

Laporan Kontrak Final

Sebuah Panduan Organisasional untuk Membentuk Kecakapan Dalam Penelitian Pelayanan Kesehatan

Disusun untuk:

Agency for Healthcare Research and Quality

Rockville, MD

No. Kontrak 232-02-0082

Disusun oleh:

American Institutes For Research

Washington, DC

Peneliti:

Jennifer Stephens, MPH

Roger Levine, PhD

Andrea S. Burling, PhD

Darlene Russ-Eft, PhD

Referensi yang disarankan:

Stephens J, Levine R, Burling AS, Russ Eft . An Organizational Guide To Building Health Services Research Capacity. Final Report (Prepared by American Institutes For Research dengan kontrak no. 233-02-0082). AHRQ Publication No. 11(12)-0095-EF. Rockville, MD: Agency for Healthcare Research and Quality; October 2011.

Para peneliti tidak mempunyai kaitan secara organisasi maupun finansial dengan materi penelitian yang dituliskan di laporan ini.

Yang tertulis dalam laporan ini adalah pendapat pribadi para penulis dan bukan merupakan cerminan kebijakan Departemen Kesehatan Amerika atau Lembaga Riset dan Kualitas Kesehatan Amerika.

Daftar Isi

Pengantar

Penelitian Pelayanan Kesehatan : Sebuah Definisi

Latar Belakang dan Tujuan

Sasaran

Langkah- langkah Panduan

Langkah 1 : Memahami Kebutuhan dan Kemampuan Organisasi

Organisasi Benih dan Organisasi Pupuk

Infrastruktur kontrak/Dana Bantuan

Keahlian dan Pengalaman Staf Peneliti

Peralatan dan Fasilitas

Budaya dalam organisasi

Kemitraan

Persiapan Evaluasi Proyek

Melaksanakan asesmen dan menggunakannya

Memaksimalkan Keberhasilan

Langkah 2 : Mengembangkan Budaya Penelitian

Memaksimalkan Keberhasilan

Langkah 3 : Merencanakan Pendukung Infrastruktur

Membuat Pusat Penelitian

Membangun Fokus Sesuai Tema

Memilih Kepala Peneliti dan Direktur Penelitian

Mendapatkan Staf Pendukung Penelitian

Mempersiapkan Staf Pendukung Manajemen

Mempersiapkan Fasilitas dan Peralatan Penelitian

Memaksimalkan Keberhasilan

Membangun Keahlian Penelitian

Menyediakan Pelatihan dan Kesempatan Pendidikan

Pendampingan

Membuat dan Mendukung Proyek -proyek Penelitian Perseorangan

Memaksimalkan Keberhasilan

Membangun dan Memelihara Kemitraan

Tantangan dalam Memelihara Kemitraan

Pedoman dalam Memelihara Kemitraan

Memaksimalkan Keberhasilan

Menghimpun Sebuah Kelompok Penasehat

Memaksimalkan Keberhasilan

Langkah 4: Menjalin Komunikasi dan Membuat Laporan

Menjalin Komunikasi dengan penyandang dana (funding agency)

Kemajuan Proyek

Anggaran

Metode untuk berkomunikasi

Frekuensi

Cara berkomunikasi lainnya

Cara Berkomunikasi dengan para profesional dalam penelitian layanan kesehatan

Berbagi Temuan dengan Komunitas

Memaksimalkan Keberhasilan

Langkah 5: Evaluasi Prakarsa Pendukung Infrastruktur

Tujuan Evaluasi

Perencanaan evaluasi

Jenis Evaluasi

Membuat Rencana Evaluasi

Informasi apa yang akan dikumpulkan?

Kapan pengambilan data akan dilakukan?

Siapa yang akan melaksanakan evaluasi?

Memaksimalkan Keberhasilan

Langkah 6: Merencanakan Sebuah Kesenambungan

Pentingnya Kesenambungan

Membuat Rencana Kesenambungan

Lima Komponen Rencana Kesenambungan

Elemen Rencana Kesenambungan

Penerapan Rencana dan Pemantauan Kemajuan

Memaksimalkan Keberhasilan

Referensi

Lampiran

DILARANG MENYALIN

Pengantar

Perbedaan secara geografi, ras, dan etnis dalam kesehatan dan layanan kesehatan, serta kebutuhan akan sistem pelayanan kesehatan untuk mengakomodir keberagaman jumlah pasien yang meningkat adalah sebuah kebutuhan nasional. Saat solusi didapatkan, kebutuhan untuk melibatkan wilayah- wilayah dan kelompok- kelompok yang paling terpengaruh oleh perbedaan tersebut, menjadi lebih penting. Wilayah dan kelompok tersebut membutuhkan pemberdayaan serta perlu dilengkapi dengan ketrampilan, peralatan, dan dana untuk bias berpartisipasi dalam pengembangan solusi berdasar penelitian (research-based solutions). The Agency for Healthcare Research and Quality (AHRQ) mensponsori pengembangan buku petunjuk ini untuk membantu organisasi dan institusi penelitian meningkatkan kemampuan dan daya saing mereka dalam mengadakan penelitian pelayanan kesehatan untuk mendapatkan bantuan dana dan kontrak (grant and contract funding).

Penelitian Pelayanan Kesehatan : Sebuah Definisi

Penelitian Pelayanan Kesehatan adalah sebuah “bidang multi-disipliner mengenai penyelidikan ilmiah yang mempelajari bagaimana faktor- faktor social, sistem financial, struktur dan proses organisasi, serta tindakan personal berpengaruh pada akses, kualitas dan biaya pelayanan kesehatan dan tentu saja kesehatan dan kehidupan kita.”

Penelitian Pelayanan Kesehatan terapan menyediakan datam bukti dan alat untuk membuat pelayanan kesehatan terjangkau, aman, efektif, adil, mudah didapatkan, dan berpusat pada kepentingan pasien. Contohnya, produk penelitian pelayanan kesehatan membantu penyedia layanan kesehatan dan pasien untuk mampu membuat keputusan yang lebih baik. Dan juga dapat dimanfaatkan untuk mendesain manfaat pelayanan kesehatan dan kebijakan.

Peneliti Pelayanan kesehatan datang dari latar belakang disiplin ilmu yang berbeda-beda. Mereka meliputi kelompok profesional dan berbagai pandangan keilmuan, meliputi bidang- bidang seperti :

- kedokteran, keperawatan, kedokteran gigi, farmasi, dan aliansi kesehatan
- ilmu sosial dan behavioral
- epidemiologi dan biostatistik

-Teknik

-Kebijakan pelayanan kesehatan, penelitian, administrasi, dan manajemen.

Latar Belakang dan Tujuan

AHRQ mempunyai misi untuk meningkatkan kualitas, keamanan, efisiensi, dan keefektifan pelayanan kesehatan untuk semua warga Amerika. AHRQ meraih misi ini dengan mendukung pelaksanaan, penyebaran informasi dan penggunaan penelitian pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi dan dengan mendukung pengembangan para peneliti, dan infrastruktur penelitian.

