

NAMA : CITRA ONY SAGITA

NIM : 2010601002

PRODI : MANAJEMEN SEMESTER 3

MATKUL : MANAJEMEN OPERASI DAN PRODUKSI

DOSEN : HENDRATO SETIABUDI NUGROHO, SE, M.SI



JIT di Arnold Palmer Hospital

Rumah Sakit Arnold Palmer di Orlando, didirikan pada 1989, dikhususkan dalam merawat Wanita dan anak-anak serta tersohor akan peringkat kualitas tingginya (top 10% dari 2.000 rumah sakit yang menjadi tolok ukur/rujukan), pekerja dan volume pengirimannya (lebih dari 16.000 kelahiran setiap tahun), dan perawatan neonatal intensif unit (salah satu yang memiliki angka bertahan hidup tertinggi di seluruh negara). Namun, kualitas praktik medis dan kepuasan pasien yang tinggi memerlukan persediaan yang berbiaya tinggi – beberapa \$30 juta setiap tahunnya dari ribuan SKU. Dengan tekanan pada perawatan medis untuk membuat manajemen dan mengurangi biaya, Rumah Sakit Arnold Palmer telah beralih ke pengendalian persediaannya dengan teknik tepat waktu (JIT).

Di rumah sakit, sebagai contoh, obat-obat kini didistribusikan di tempat stasiun kerja juru rawat melalui mesin dispensing (hampir seperti mesin vending) yang secara elektronik melacak penggunaan pasien dan menampilkan charge terkait setiap pasien. Stasiun dispensing itu diisi ulang setiap malam, berdasarkan pada keperluan pasien dan resep dokter.

Sebagai upaya menerapkan JIT secara eksternal, Rumah Sakit Arnold Palmer beralih pada rekan distribusi utama, McKesson General Medical, sebagai pemasok tier pertama menyediakan rumah sakit dengan sekitar seperempat dari keseluruhan persediaan medis/pembedahan. McKesson memasok spons, baskom, handuk, kover berdiri Mayo, alat suntik, dan ratusan barang-barang medis/pembedahan. Untuk meyakinkan pengiriman persediaan harian terkoordinasi yang dibeli dari McKesson, seorang eksekutif akun telah dipekerjakan penuh waktu, dan demikian pula halnya dengan dua orang yang menangani layanan pelanggan dan isu-isu produk. Hasilnya adalah penurunan di sentra suplai dalam hal persediaan harian dari \$400.000 hingga \$114.000 semenjak JIT.

Keberhasilan JIT juga dicapai dalam bidang custom surgical pack, yang merupakan penutup steril, nampan plastic sekali pakai, kain kasa, dan sebagainya, dikhususkan setiap macam prosedur pembedahan. Rumah Sakit Arnold Palmer menggunakan 10 custom pack berbeda untuk beraneka ragam metode pembedahan. "Lebih dari 50.000 pack digunakan setiap tahun, dengan biaya total \$1,5juta" kata George Delong, kepala Manajemen Rantai Pasokan.

Pack-pack tersebut tidak hanya dikirim dengan cara JIT, namun dikemas dengan cara itu. Yakni, semuanya dikemas dalam urutan terbalik sehingga masing-masing benda keluar dari kemasan dalam urutan yang dibutuhkan.

Pack bersifat Bulky, mahal, dan harus tetap steril. Mengurangi persediaan dan penanganannya sementara menjaga pasokan steril bagi pembedahan terjadwal menghadirkan tantangan bagi rumah sakit.

Demikian, rantai pasokan bekerja : custom pack dirakit oleh perusahaan pengemasan dengan komponen-komponen pasokan dari manufaktur umumnya diseleksi oleh rumah sakit, dan dikesampingkan oleh McKesson dari gudang lokalnya. Rumah Sakit Arnold Palmer bekerja dengan staf pembedahannya (melalui Komite Hasil Pembedahan Ekonomis) untuk mengidentifikasi dan standardisasi custom pack untuk mengurangi jumlah custom pack SKU. Dengan sistem terintegrasi ini, pack menjaga keamanan stok persediaan telah dipotong menjadi sehari.

