk" sampai "cukup" saja, maka pimpinan laboratorium klinik tersebut harus berusaha keras untuk melakukan pembinaan guna memperbaikinya, agar laboratorium klinik yang dipimpinnya mampu bersaing dengan laboratorium lainnya.

SIMPULAN

Dari uraian yang telah dipaparkan, jelas terlihat bahwa SDM laboratorium yang profesional bukan merupakan hasil yang serta-merta. Namun,

merupakan hasil keinginan kuat dan kerja keras antara pimpinan dan para pelaksana. Pengarahan pimpinan-bijak yang cocok dan tertata akan menghasilkan pelaksana yang profesional dan terampil.

DAFTAR PUSTAKA

1. European Laboratory Accreditation Publication. WELAC Guidance Document WGD4 ELA-G6, 1993.
2. Bullock DG., Libeer JC. and Zender R. Minimum requirements for external quality assessment schemes for medical laboratories in Europe. EQAnews, 1994; 5(2): 1-2.
3. Gatchalian, M. People empowerment: The key to TQM success. The TQM Magazine, 1997; 9(6): 429-433.
4. Juran, J. The quality function. In J. M. Juran (Eds.), Juran's quality control handbook, New York, McGraw-Hill, 1988; 1-13.
5. Juran, Joseph M. Juran on Planning for Quality. New York, Free Press, 1988.
6. Ishikawa, K. What is TQC. The Japanese way. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 1985.
7. Lawler, E. E. Total quality management and employee involvement: Are they compatible. Academy of Management Executive, 1994; 8(1): 68-76.
8. Longenecke, C., & Scazzero, J. The ongoing challenge of total quality management. The TQM Magazine, 1996; 8(2): 55-60.
9. Papalexandris, N., & Nikandrou, I. Benchmarking employee skills: Results from best practice firms in Greece. Journal of European Industrial Training, 2000; 24(7): 391-402.
10. Wilkinson, A., Marchington, M., Goodman, J., & Ackers, P. Total quality management and employee involvement. Human Resource Management Journal, 1992; 2(4): 1-20.
11. Libeer JC. External quality assessment in medical laboratories. European perspectives: today and tomorrow. University of Antwerp 1993.
12. ISO/CASCO 322: ISO/IEC guide 43-1: Proficiency testing by interlaboratory comparisons -Part 1: Development and operation of proficiency testing schemes. Voting draft 1996.