AHRQ telah mendukung pembangunan infrastruktur penelitian kesehatan melalui dua program –the Minority Research Infrastructure Support Program (MRISP)/ Program untuk mendukung infrastruktur penelitian pelayanan kesehatan untuk kaum minoritas dan Building Research Infrastructure and Capacity (BRIC) Program/ program untuk membangun infrastruktur dan kecakapan penelitian. Kedua program ini berfokus pada pengembangan kecakapan dan daya saing penelitian institusi- institusi yang secara utama melayani etnis/ ras minoritas atau yang berada di daerah yang secara historis termasuk level rendah dalam AHRQ funding. Keduanya diluncurkan di 2001.

Pada tahun 2006, AHRQ mendanai sebuah evaluasi untuk program-program oleh American Institute of Research (AIR). Evaluasi tersebut dilaksanakan untuk menentukan tingkat keberhasilan dan bagaimanakah program yang dihibahkan telah memperkuat infrastruktur penelitian institusional dan menambah kecakapan peneliti dan anggota stafnya berkaitan dengan kemampuan mereka untuk melaksanakan penelitian pelayanan kesehatan. Setelah merampungkan penelitian ini, AHRQ dan AIR mengembangkan pedoman ini untuk merumuskan dan berbagi apa yang sudah dipelajari. Adapun maksud kami untuk membantu organisasi dan institusi untuk mengembangkan dan menambah kemampuan mereka untuk merencanakan dan melaksanakan penelitian pelayanan kesehatan serta mendapatkan dana untuk penelitian mereka.

Sasaran

Panduan ini dimaksudkan untuk menjawab kebutuhan organisasi dan institusi untuk mengembangkan kecakapan penelitian pelayanan kesehatan mereka, baik institusi sektor publik maupun privat. Panduan ini dapat berfungsi sebagai sumber inspirasi bagi organisasi dengan pengalaman terbatas ataupun yang sudah berpengalaman tapi menginginkan pengembangan yang lebih jauh atau yang ingin memperkuat infrastruktur mereka. Secara khusus, panduan ini dapat berfungsi sebagai sebuah sumber untuk:

- Pengurus dan direktur organisasi yang ingin mengembangkan program penelitian pelayanan kesehatan mereka.
- Pimpinan jurusan dan direktur program dengan pengalaman riset yang terbatas, yang tertarik untuk membuat atau mengembangkan program penelitian pelayanan kesehatan untuk mahasiswa dan staf mereka.
- Peneliti perorangan yang ingin membuat sebuah program atau kelompok kerja bagi para peneliti pelayanan kesehatan.

Langkah- langkah Panduan

Panduan ini memberikan pendekatan yang mudah dan runut untuk merencanakan, menerapkan, dan memelihara infrastruktur penelitian. Langkah- langkah berikut ini tidak harus dilaksanakan secara berurutan.

Panduan ini menjelaskan enam langkah untuk membangun sebuah infrastruktur penelitian yang efektif dan berkesinambungan.

1. Melaksanakan asesmen
2. Mengusahakan budaya yang mendukung untuk penelitian
3. Merencanakan dukungan infrastruktur.
4. Berkomunikasi dengan penyandang dana (funding agencies), peneliti lain dan berbagi temuan
5. Mengevaluasi infrastruktur
6. Merencanakan kesinambungan

Gambar 1. Layout Panduan

Langkah		Keterangan
Langkah 1	Memahami Kebutuhan dan Kemampuan Organisasi	Mengetahui kecakapan/kapasitas dan sumberdaya organisasi anda saat ini untuk menentukan kekuatan dan area yang perlu diperbaiki. Hal ini membantu anda untuk menentukan tujuan dan target.
Langkah 2	Mengembangkan Budaya Penelitian	Menggerakkan organisasi ke arah sebuah budaya penelitian membutuhkan kepemimpinan yang berdedikasi dan selalu mendukung seluruh staf yang ada.
Langkah 3	Merencanakan Pendukung Infrastruktur	Langkah 3 terdiri dari 4 aktifitas untuk mengembangkan sebuah infrastruktur penelitian. Membuat sebuah pusat penelitian dengan focus tematik, direktur penelitian atau kepala peneliti, pendukung teknik, pendukung manajemen, serta fasilitas dan peralatan. Mengembangkan keahlian meneliti melalui pelatihan, pedampingan, dan proyek-proyek penelitian perorangan. Membangun dan memelihara kemitraan di dalam dan di luar organisasi. Membentuk kelompok penasehat untuk memberi bimbingan dan umpan balik.
Langkah 4	Menjalin Komunikasi dan Membuat Laporan	Melaporkan pekerjaan anda kepada penyandang dana serta mendiskusikan penelitian anda dengan peneliti profesional dan komunitas peneliti dapat memperkuat hubungan.
Langkah 5	Mengevaluasi Prakarsa	Memantau, mengevaluasi, dan

	Pendukung Infrastruktur	memperbarui pendekatan anda untuk membangun infrastruktur, dapat membantu untuk memastikan keberhasilan sebuah penelitian.
Langkah 6	Merencanakan Sebuah Kesenambungan	Penting sebuah rencana jangka panjang untuk mempertahankan infrastruktur.

Setiap langkah disimpulkan dengan sebuah bagian yang disebut “Memaksimalkan Keberhasilan.” Bagian ini memaparkan strategi untuk mengatasi tantangan- tantangan yang dihadapi organisasi saat menerapkan langkah-langkah tersebut.

Langkah 1 : Memahami Kebutuhan dan Kemampuan Organisasi

Langkah pertama dalam menentukan apa yang kita perlukan adalah dengan mengetahui keadaan keseluruhan infrastruktur penelitian organisasi kita pada saat sekarang. Bagian ini akan memaparkan persoalan-persoalan secara spesifik yang perlu kita perhatikan untuk menentukan kebutuhan dan kemampuan organisasi kita.

Proses asesmen akan bergantung pada ketersediaan sumber daya –waktu, staf, dan data. Data bisa diperoleh dari dokumen atau database organisasi: data dari sumber on line nasional; survei para staf;dosen dan/atau mahasiswa: wawancara dengan dosen dan pengurus, bahkan dari percakapan tidak resmi.

Organisasi Benih dan Organisasi Pupuk

Asesmen diperlukan untuk menentukan prakarsa yang berhasil. Agar dapat menentukan tujuan, harus didasarkan pada informasi terkini yang memperlihatkan apa yang kita perlukan untuk membangun sebuah infrastuktur penelitian pelayanan kesehatan.

Dalam panduan ini,kami mengklasifikasikan organisasi menjadi dua: oranisasi benih dan organisasi pupuk. Organisasi benih adalah organisasi yang sudah mempunyai kecakapan dalam penelitian tetapi pendukung infrastruktur pelayanan kesehatannya terbatas. Organisasi yang demikian ini menghendaki mulainya pengembangan infrastruktur pendukung pelayanan kesehatan. Contohnya, kemudahan mengakses jurnal-jurnal penelitian pelayanan kesehatan

untuk perpustakaan atau menyusun prosedur untuk mengatur waktu pelaksanaan penelitian, tetapi infrastruktur pendukung yang ada tidak mencukupi. Organisasi benih mungkin memilih untuk menyewa konsultan yang ahli di bidang penelitian untuk membantu para staf, atau mengenali keahlian para staf untuk meninjau rencana strategis atau dengan mengadakan pelatihan.

