

## Optimalisasi Sekretariat Komite Mutu Dalam Meningkatkan Kinerja Komite Mutu Di Rumah Sakit

Intan Kamala Aisyiah<sup>1\*</sup>, Ica Efendi Sandra Rani<sup>2</sup>, Tazkya Kholisa<sup>3</sup>, Syahra<sup>4</sup>, Lathifah Aini Piscesha<sup>5</sup>, Lusi Rahmawati<sup>6</sup>, Yurmanelis<sup>7</sup>, Ghazi Pratama Himendra<sup>8</sup>

<sup>1,2,3,4,5,6,7,8</sup>Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Baiturrahmah, Padang

Email: [intankamalaaisyiah@staff.unbrah.ac.id](mailto:intankamalaaisyiah@staff.unbrah.ac.id) <sup>1\*</sup>

### Abstrak

Peningkatan mutu layanan kesehatan di rumah sakit sangat dipengaruhi oleh efektivitas komite mutu, termasuk dukungan dari sekretariat komite mutu. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi akar permasalahan dalam pengelolaan sekretariat komite mutu di rumah sakit dan menyusun strategi optimalisasinya. Metode yang digunakan adalah penelitian lapangan pada bulan Januari sampai Februari 2024 melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya berbagai kendala, seperti tidak tersedianya staf penuh waktu di sekretariat, belum adanya jadwal piket, serta kurangnya koordinasi dan pendokumentasian. Melalui pendekatan fishbone dan siklus Plan-Do-Study-Act (PDSA), diterapkan solusi berupa penjadwalan piket, pembuatan absensi, dan pengaktifan kembali sistem dokumentasi. Evaluasi awal menunjukkan peningkatan kehadiran dan keterlibatan staf sekretariat dalam kegiatan mutu. Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi sekretariat komite mutu berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan program peningkatan mutu dan keselamatan pasien. Diharapkan rumah sakit dapat melaksanakan pengawasan berkala guna mendukung kinerja komite mutu secara berkelanjutan.

**Keywords:** Komite mutu, Rumah sakit, Sekretariat

### PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan sebuah instansi kesehatan yang merupakan pusat pelayanan kesehatan (Hutagalung, 2022). Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan yang bermutu, aman, efektif, dan efisien kepada masyarakat. Peningkatan kebutuhan masyarakat atas pelayanan kesehatan dari tahun ke tahun semakin meningkat, kebutuhan masyarakat tersebut dipengaruhi oleh mutu pelayanan yang diberikan oleh pihak rumah sakit sebagai penyedia dan pemberi layanan kesehatan (Bakobat1 et al., 2021). Tuntutan terhadap peningkatan mutu layanan kesehatan semakin tinggi, seiring

dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan hak-haknya sebagai pasien, regulasi pemerintah yang ketat, serta persaingan antar fasilitas layanan kesehatan. Mutu pelayanan kesehatan menunjukkan tingkat kesempurnaan pelayanan kesehatan dalam menimbulkan rasa puas pada diri setiap pasien (Ariandini & Sudirman, 2023). Dalam konteks ini, keberadaan dan peran komite mutu di rumah sakit menjadi sangat penting. Komite mutu memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan, mengoordinasikan, dan memantau pelaksanaan program peningkatan mutu serta keselamatan pasien di lingkungan rumah sakit. Keselamatan pasien merupakan prioritas utama untuk

dilaksanakan terkait dengan isu mutu dan citra perumahsakit (Eni Isclawati et al., 2020). Untuk mendukung kinerja Komite Mutu secara optimal, dibutuhkan sistem pendukung yang kuat, salah satunya adalah Sekretariat Komite Mutu. Peningkatan mutu pelayanan kesehatan juga dibutuhkan strategi agar dapat mempertahankan ataupun tingkat performa layanan kesehatan (Ahmad Fachrurrozi et al., 2023).