Prosedur menggerakkan custom surgical pack ke sistem JIT diawali dengan "menarik" dari jadwal pembedahan harian dokter. Kemudian, Rumah Sakit Arnold Palmer mencetuskan suatu pesanan elektronik ke McKesson antara pukul 1 dan 2 siang setiap harinya. Pada pukul 4 pagi di hari berikutnya, McKesson mengirimkan pack-pack nya. Personel rumah sakit tiba pada pukul 7 pagi dan menyetok rak-rak bagi pembedahan terjadwal. Kemudian, McKesson menata ulang, yang pada gilirannya "menarik" persediaan diperlukan dari pack-pack dengan jumlah yang diperlukan dari manufacturing.

Sistem JIT di Rumah Sakit Arnold Palmer mengurangi persediaan dalam hal investasi, pemesanan tradisional yang mahal, dan penyimpanan bulky, dan menunjang kualitas dengan pengiriman steril.

Pertanyaan Diskusi !

1. Apakah Anda merekomendasikan jika suatu kesalahan dijumpai dalam pack sewaktu dibuka pada berlangsungnya suatu pembedahan?

Jawab:

Kesalahan yang saya jumpai dalam pack sewaktu dibuka pada berlangsungnya suatu pembedahan yaitu pihak rumah sakit belum menyediakan pack cadangan. Pack cadangan ini untuk stock cadangan/ persediaan jika seandainya ada pack salah atau tidak steril. Kesalahan di setiap kegiatan harus dikomunikasikan dievaluasi dan tentunya dicarikan solusinya . Solusi yang saya rekomendasikan yaitu ,pihak rumah sakit harus secepatnya memesan pack yang baru kepada pemasok pack agar persediaan dan stock cadangan terpenuhi sehingga pembedahan selanjutnya dapat berjalan dengan lancar sehingga kesalahan diatas tidak terjadi lagi.

Lalu jika kesahalan sudah terlanjur terjadi pihak RS Arnold Palmer bisa memanfaatkan system JIT untuk mengetahui kesalahan secara instan dan perusahaan pengiriman dapat diberitahukan dalam satu hari sehingga mereka dapat memastikan alasan kesalahan dan mengambil tindakan yang tepat untuk memperbaiki kesalahan dan memastikan bahwa paket bedah cadangan diganti.

2. Bagaimana prosedur bagi custom surgical pack yang dipaparkan, dapat ditingkatkan?

Jawab :

Satu peningkatan adalah bahwa rumah sakit Arnold dapat melihat jumlah paket bedah khusus yang disimpan dalam persediaan untuk melihat apakah persediaan mereka dapat dikurangi. Dengan mengurangi persediaan cadangan merek dari paket bedah dari satu hari hingga setengah hariakan meningkatkan efisiensi dan mengurangi kekhawatiran ruang . Bidang lain perbaikan adalah menganalisis waktu penyelesaian masalah mereka untuk menentukan apakah mereka dapat meningkatkan efisiensi mereka dalam menangani masalah muncul.

3. Sewaktu mendiskusikan JIT dalam jasa, tercatat bahwa pemasok, tata ruang, persediaan, dan penjadwalan semuanya dipergunakan. Berikan contoh masing-masing hal ini di Arnold Palmer Hospital.

Jawab:

- a. McKesson memasok barang – barang dalam paket khusus kemudian mengirimkannya ke RS Arnold Palmer sesuai pesanan penjadwalan dilakukan secara elektronik yang telah diatur.
- b. Kemudian barang tersebut disimpan di ruang penyimpanan dan di rak – rak pembedahan terjadwal. Berhubung tata ruang rumah sakit berbentuk pot sehingga jarak antara ruang penyimpanan dengan ruang kerja lebih dekat dan dapat mengefisiensi waktu.
- c. Ada eksekutif akun dan dua orang yang bertugas menangani layanan dan isu produk untuk mengkoordinasi pengiriman harian dari McKesson.

4. Sewaktu seorang dokter menyarankan suatu prosedur pembedahan baru, bagaimana Anda merekomendasikan SKU bagi custom pack baru untuk dimasukkan ke sistem rantai pasokan rumah sakit?

Jawab :

Arnold Palmer Hospital bekerja dengan staf pembedahannya (melalui Komite Hasil Pembedahan Ekonomis) untuk mengidentifikasi dan standarisasi custom packs untuk mengurangi jumlah custom packs SKU (Stock Keeping Unit).