Untuk mengetahui organisasi anda termasuk yang mana, kami menyarankan perlunya asesmen di 5 bagian:

1. Infrastruktur kontrak/Dana Bantuan
2. Keahlian dan pengalaman staf penelitian.
3. Fasilitas dan peralatan
4. Budaya dalam organisasi
5. Kemitraan di dalam dan luar organisasi

Infrastruktur Kontrak/Dana Bantuan

Kita harus menyadari pentingnya meninjau sumber daya yang ada untuk penulisan proposal serta mengelola hibah dan kontrak. Hal ini penting dipahami di tingkatan departemen maupun organisasi secara keseluruhan. Dalam meninjau infrastruktur kontrak dan hibah, ada beberapa pertanyaan yang menjadi bahan pertimbangan:

1. Apakah organisasi anda mempunyai kantor yang mengatur semua proposal, baik dari departemen maupun pusat, baik hibah maupun kontrak?
2. Apakah para staf mampu untuk :
 - Mengidentifikasi dan menyebarkan informasi mengenai kesempatan memperoleh dana
 - Menyediakan akses ke proposal- proposal yang lama
 - Menyiapkan anggaran untuk kepentingan hibah dan kontrak
 - Meninjau proposal
 - Meninjau anggaran untuk kepentingan hibah dan kontrak
 - Memastikan bahwa organisasi menjalankan kegiatan sesuai dengan yang diajukan dalam proposal
 - Mengkoordinasi aktivitas hibah dan kontrak dalam organisasi
 - Mencatat jumlah pengeluaran dana dan membuat laporan belanja bulanan
 - Menyiapkan faktur- faktur untuk proyek- proyek yang didanai dari luar

Keahlian dan Pengalamana Staf Penelitian

Anda harus mengenali keahlian dan kemampuan setiap staf, pengajar dan mahasiswa di organisasi anda dengan tepat yang dapat membantu pekerjaan anda. Hal ini sangat penting untuk membantu proses persiapan hibah atau penyusunan proposal.

1. Berapa jumlah pengajar, staf dan mahasiswa di organisasi anda?
2. Gelar apa saja yang dimiliki para pengajar dan staf (latar belakang pendidikan) ?
3. Tipe staf penelitian apa saja yang ada? (Administrasi/sekretaris, mahasiswa, asisten penelitian) dan ada berapa?

Periksalah CV, resume, biografi staf dan pengajar untuk mengetahui:

4. Tingkat pendanaan penelitian Federal terkini
5. Jumlah pendanaan penelitian Federal 5 tahun ke belakang
6. Ketersediaan (waktu) untuk melakukan penelitian di masa yang akan datang.
7. Bidang keahlian – perhatikan topik penelitian dan metodologi
8. Pengalaman yang cukup diperlukan bagi peneliti utama

Hubungi pihak lain di institusi anda untuk mengetahui:

9. Ketertarikan untuk terlibat dengan penelitian pelayanan kesehatan (untuk menulis permohonan bantuan dana serta proposal maupun untuk melaksanakan penelitian)
10. Peneliti- peneliti layanan kesehatan yang pernah terlibat kerja sama dengan mereka

Fasilitas dan Peralatan

Selain staf, anda juga perlu mempertimbangkan fasilitas dan peralatan yang tersedia untuk melaksanakan sebuah penelitian. Hal- hal yang harus dipertimbangkan :

1. Luas ruang kantor
 - a. Apakah ruang kantor anda cukup luas untuk melaksanakan penelitian?
 - b. Apakah kondusif untuk sebuah kerja team? Apakah cukup menampung semua staf?
2. Teknologi Informasi
 - a. Apakah anda mempunyai software untuk analisa data serta membuat presentasi dan publikasi

- b. Apakah anda memiliki hardware – seperti server, computer, printer – yang diperlukan untuk melakukan penelitian?
 - c. Apakah tersedia data proteksi dan prosedur untuk menjaga privasi dan mencegah korupsi? Kalau tidak ada, apakah perlu untuk mengusahakannya?
 - d. Apakah ada sarana untuk mengakses data base yang diperlukan? Bagaimana dengan akses ke populasi yang menjadi obyek penelitian?
3. Fasilitas perpustakaan dan literatur yang relevan
- a. Apakah ada akses ke data base on line untuk pencarian literatur?
 - b. Apakah para staf punya keahlian untuk hal ini?
 - c. Apakah ada akses ke jurnal kedokteran yang berkaitan dengan pencarian?

Pada tahapan awal di sebuah organisasi benih, keterbatasan fasilitas dan peralatan yang tersedia mungkin akan membatasi penelitian yang dilakukan.

Budaya dalam Organisasi

Dalam mengukur kebutuhan dan kemampuan, penting untuk menyinggung aspek- aspek tambahan dalam budaya di organisasi anda. Pertimbangkan pertanyaan- pertanyaan berikut ini:

1. Pusat Penelitian terdiri dari sekelompok peneliti yang bekerja sama dalam penelitian dengan wilayah topik yang sama, bekerja sebagai satu entitas formal dalam struktur organisasi dan biasanya berbagi ruang secara fisik. Apakah ada pusat penelitian? Ada berapa? Apakah focus dari setiap pusat penelitian?
 - a. Apakah ada potensi untuk membangun sinergi dalam sebuah pusat penelitian yang berfokus pada masalah pelayanan kesehatan? Apakah mungkin membuat sebuah pusat penelitian yang berfokus pada masalah pelayanan/ kebijakan kesehatan?
2. Penelitian apa yang berfokus atau berkaitan dengan penelitian pelayanan kesehatan yang didanai di organisasi anda pada 5 tahun terakhir?
 - a. Dari manakah mendapat pendanaan? (Sumber pendanaan termasuk pemerintah pusat, propinsi, daerah, yayasan, dari organisasi anda sendiri)
 - b. Berapa dana yang didapat?
3. Seberapa mudah mendapatkan bantuan teknis mengenai biostatistik, metodologi penelitian pelayan kesehatan (seperti analisa data sekunder, survei, retrospeksi dan

prospeksi studi observasional, dan metode kualitatif), serta proposal penelitian, tinjauan naskah dalam maupun luar organisasi?

4. Seberapa mudah mendapatkan bantuan konkret dari organisasi (tenaga, waktu dan pendanaan) untuk mengajukan dan melaksanakan penelitian?