Sekretariat Komite Mutu merupakan bagian administratif dan operasional yang bertanggung jawab dalam membantu pelaksanaan kegiatan komite, termasuk pendokumentasian, pelaporan, koordinasi kegiatan mutu lintas unit, serta penyediaan data dan informasi yang dibutuhkan dalam proses evaluasi mutu. Fungsi sekretariat yang berjalan dengan baik akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja Komite Mutu secara keseluruhan. Namun, dalam praktiknya, banyak rumah sakit yang belum mengoptimalkan peran sekretariat ini, sehingga kegiatan mutu menjadi terhambat atau tidak berjalan maksimal.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi pentingnya keberadaan sekretariat mutu yang kompeten dan terorganisir dengan baik. Misalnya, penelitian oleh Mastur et al (2020), jurnal ini menyoroti rendahnya mutu pelayanan keperawatan di RS A Jakarta Barat yang disebabkan oleh belum optimalnya pelaksanaan audit keperawatan oleh komite keperawatan. Ketidakefektifan ini berkaitan dengan lemahnya sistem pendukung, termasuk fungsi sekretariat dalam

menunjang kegiatan audit. Temuan ini relevan dengan pentingnya optimalisasi sekretariat komite mutu untuk meningkatkan kinerja komite dalam mengelola dan mengevaluasi mutu pelayanan rumah sakit secara menyeluruh. Penelitian lain oleh Prasetio et al (2022), jurnal ini mengungkap penurunan mutu pelayanan di Instalasi Gawat Darurat RSUD Arifin Achmad selama pandemi COVID-19 akibat lemahnya monitoring dan evaluasi indikator mutu oleh komite terkait. Ketidakefektifan tersebut disebabkan oleh kurangnya keterlibatan aktif dan sistem pendukung, termasuk peran sekretariat dalam pengelolaan data mutu dan pelaporan. Pelaporan indikator mutu dan keselamatan pasien merupakan hal penting dalam Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP) di Rumah Sakit (Syahrul et al., 2020).

Meskipun terdapat beberapa studi yang membahas peran sistem pendukung dalam kegiatan mutu rumah sakit, namun masih sangat terbatas penelitian yang secara khusus membahas peran sekretariat sebagai sistem pendukung administratif komite mutu secara mendalam dan sistematis. Hal ini menjadi *research gap* yang perlu dijawab, mengingat optimalisasi sekretariat berpotensi memberikan kontribusi besar terhadap keberhasilan program mutu dan keselamatan pasien di rumah sakit.

Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Saanin merupakan salah satu rumah sakit yang ada di Kota Padang. Berdasarkan observasi awal dan wawancara informal dengan

beberapa anggota komite, terdapat beberapa kendala yang menghambat pelaksanaan kegiatan mutu, yang sebagian besar terkait dengan lemahnya dukungan sekretariat. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain adalah ketidakteraturan dalam pendokumentasian kegiatan mutu, kurangnya koordinasi antar unit kerja dalam implementasi kegiatan mutu, serta keterbatasan dalam sarana dan prasarana. Selain itu juga anggota Komite Mutu sebagian besar adalah tenaga medis dengan beban kerja klinis yang tinggi. Dalam jangka panjang, kondisi ini akan mempengaruhi pencapaian tujuan mutu rumah sakit, termasuk upaya akreditasi dan peningkatan kepuasan pasien. Kepuasan pasien merupakan salah satu indikator keberhasilan pemberian pelayanan kesehatan kepada masyarakat (Utomo et al., 2023).

Penelitian ini menjadi penting dilakukan di Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Saanin karena belum adanya kajian secara komprehensif mengenai efektivitas peran sekretariat dalam mendukung kinerja Komite Mutu. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi akar permasalahan dalam pengelolaan Sekretariat Komite Mutu dengan menggunakan pendekatan analisis *fishbone*, yang mencakup faktor manusia, metode kerja, hingga aspek sarana dan prasarana, Serta menyusun rekomendasi strategis yang tepat sasaran untuk optimalisasi sekretariat. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam

pengembangan peran sekretaria Komite Mutu di Rumah Sakit.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*), yang mana suatu metode penelitian yang dilakukan secara langsung di lapangan atau lokasi objek yang diteliti, dengan tujuan untuk mengumpulkan data atau informasi yang nyata dan faktual dari sumber aslinya dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara serta studi dokumentasi (Maros et al., 2016). Kegiatan observasi pada penelitian ini, dilakukan di Bidang Komite Mutu di Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Saanin Kota Padang, yang bertujuan untuk mengamati serta mencatat hal-hal yang berkaitan dengan objek penelitian. Proses wawancara dilakukan secara langsung melalui interaksi tatap muka antara peneliti dengan para informan sebagai sumber data. Informan dalam penelitian ini mencakup Ketua Komite Mutu dan sejumlah staf atau pegawai yang bekerja di bagian sekretariat Komite Mutu Rumah Sakit Jiwa Prof. HB. Saanin Kota Padang. Sedangkan studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah data sekunder yang bersumber dari laporan Komite Mutu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis hasil penelitian terhadap optimalisasi sekretariat komite mutu dilakukan dengan beberapa langkah yaitu:

**Tabel 1.** Analisis Situasi

No	Hasil	Penyebab
1	Belum adanya staff komite mutu yang <i>full-timer</i> di ruang sekretariat	Kurangnya sumber daya manusia di komite mutu
2	Terdapat beberapa staff di unit komite mutu yang merangkap jabatan dalam struktur organisasi rumah sakit	Ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab di unit tersebut.
3	Belum adanya jadwal piket atau shift di sekretariat komite mutu	Kurangnya pengawasan

Belum adanya staf komite mutu yang *full-timer* di ruang sekretariat. Permasalahan ini mencerminkan kurangnya dukungan sumber daya manusia terhadap fungsi sekretariat komite mutu. Ketidakhadiran staf secara penuh waktu menyebabkan terganggunya alur kerja administratif, termasuk pendokumentasian, pelaporan kegiatan mutu, dan koordinasi antar unit. Komite mutu sebaiknya memiliki staf yang secara khusus bertugas di ruang sekretariat agar segala kegiatan bisa dikelola dan dimonitor dengan baik secara berkesinambungan. Kurangnya SDM menunjukkan perlunya evaluasi manajemen dalam pengalokasian tenaga kerja serta dukungan anggaran untuk merekrut atau menugaskan staf khusus yang fokus pada tugas sekretariat. Penggunaan Teknologi Sistem Manajemen Informasi Rumah Sakit perlu ditingkatkan guna mendorong keberhasilan dalam proses Mutu Pelayanan Rumah Sakit dalam bentuk jaringan koordinasi, pelaporan dan prosedur administrasi untuk memperoleh informasi

secara tepat, akurat, sehingga dapat digunakan sebagai pendukung dalam pengambilan keputusan (Rahman, 2022). Salah satu kendala utama adalah kekurangan sumber daya manusia (SDM) yang memadai, baik dari segi jumlah maupun kompetensi, yang berdampak pada mutu pelayanan kesehatan (Wardani et al., 2019).

Terdapat beberapa staf di unit komite mutu yang merangkap jabatan dalam unsur organisasi rumah sakit. Kondisi ini menyebabkan tumpang tindih tanggung jawab, di mana staf tidak bisa secara optimal menjalankan fungsi di komite mutu karena terbagi fokus dan waktu dengan pekerjaan pokok di unit lain. Dampaknya pelaksanaan program mutu menjadi tidak maksimal, baik dari segi perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi. Ketidaksesuaian ini juga menimbulkan kebingungan dalam pengambilan keputusan dan pelaporan. Sebaiknya dilakukan penataan ulang pembagian tugas melalui surat keputusan (SK) manajemen rumah sakit yang menetapkan staf komite mutu secara jelas dan tegas, tanpa peran ganda yang mengganggu efektivitas kerja. Oleh karena itu, penataan ulang fasilitas fisik serta penguatan manajemen SDM menjadi langkah penting yang direkomendasikan untuk mendukung efektivitas strategi peningkatan mutu pelayanan (Astari & Januraga, 2022).

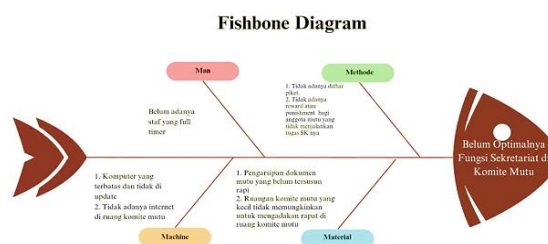
Belum adanya jadwal piket atau shift di sekretariat komite mutu. Ketiadaan

jadwal piket menunjukkan kurangnya sistem pengawasan internal terhadap kehadiran dan kinerja staf di ruang komite mutu. Tanpa sistem piket atau shift yang jelas, ruang sekretariat sering kosong dan tidak tersedia petugas yang *standby* untuk menerima, mengelola, atau mendistribusikan dokumen mutu. Hal ini berdampak pada keterlambatan informasi, pelaporan, serta hambatan dalam koordinasi lintas unit. Sebaiknya dilaksanakan penyusunan jadwal piket yang disertai dengan absensi dan monitoring berkala dalam upaya meningkatkan kedisiplinan dan kehadiran staf.

Untuk mengidentifikasi penyebab masalah digunakan diagram tulang ikan (*fishbone*). Analisis menunjukkan bahwa belum optimalnya fungsi sekretariat komite mutu disebabkan oleh empat faktor berikut, yaitu :

1. *Man*  
 Belum adanya staf yang *full time* di ruangan sekretariat komite mutu.
2. *Method*
  - a. Tidak adanya daftar piket.
  - b. Tidak adanya sistem *reward* atau *punishment* bagi anggota komite mutu yang tidak menjalankan tugas SK.
3. *Machine*
  - a. Komputer diruang sekretariat komite mutu terbatas dan belum diperbarui.
  - b. Tidak tersedia akses internet di ruang sekretariat komite mutu
4. *Material*
  - a. Pengarsipan dokumen mutu belum tertata dengan rapi.

- b. Ruang komite mutu terlalu sempit sehingga tidak memungkinkan untuk digunakan untuk rapat.



**Gambar 1.** Diagram *Fishbone*

Setelah menganalisis faktor-faktor penyebab masalah dengan menggunakan diagram tulang ikan (*fishbone analysis*), langkah selanjutnya adalah menentukan solusi akhir dan melakukan uji coba perbaikan melalui metode PDSA (*Plan, Do, Study, Act*). Uji coba perbaikan melalui PDSA memastikan bahwa perubahan yang diterapkan efektif dan dapat diterima dengan baik, menjamin peningkatan kualitas yang berkelanjutan dalam pelayanan kesehatan (Tat et al., 2022).

**Tabel 2.** Upaya Perbaikan dan Uji Coba PDSA

<i>The Aim</i>	Mengoptimalkan sekretariat komite mutu dengan menugaskan staf yang <i>standby</i> di ruangan mutu sesuai dengan SK yang sudah diberikan oleh direktur rumah sakit.
<i>The Measure</i>	Pegawai Sekretariat dan anggota Sub Komite Mutu mendapatkan giliran untuk piket di ruangan Komite Mutu.
<i>The Change</i>	Staf komite mutu mematuhi jadwal piket dan melaksanakan seluruh pekerjaan di ruang mutu sesuai SK dari direktur rumah sakit.
<i>Plan</i>	1. Membuat daftar piket untuk staf Komite mutu.

---

	2. Membuat absen untuk staf yang piket. 3. Mengoptimalkan tugas sekretariat sesuai dengan SK direktur dan dibantu oleh anggota Sub Komite
<i>Do</i>	Memonitoring staf Komite mutu untuk menjalankan piket sesuai jadwal yang sudah direncanakan.
<i>Studi</i>	Dari perencanaan yang sudah direncanakan, maka akan dilihat apakah staf komite mutu sudah melaksanakan piket sesuai dengan jadwal yang sudah di buat, mengisi buku absen yang sudah disediakan, dan peningkatan tugas sekretariat sesuai dengan SK direktur yang dibantu oleh anggota Sub Komite Mutu.
<i>Act</i>	Melakukan evaluasi kembali mengenai optimalisasi sekretariat komite mutu untuk meningkatkan kinerja komite mutu.

---

Dalam melakukan upaya perbaikan dan uji coba pengoptimalan sekretariat komite mutu, maka direncanakan penyusunan dan penetapan jadwal piket di unit komite mutu. Jadwal ini dikemudian diujicobakan selama 1 bulan dan hasil evaluasi awal menunjukkan adanya peningkatan kehadiran serta keterlibatan staf sekretariat dalam kegiatan mutu. Evaluasi lanjutan akan dilakukan guna memastikan tugas sekretariat berjalan sesuai dengan SK Direktur rumah sakit, dengan dukungan dari anggota sub komite mutu.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa optimalisasi Sekretariat Komite Mutu berperan penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan program mutu di

rumah sakit. Permasalahan utama yang teridentifikasi mencakup ketiadaan staf khusus, tumpang tindih tugas, dan tidak adanya jadwal piket teratur, yang berdampak pada lemahnya koordinasi dan pelaksanaan fungsi sekretariat. Melalui analisis *fishbone*, akar masalah ditemukan pada aspek sumber daya manusia, metode kerja, dan sarana prasarana. Intervensi berbasis pendekatan PDSA, seperti penyusunan jadwal piket dan pemantauan tugas, menunjukkan hasil positif dalam meningkatkan kepatuhan staf.