Kebijakan Kelembagaan

5. Apakah organisasi anda memiliki dokumen resmi (seperti pernyataan misi dan rencana strategis) atau kebijakan dan praktek yang secara eksplisit membantu atau mendukung penelitian?
6. Apakah organisasi anda memiliki Badan Tinjauan Institusional sendiri? Atau sebuah perjanjian untuk menggunakan Badan Tinjauan Institusional milik organisasi lain?
7. Apakah organisasi anda memiliki staf atau panitia (staf dewan penelitian atau wakil presiden penelitian) yang secara eksplisit membantu dan mendukung penelitian?
8. Seberapa besar dukungan dari pemimpin- pemimpin organisasi penelitian? Seberapa besar dukungan dari sesama staf?
9. Seberapa besar pengaruh dukungan untuk melaksanakan dan menyebarkan penelitian dalam evaluasi kinerja? Seberapa besar pengaruh penelitian dalam keputusan-keputusan mengenai kenaikan gaji, promosi jabatan, dan masa jabatan?

Kebijakan Kepegawaian

10. Seberapa sulitkah mendapatkan waktu untuk melaksanakan penelitian (contohnya cuti panjang, pengurangan tanggung jawab mengajar, ijin konsultasi)
11. Seberapa besar dukungan verbal dan dorongan yang didapat dari supervisor untuk melaksanakan penelitian.
12. Bentuk dukungan apa saja yang diterima dari supervisor dalam melaksanakan penelitian.

Kemitraan

Kemitraan dapat berperan sebagai sumber daya yang penting untuk membantu dalam mencari kesempatan pendanaan yang potensial, memandu dan mendampingi kegiatan penelitian, serta menyediakan akses ke data penelitian. Pahamiilah hubungan kemitraan macam apa yang ada di

organisasi anda. Yang paling umum dan efektif membangun kemitraan dengan para petinggi institusi akademik dan para peneliti senior. Pertimbangkan untuk membangun kemitraan dengan kelompok dan organisasi yang akan membantu tujuan dan kegiatan anda. Berikut tercantum bermacam tipe mitra, mohon diingat bahwa kelompok- kelompok berikut ini tidak saling terpisah.

- Institusi akademi atau individu (contohnya peneliti berpengalaman di universitas)
- Mitra penelitian non-akademik (seperti yayasan, kelompok diskusi, asosiasi, organisasi nirlaba)
- Mitra pemerintah (seperti kementerian atau dinas kesehatan)
- Komunitas dan mitra klinis (contohnya sistem pembagian pelayanan kesehatan, sekolah)

Sebagai bagian dari asesmen anda buatlah daftar partner anda yang terkini.

1. Kemitraan apa yang anda punya?
 - a. Tanyakan pada setiap partner anda:
 - Termasuk pada tipe apakah kemitraan ini? (Gunakan kategori di atas)
 - Sudah berapa lama kemitraan ini berlangsung?
 - Apa yang sudah dicapai oleh kemitraan ini?
 - Keuntungan apakah yang organisasi anda dapatkan dari kemitraan ini?
 - Keuntungan apakah yang mitra anda dapatkan dari organisasi anda?

Persiapan Evaluasi Proyek

Adalah penting untuk memantau, evaluasi, dan memperbarui hasil asesmen organisasi anda dengan berkesinambungan. Dengan demikian, anda akan bisa memperbaiki rencana- rencana anda dengan tepat. Berikut adalah pertanyaan yang perlu untuk dipertmbangkan:

- Tantangan dan halangan apa dalam menaksir kebutuhan infrastuktur organisasi anda? Bagaimana anda mengatasi tantangan- tantangan tersebut?
- Bagaiman anda memaknai ‘kesuksesan’ dari sebuah prakarsa/inisiatif? Data dan informasi apa yang akan anda pakai untuk menunjukkan bahwa strategi anda tepat sasaran?
- Informasi apa yang bisa diambil kembali nanti sebagai bagian dari evaluasi capacity- building infrastructure organisasi anda?

Untuk detail lebih lanjut mengenai cara mendesain dan melaksanakan kegiatan evaluasi, lihat langkah 5 (Mengevaluasi Prakarsa Pendukung Infrastruktur)/

Melaksanakan Asesmen dan Menggunakannya

Setelah anda membaca tentang bagaimana memperkirakan kebutuhan dan kemampuan anda, bersiaplah untuk melaksanakan asesmen.

1. Buat sebuah daftar variabel
2. Susun instrumen pengambilan dan penyimpanan data
3. Rancang sebuah rekapitulasi hasil temuan
4. Masukkan hasilnya dalam pelaksanaan yang sesuai dengan tujuan, proposal dan kegiatan promosi.

Buatlah daftar variable (apa saja yang akan diukur). Pakailah pertanyaan bernomor di Langkah 1 sebagai panduan. Masukkan informasi mengenai sumberdaya potensial ke dalam data. Contoh daftar variabel dapat dilihat di gambar 2.

Gambar 2. Contoh daftar variabel

Variabel	Sumberdaya Potensial		
	Web Site	Telepon/Email	Lainnya
Penelitian yang dibiayai di organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Pusat Nasional untuk Statistik Pendidikan • Yayasan Sains Nasional • Website milik 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengurus universitas, manajemen Pengurus dana hibah • Dekan, ketua jurusan 	

	organisasi		
Dukungan dari organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Web site milik organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Dekan, ketua jurusan • Dosen-dosen, staf 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengumuman dan pers rilis • Memo kebijakan, pernyataan visi/misi
Badan Tinjauan Innstitusional	<ul style="list-style-type: none"> • Web site milik organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengurus Universitas • Dekan, ketua jurusan • Dosen-dosen, staf 	

Perhatikan daftar variabel dan pikirkan mengenai biaya – waktu, tenaga kerja, material- untuk melaksanakan asesmen. Benahi daftar variabel anda berdasarkan sumberdaya dan waktu yang ada. Seleksi variabel-variabel dalam daftar dengan memprioritaskan lima wilayah asesmen, pilih variabel-variabel kunci di setiap wilayah, atau hilangkan variabel yang terlalu mahal untuk diukur.

Setelah anda menyelesaikan daftar variabel, mulailah membuat intstrumen pengumpulan data dan buatlah metode untuk menyimpan data. Setelah menyelesaikan pengumpulan data, buat sebuah rekapitulasi hasil temuan yang menyeluruh dan mudah diakses. Rekapitulasi ini dapat dipakai sebagai referensi untuk mengikuti kemajuan anda dan sebagai sumberdaya dalam memperoleh bantuan dan pendanaan. Gambar 3 memaparkan sebuah kerangka kerja dan contoh untuk merekapitulasi hasil temuan.

Gambar 3. Contoh sebuah rekapitulasi

Asesmen Infrastruktur Penelitian Pelayanan Kesehatan

Budaya Penelitian

Penelitian lama yang dibiayai di organisasi. Pada lima tahun terakhir, kami telah melaksanakan penelitian di bidang biologi, hukum, dan kedokteran. Pendanaan didapat dari bermacam sumber, termasuk agensi-agensi federal, pemerintah lokal, yayasan dan dana milik

organisasi. Rata-rata kami menerima \$35M/tahun sebagai pendanaan penelitian.

Dukungan Organisasi untuk Penelitian.