Temuan ini menggarisbawahi pentingnya penguatan struktur, regulasi, dan pengawasan terhadap sekretariat mutu. Implikasinya, manajemen rumah sakit perlu menjadikan sekretariat sebagai bagian strategis dalam sistem mutu, dengan dukungan SDM khusus, prosedur kerja yang jelas, serta pengawasan berkelanjutan, agar pelaksanaan program mutu dan keselamatan pasien dapat berjalan konsisten dan berdaya guna di seluruh unit layanan

## UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penelitian dan penulisan artikel ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Fachrurrozi, Dimas Ageng Prayogo, & Dety Mulyanti. (2023). Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit: Systematic Literature Review. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Kedokteran*. <https://doi.org/10.55606/jurrike.v2i1.1045>
- Ariandini, M., & Sudirman, S. (2023).

- Pengaruh Mutu Pelayanan terhadap Kepuasan Pasien Poli Gigi di Rumah Sakit Umum Anutapura Palu. *Jurnal Riset Kualitatif Dan Promosi Kesehatan*.  
<https://doi.org/10.62016/jrkpk.v2i1.6>
- Astari, N. K. Y. S., & Januraga, P. P. (2022). Strategi Puskesmas Kuta II Dalam Mempertahankan Dan Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan Pada Masa Pandemi Covid-19. *Archive Of Community Health*.  
<https://doi.org/10.24843/ach.2021.v08.i03.p08>
- Bakobat1, H., Wullur2, M., & Sumarauw3, J. S. B. (2021). Analisis Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Di Rumah Sakit Budi Mulia Bitung. *Journal of Nursing Management*.
- Eni Isclawati, Usman, & Makhrajani Majid. (2020). Analisis Penerapan Kebijakan Kesehatan Spesifik Patient Safety Di Rsud Andi Makkasau Kota Parepare. *Jurnal Ilmiah Manusia Dan Kesehatan*.  
<https://doi.org/10.31850/makes.v3i3.307>
- Hutagalung, L. E. (2022). Analisa Manajemen Risiko Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) Pada Rumah Sakit XYZ Menggunakan ISO 31000. *TeIka*.  
<https://doi.org/10.36342/teika.v12i01.2820>
- Maros, F., Elitear, J., & dkk. (2016). Penelitian Lapangan (Field Research) Pada Metode Kualitatif. *Penelitian Lapangan*.
- Mastur, V. A. M., Handiyani, H., & Atnikasari, A. (2020). Pelaksanaan Audit Mutu Pelayanan Keperawatan di RS A Jakarta Barat. *Dunia Keperawatan: Jurnal Keperawatan Dan Kesehatan*.  
<https://doi.org/10.20527/dk.v8i3.7765>
- Prasetio, I. S., Marlina, H., & Jepisah, D. (2022). Analisis Indikator Mutu Pelayanan Kesehatan Di Instalasi Gawat Darurat Rsud Arifin Achmad Pada Masa Pandemi Covid 19. *Menara Ilmu*.  
<https://doi.org/10.31869/mi.v16i2.3607>
- Rahman, I. A. (2022). Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Indikator Pelayanan Rawat Inap Berbasis Website Di Rumah Sakit. *Jurnal Pelayanan Dan Pengabdian Masyarakat (Pamas)*.  
<https://doi.org/10.52643/pamas.v6i1.2126>
- Syahrul, Abdullah, R., & Majid, A. (2020). Program Penerapan Pelaporan Indikator Mutu dan Keselamatan Pasien di Rumah Sakit Daerah Tipe C Provinsi Sulawesi Selatan: Sebuah Pengabdian Masyarakat. *J-Dinamika : Jurnal Pengabdian Masyarakat*.  
<https://doi.org/10.25047/j-dinamika.v5i1.1170>
- Tat, F., Herwanti, E., Pius Selasa, Mochsen, R., Romana, A. B. Y. ., & T.Banase, E. F. (2022). Penerapan Point Of Care Quality Improvement (POCQI) terhadap Dokumentasi Keperawatan di RSUD Kabupaten. *Window of Health : Jurnal Kesehatan*.  
<https://doi.org/10.33096/woh.v5i02.8>
- Utomo, A. Y. S., Bagoes Widjanarko, & Zahroh Shaluhiyah. (2023). Mutu Pelayanan dengan Kepuasan Pasien Rawat Inap di Rumah Sakit : Literature Review. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*.  
<https://doi.org/10.56338/mppki.v6i9.3720>
- Wardani, R., Dewi, D. A. S., Syafingi, H. M., & Suharso, S. (2019). Pelaksanaan Kebijakan Standar Pelayanan Minimal Kesehatan Kabupaten Magelang Tahun 2017-2019 Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Masyarakat. *Amnesti Jurnal Hukum*.  
<https://doi.org/10.37729/amnesti.v1i2.646>