Organisasi kami cukup mendukung untuk penelitian-penelitian kami. Pimpinan jurusan akhir-akhir ini mengubah strategi mereka termasuk mencari pendanaan penelitian. Akan tetapi, tidak ada yang menangani secara khusus usaha ini. Sampai pada taraf yang terbatas, melaksanakan dan membagikan hasil penelitian dapat dipakai untuk evaluasi kinerja.

Badan Tinjauan Institusional.

Organisasi kami mempunyai perjanjian formal dengan badan tinjauan institusional milik ABC. Badan ini memeriksa semua penelitian kami yang dibiayai oleh pemerintah federal yang melibatkan sbyek manusia. Biayanya \$1500/tinjauan.

Infrastruktur Kontrak / Hibah

Keahlian dan Pengalaman Staf Penelitian

Fasilitas dan Peralatan Penelitian

Kemitraan

Gunakan rekapitulasi ini untuk memperlihatkan kekuatan organisasi anda dan bagian-bagian yang perlu peningkatan. Anggaplah ini sebagai sebuah titik awal untuk meningkatkan kemampuan anda sekarang ini dalam penelitian pelayanan kesehatan. Tentukan tujuan dan rencanakan kegiatan yang akan membantu anda meningkatkan bagian yang masih kurang baik. Data yang didapat bisa dipakai dalam proposal, pemasaran, dan laporan lainnya.

Memaksimalkan Keberhasilan

Asesmen adalah komponen kunci untuk pembangunan kualitas infrastruktur. Asesmen menyediakan informasi dasar untuk mengikuti kemajuan anda. Lebih jauh lagi asesmen mengidentifikasi kesempatan untuk peningkatan yang bisa dipakai untuk menentukan tujuan yang masuk akal.

1. Buat sebuah daftar variable yang meliputi sumber-sumber informasi potensial
2. Buat pertanyaan-pertanyaan untuk setiap variabel dan pahami cara-cara pengumpulan data. Gunakan apa yang paling siap tersedia untuk mengumpulkan data : website,

diskusi atau email dengan pengajar dan staf, survey online atau email, wawancara dokumen-dokumen yang ada dan database di organisasi anda.

3. Setelah anda mengidentifikasi variabel-variabel, pertanyaan-pertanyaan dan strategi pengumpulan data, pertimbangkan untuk melibatkan anggota staf lain seperti asisten peneliti untuk mengumpulkan data.

Langkah 2: Mengembangkan Budaya Penelitian

Pada langkah 1, anda menentukan kebutuhan dan kemampuan terkini organisasi. Di langkah 2 anda akan mempelajari tentang bagaimana mengembangkan budaya penelitian pelayanan kesehatan dengan :

- Mendapatkan dukungan pemimpin jurusan dan institusi
- Membuat dokumen dan kebijakan formal untuk mendukung penelitian pelayanan kesehatan

Banyaknya ragam indikator menunjukkan peningkatan atau kenaikan dalam budaya penelitian. Budaya dalam organisasi terlihat dari dokumen-dokumen dan kebijakan-kebijakan resmi dan juga kebiasaan dan perilaku informal. Contoh indikator yang kami temukan di penelitian kami dapat dilihat di gambar 4.

Gambar 4. Indikator Adanya Perubahan dalam Budaya Penelitian

Tipe Indikator	
<ul style="list-style-type: none"> • Perubahan sistem evaluasi kinerja untuk mengakui pentingnya penelitian pelayanan kesehatan yang kolaboratif. • Peningkatan dukungan dari institusi terhadap penelitian pelayanan kesehatan melalui: <ul style="list-style-type: none"> - Dukungan supervisor - Waktu (release time) 	<ul style="list-style-type: none"> • Terjalannya kemitraan internal untuk melaksanakan penelitian pelayanan kesehatan • Peningkatan keahlian dan keterlibatan para staf dan pengajar dalam penelitian pelayanan kesehatan • Terselenggaranya pertemuan rutin (mengenai proyek atau kegiatan lainnya) untuk membahas topik- topik

<ul style="list-style-type: none"> - Insentif dan hadiah untuk setiap penelitian yang dilakukan - Dana institusional untuk mendukung pusat penelitian pelayanan kesehatan, program, serta kantor pusat. 	<p>penelitian pelayanan kesehatan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adanya kurikulum baru mengenai penelitian pelayanan kesehatan • Adanya komite pengawas pusat penelitian
---	--

Dukungan dari pemimpin jurusan dan institusi terhadap kegiatan peningkatan kecakapan (capacity-building) akan membantu terselenggaranya rencana- rencana ke depan. Sebaiknya anda menginformasikan kepada para pemimpin organisasi saat mencari pendanaan baik dari dalam maupun dari luar. Untuk pendanaan dari luar, sebaiknya menyertakan surat rekomendasi yang menjelaskan komitmen organisasi terhadap proyek tersebut. Terus libatkan para pengurus organisasi dalam perkembangan proyek dengan memberikan laporan perkembangan dan melibatkan mereka dalam proses pembangunan infrastruktur. Dengan demikian akan timbul dukungan untuk penelitian pelayanan kesehatan. Dukungan bisa berupa bangunan fisik, pendanaan untuk infrastruktur, tambahan release time, serta perubahan kebijakan. Menciptakan sebuah budaya penelitian bisa sangat sulit dan menyita waktu. Yang menjadi kunci berhasilnya perubahan adalah dengan melalui kebijakan kepemimpinan. Perubahan kebijakan yang signifikan bisa berpengaruh pada budaya organisasi yang meliputi:

- Dokumen formal seperti pernyataan misi atau rencana strategis yang mendukung penelitian pelayanan kesehatan pada level jurusan maupun institusi.
- Adanya jabatan atau kepanitiaan/ komite yang secara khusus mengurus penelitian (dewan staf peneliti, deputi bagian penelitian)
- Kebijakan dan keputusan mengenai release time untuk melaksanakan dan mempersiapkan proposal serta untuk menyelesaikan proyek-proyek penelitian.
- Pengakuan atau penghargaan karena membawa perubahan pada masyarakat (seperti perubahan kebijakn, sistem pemerataan pelayanan kesehatan yang lebih baik).
- Evaluasi kinerja dan penghargaan (kenaikan gaji, promosi jabatan, atau masa jabatan/kerja) yang memperhitungkan usaha pencarian dana, melakukan penelitian, dan mempublikasikan hasil penelitian sebagai poin penting.

Memaksimalkan Keberhasilan

Ada beberapa tantangan yang biasanya muncul saat mengupayakan sebuah budaya organisasi yang mendukung penelitian pelayanan kesehatan. Hal tersebut meliputi:

- Kurangnya pengetahuan organisasional - Kita bisa memberikan ringkasan hasil asesmen kepada pemimpin organisasi.
- Sikap skeptik mengenai penelitian pelayanan kesehatan – Kita bisa memberikan informasi untuk memperlihatkan bagaimana pengalaman yang ada bisa dipakai untuk meningkatkan dan mengadakan sebuah tim lintas disiplin dalam bidang penelitian kesehatan. Berikan artikel- artikel dari jurnal – jurnal terkemuka. Anda bisa melihat daftar jurnal mengenai penelitian pelayanan kesehatan di side bar.
- Munculnya masalah-masalah saat sebuah universitas menjadi lebih berorientasi pada penelitian. Contohnya masalah kebutuhan untuk mengusahakan waktu (release time), serta kebutuhan untuk membuat para pengurus mengerti bagaimana menggunakan dana penelitian dengan tepat- kita bisa memakai hasil penelitian untuk mengusahakan release time yang lebih banyak, serta mendiskusikan anggaran dan rencana kerja dengan para pengurus. Tetapkan jadwal penelitian yang akan datang dan taatilah dengan sangat disiplin.

Anda sebaiknya mulai memikirkan cara mengatasi hambatan-hambatan didalam organisasi anda sendiri. Satu cara yang bisa anda lakukan adalah dengan memberikan artikel-artikel dari jurnal penelitian pelayanan kesehatan terkemuka kepada pemimpin organisasi.

Langkah 3 : Merencanakan Pendukung Infrastruktur

Cooke menyarankan enam prinsip yang wajib dilaksanakan agar peningkatan kecakapan penelitian (capacity building) menjadi lebih efektif. Enam prinsip ini sudah diselaraskan dalam panduan untuk memastikan bahwa aktifitas kegiatan yang anda rencanakan dapat berhasil dilaksanakan. Gambar 5 memperlihatkan hubungan antara enam prinsip-prinsip Cooke dan langkah-langkah di dalam panduan ini. Kami sudah menyertakan langkah-langkah tambahan di dalam panduan ini yang kami yakin penting untuk dibandingkan.

Seperti yang sudah dibahas sebelumnya, adalah penting untuk menyesuaikan kegiatan-kegiatan dalam organisasi anda. Tujuan yang sudah anda tetapkan untuk membuat pendukung

infrastruktur akan membantu dalam membuat skala prioritas saat merencanakan peningkatan kapasitas infrastruktur pelayanan kesehatan anda. Akan tetapi tujuan anda mungkin perlu di sesuaikan dengan persyaratan yang ditetapkan oleh penyandang dana.

Saat menetapkan tujuan ada beberapa hal yang harus dipastikan :

- Tujuan tersebut harus realistis dan dapat dicapai, sesuai dengan asesmen dan rencana kegiatan dalam organisasi anda
- Tujuan tersebut harus dapat diobservasi dan diukur.
- Tujuan tersebut harus mempunyai arti bagi organisasi anda.

Gambar 5. Table perbandingan antara prinsip- prinsip peningkatan kecakapan yang efektif dengan langkah-langkah dalam panduan ini.

6 Prinsip Cooke	Cakupan dalam Panduan
1. Investasi dalam infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Langkah 3 – Merencanakan pendukung infrastruktur dan membuat sebuah pusat penelitian
2. Membangun keahlian dan kepercayaan diri	<ul style="list-style-type: none"> • Langkah 3 – merencanakan pendukung infrastruktur, mengupayakan keahlian penelitian. • Langkah 3 – merencanakan pendukung infrastruktur, menghimpun kelompok penasehat
3. Menjalin koneksi dan kemitraan	<ul style="list-style-type: none"> • Langkah 3 – merencanakan pendukung infrastruktur, menjalin dan memelihara kemitraan • Langkah 3 – merencanakan pendukung infrastruktur, menghimpun kelompok penasehat.
4. Memastikan bahwa penelitian bisa dipakai dan realistis	<ul style="list-style-type: none"> • Langkah 1 – mengetahui kebutuhan dan kemampuan organisasi anda. • Langkah 3 – merencanakan pendukung infrastruktur, mengupayakan keahlian penelitian :

	<p>membuat dan mendukung proyek-proyek penelitian perorangan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Langkah 5 – mengevaluasi prakarsa pendukung infrastruktur
5. Membuat publikasi penelitian yang tepat	<ul style="list-style-type: none"> • Langkah 4 – menjalin komunikasi dan membuat laporan
6. Menyusun dasar-dasar untuk membangun kesinambungan dan keberlangsungan.	<ul style="list-style-type: none"> • Langkah 6 - merencanakan kesinambungan

Berdasarkan literatur, penelitian kami tentang 2 program AHRQ dan wawancara dengan staf dari Program peningkatan kecakapan penelitian Federal, kami menyarankan hubungan dalam setiap kegiatan-kegiatan di bawah ini :

1. Membuat pusat penelitian
 - a. Membangun focus yang sesuai tema
 - b. Memilih peneliti utama atau direktur penelitian
 - c. Mendapatkan staf pendukung penelitian
 - d. Membangun staf pendukung manajemen
 - e. Memperoleh fasilitas dan peralatan penelitian
2. Membangun keahlian penelitian
 - a. Menyediakan pelatihan dan kesempatan bersekolah
 - b. Pendampingan
 - c. Membuat dan mendukung proyek-proyek penelitian perorangan
3. Membangun dna memelihara kemitraan
4. Menghimpun sebuah kelompok penasehat

Adalah penting untuk mengawasi kemajuan dan secara berkala mengadakan evaluasi berdasarkan tujuan dan proses untuk mengidentifikasi penyesuaian yang diperlukan atau perubahan pada tujuan dan kegiatan-kegiatan. Cara yang paling umum untuk memonitor kemajuan adalah dengan pertemuan bulanan internal dan laporan tahunan kepada agensi pendanaan.

Membuat Sebuah Pusat Penelitian

Sebuah pusat penelitian diartikan sebagai Pusat Penelitian terdiri dari sekelompok peneliti yang bekerja sama dalam penelitian dengan wilayah topik yang sama, bekerja sebagai satu entitas formal dalam struktur organisasi dan biasanya berbagi ruang secara fisik. Sebuah pusat penelitian bisa jadi tidak terlalu formal atau kolaborasi para peneliti yang setara. Pendukung infrastruktur yang ditawarkan oleh sebuah pusat penelitian adalah sesuatu yang mendasar untuk keberhasilan sebuah program penelitian pelayanan kesehatan. Pusat penelitian menjadi tempat bagi bantuan teknis dan administratif yang bisa membantu banyak proyek. Dalam membuat pusat penelitian ada 5 hal dasar yang harus dipertimbangkan :

1. Berfokus pada tema
2. Peneliti utama atau direktur penelitian
3. Staf pendukung penelitian
4. Staf pendukung manajemen
5. Fasilitas dan peralatan penelitian

Membangun Fokus yang Sesuai Tema

Idealnya sebuah pusat penelitian pelayanan kesehatan akan mempunyai fokus tema : penelitian harus menampilkan area topik yang spesifik, populasi atau metode penelitian. Sebuah focus tema memungkinkan anda untuk menyusun staf dengan keahlian yang seragam. Lebih jauh lagi sebuah keseragaman memungkinkan anda untuk membuat pelatihan yang sesuai untuk semua dan mentor yang bisa memdampingi banyak orang.

Memilih Peneliti Utama atau Direktur Penelitian

Apabila sebuah proyek atau kegiatan di sponsori oleh pendanaan dari luar, institusi tersebut akan menentukan beberapa persyaratan untuk memilih seorang peneliti utama. Penyandang dana mensyaratkan agar peneliti utama mempunyai surat rekomendasi yang tepat untuk menunjukkan bahwa mereka mempunyai keahlian dan kemampuan yang baik untuk melaksanakan pekerjaan.

Akan sangat menguntungkan apabila memilih peneliti utama yang berpengalaman, karena mereka telah berhasil mengadakan pendanaan tambahan, publikasi, dan presentasi. Seorang peneliti utama yang berpengalaman biasanya seorang yang berada pada level menengah sampai senior di karirnya, dengan 5 atau 30 tahun pengalaman di bidang penelitian. Seorang peneliti utama tidak harus mempunyai keahlian yang sesuai dengan area penelitian, tetapi sangatlah penting apabila seorang peneliti utama mempunyai pengalaman dalam memimpin proyek dan sudah cukup dikenal. Staf yang belum berpengalaman bisa berpotensi menjadi seorang peneliti utama. Pertimbangkan untuk menyusun sebuah kegiatan yang didukung oleh seorang peneliti utama senior dan seorang asisten peneliti utama yang lebih junior.

Satu lagi aspek penting yang harus dipertimbangkan saat memilih seorang peneliti utama adalah memilih seseorang yang bermaksud untuk tetap bekerja sampai proyek berakhir. Pergantian staf proyek mempunyai efek minimal pada keberhasilan sebuah proyek pembangunan kecakapan (*capacity building*), sedangkan pergantian peneliti utama dapat mengakibatkan guncangan besar dan mempunyai dampak yang lebih besar terhadap keberhasilan sebuah proyek.

Mendapatkan Staf Pendukung Penelitian

Staf pendukung penelitian bisa terdiri dari ahli biostatistik, asisten penelitian mahasiswa S2 dan penulis. Biostatistik adalah salah satu faktor yang paling penting untuk keberhasilan sebuah proyek. Biasanya organisasi mempekerjakan seorang anggota staf baru atau membayar upah lembur anggota staf lama. Seorang ahli biostatistik akan memberikan input pada perancangan dan pelatihan untuk sebuah penelitian atau membantu menangani data elektronik, melakukan analisis, dan menulis hasil penelitian. Sangat menguntungkan apabila mempunyai ahli biostatistik yang handal dan bisa menyampaikan gagasan –gagasannya secara efektif pada sesama peneliti. Lebih jauh lagi, seorang ahli biostatistik harus bisa bekerja dalam tim, Karena penelitian dikerjakan berdasarkan proyek.

Asisten peneliti dan mahasiswa S2 adalah tenaga paruh waktu yang diupah dengan dana penelitian. Bantuan mereka penting karena menciptakan kepentingan yang lebih luas pada penelitian tersebut. Asisten peneliti dan mahasiswa S2 bisa mendapatkan pengetahuan dan keahlian baru, di sisi lain mereka adalah tenaga kerja ahli yang terjangkau upahnya. Mereka

mendapat kesempatan menempa keahlian mereka, dan pada banyak kasus, mereka membantu mendirikan sebuah dasar penelitian pelayanan kesehatan di sebuah organisasi.

Bantuan penulis diperlukan saat proses publikasi hasil penelitian dan pembuatan proposal dan hibah dana. Mereka bisa datang dari latar belakang penulis ilmiah, penulis, atau editor. Apabila penulis yang dimaksud berhalangan, carilah penulis lain yang bekerja per kasus. Pertimbangkan seorang dosen senior yang sudah banyak mempublikasikan tulisannya atau seorang konsultan dengan keahlian yang sama. Tugas penulis adalah: membantu membuat hipotesis, membantu menguraikan dokumen, mereview dokumen, mengedit, menulis aplikasi hibah, dan mengumpulkan laporan, artikel, proposal.

Membangun Staf Pendukung Manajemen

Staf organisasi mempunyai tugas untuk membantu mengatur pusat penelitian dan program. Bantuan dari staf diperlukan untuk membantu mengatur usaha- usaha pencarian dana, kinerja proyek, dan keuangan.

Mengatur Usaha- usaha Pencarian Dana

Staf manajemen harus mengenali adanya kesempatan untuk mendapatkan bantuan dana dan menginformasikan hal tersebut kepada seluruh organisasi dan kantor pusat. Staf juga harus bisa membantu semua aspek dalam proses persiapan proposal/aplikasi dana bantuan. Berikut adalah beberapa pekerjaan dalam persiapan:

- Membuat boilerplate. Boilerplate adalah naskah yang bisa dipakai ulang untuk aplikasi baru tanpa harus melakukan perubahan substansial dari naskah asli. Contohnta naskah yang sudah mencantumkan informasi mengenai organisasi anda dan kemampuannya.
- Melihat proposal dan aplikasi yang lalu. Staf manajemen harus membuat sebuah system untuk membantu mengakses proposal dan aplikasi yang lalu yang mungkin berguna dalam usaha mendapatkan pendanaan. Pertimbangkan untuk membuat data base yang membantu menemukan bagian- bagian yang relevan dari usaha pencarian dan yang sedang berlangsung, termasuk bagian yang memuat metode penelitian dan isi.

- Untuk mempermudah mengakses, semua proposal dan aplikasi dana bantuan harus bisa diakses secara elektronik oleh semua staf proyek.
- Mengatur proses pembuatan proposal dan aplikasi dana bantuan.
 1. Atur waktu yang memungkinkan para staf untuk ambil bagian dalam pembuatan proposal.
 2. Perjelas peran dari staf pembuatan proposal dan buatlah pembagian tugas:
 - Siapa yang memimpin
 - Siapa yang mengatur
 - Siapa yang bertanggung jawab memeriksa
 - Siapa saja yang bergabung dalam tim proposal: penulis, editor, tim produksi, tim akunting.
 3. Buat batas waktu proposal. Tentukan tenggat waktu untuk perancangan materi, Penyusunan, pemeriksaan, pembuatan, dan pengiriman. Gunakan skema Gantt, daftar dan format kalender. Tugaskan staf yang berbeda untuk setiap pekerjaan.
 4. Informasikan dengan jelas kepada semua staf tentang tugas- tugas yang akan dilakukan serta tanggal- tanggal yang menjadi batas waktu.
 5. Bila ada hal yang belum jelas, sedapat mungkin tanyakan kepada penyandang dana sebelum memulai penulisan proposal.
 6. Informasikan garis besar proposal serta tugas- tugas penulisan kepada para staf termasuk jumlah halaman untuk setiap bagian.
 7. Berkoordinasilah dengan sub- kontraktor dan rekanan. Perlihatkan detil dan contoh material yang dibutuhkan. Tentukan tenggat waktu yang lebih cepat dari tenggat waktu internal organisasi.
 8. Kumpulkan materi untuk referensi, biosketsa, resume, CV dan lampiran-lampiran lainnya. Kumpulkan susunlah dan referensikan dengan tepat semua lampiran dalam proposal.
 9. Buat rancangan proposal per bagian, dan saat proses editing final selesai, proposal harus tampak seperti ditulis oleh satu orang penulis.
 10. Persiapkan anggaran. Rancanglah anggaran seperti diminta dalam persyaratan
 11. Aturlah sebuah pemeriksaan proposal. Perhatikan setiap masalah yang disebutkan dalam proses pemeriksaan dan selesaikan proposal anda.
 12. Cetak dan jilid proposal. Kumpulkan materi yang diperlukan dan beri label pada kotak pengiriman. Dan pastikan semua sudah diperiksa ulang.

13. Perjelas tenggat waktu, metode dan detail penyerahan. Bersiaplah untuk segala kemungkinan dan mintalah tanda terima penyerahan proposal.

Memantau Proyek dan Kinerja

Staf dan system manajemen harus membantu agar proyek berjalan efektif dengan menggunakan instrument seperti batas waktu, skema organisasi, dan rencana kerja untuk meraih tujuan. Secara khusus, staf harus mampu untuk mengatur:

- Menyelenggarakan pertemuan dan pelatihan. Jadwalkan dan tangani logistik yang diperlukan seperti membuat pengumuman adanya pelatihan, mengatur tempat, menyiapkan acara, dan membayar trainer.
- Memastikan terjadinya komunikasi antar staf yang efektif untuk memperlancar pekerjaan.
- Memantau kemajuan setiap proyek- proyek penelitian dan keseluruhan program pusat penelitian. Termasuk mengumpulkan informasi mengenai kemajuan dan tantangan yang bisa dilakukan secara informal melalui pertemuan staf dan secara formal dengan pengumpulan laporan status secara rutin.
- Menentukan tenggat waktu. Tenggat waktu bisa diatur terlebih dahulu seperti yang ditetapkan oleh pihak manajemen organisasi, atau penyandang dana. Akan tetapi, mungkin perlu juga untuk menyesuaikan tenggat waktu.
- Memastikan agar syarat- syarat laporan dapat dipenuhi.
- Mengatur keuangan. Harus ada sistem yang diterapkan untuk memastikan bahwa:
 - Faktur- faktur dikirim pada waktu dan dengan format yang tepat.
 - Pembayaran diberikan dan diterima oleh kantor yang benar.
 - Pembayaran dilakukan pada tepat waktu dan dengan jumlah yang tepat.
 - Penagihan tidak melebihi dana proyek.
 - Para staf dibayar dengan benar

Memperoleh Peralatan dan Fasilitas Penelitian

- Selain tenaga kerja, pusat penelitian juga mempunyai kebutuhan fisik yang lain.

- Untuk dapat berkumpul sebagai tim peneliti, diperlukan adanya ruangan kantor dan fasilitas.
- Untuk pengumpulan, penyimpanan, dan analisis data diperlukan computer termasuk di dalamnya hardware dan software.
- Diperlukan adanya kebijakan serta prosedur proteksi data dan keamanan untuk mengatur data.
- Kemampuan mencari literatur diperlukan untuk mengakses database perpustakaan dan jurnal untuk tinjauan literatur dan pengamatan lingkungan.

Memaksimalkan Keberhasilan

Membuat pusat penelitian bisa menjadi pekerjaan yang paling sulit mendapat pendanaan dan memeliharanya.

- Pertimbangkan untuk mencari pendanaan dari yayasan untuk membuat pusat penelitian.
- Gunakan dana dari proyek- proyek yang ada untuk menanggung gaji staf dan kegiatan-kegiatan pusat penelitian.
- Usahakan mendapat dana dari dalam institusi untuk pusat penelitian
- Pastikan adanya komitmen yang jelas dari organisasi.
- Pusatkan studi pada satu tema tertentu.
- Saat memilih peneliti utama atau directur penelitian, pertimbangkan untuk memilih seorang yang akan bergabung sampai proyek selesai, punya pengalaman sebagai peneliti senior pada proyek- proyek penelitian, dan sudah sering mempublikasikan hasil penelitiannya.
- Pastikan kalau Peneliti utama akan menyediakan waktu yang banyak untuk mengerjakan program.

Membangun Keahlian Penelitian

Untuk menyiapkan kader peneliti pelayanan kesehatan, anda perlu membentuk keahlian mereka lewat pelatihan dan pendidikan, pendampingan, dan pengalaman mengerjakan proyek penelitian.

Menyediakan Pelatihan dan Kesempatan Bersekolah

Kunci meningkatkan semangat bagi penelitian pelayanan kesehatan adalah dengan membangkitkan ketertarikan staf dan mahasiswa melalui pelatihan dan kesempatan bersekolah. Berikan kesempatan orang lain dalam organisasi anda untuk mengetahui lebih jauh tentang penelitian pelayanan kesehatan. Anda harus membuat rencana pelatihan dan pendidikan. Beberapa faktor yang harus dipertimbangkan adalah:

1. Pelatihan apa yang dibutuhkan dan untuk siapa? Bagaimana anda menentukan topic pelatihan? Gunakan asesmen untuk menetapkan target dan sesuaikan sumber daya dengan kebutuhan peserta. Pelatihan bisa sangat bervariasi tergantung dari kebutuhan setiap individu dan meliputi:
 - Pelatihan pelayanan kesehatan, sistem pemerataan pelayanan kesehatan, dan kebijakan (latar belakang masalah)
 - Konten-konten spesifik (contohnya akses, biaya dan keuangan pelayanan, kualitas pelayanan, keamanan pasien, teknologi informasi pelayanan kesehatan, hasil pelayanan, penelitian efektifitas komparatif)
 - Metode penelitian dan desain studi (contohnya: desain survei, analisa database sakala besar, desain kwasi-eksperimental restrospektif dan prospektif, analisa statistic, metode kualitatif)
 - Penulisan ilmiah dan grant
 - Etika penelitian dan perlindungan manusia sebagai subyek
 - Software penelitian
 - Mengatur dana bantuan
2. Bagaimana anda akan menginformasikan adanya kesempatan pelatihan kepada rekan-rekan anda dalam organisasi?
3. Siapa yang akan memberikan pelatihan (ahli-ahli dari dalam organisasi, anggota kelompok penasehat, mentor, rekan kerja)?
4. Bagaimana pelatihan akan dilaksanakan?
 - Dilaksanakan di kantor, secara online, atau di luar kantor? Dalam bentuk konferensi, workshop, program pelatihan jangka pendek?
 - Formal atau informal?
 - Dikdaktik atau dalam format diskusi?
 - Dalam kelas-kelas, seminar atau klub jurnal?
5. Berapa lama dan berapa sering pelatihan dilakukan?

6. Bagaimana anda mengevaluasi ketepatan dari pelatihan untuk menyatakan keahlian dan kompetensi yang dibutuhkan.

Pendampingan

Penelitian kami, seperti yang dikerjakan juga oleh Zea dan Belgrave, menemukan bahwa pendampingan adalah sebuah bagian integral dari peningkatan kecakapan penelitian layanan kesehatan. Kami menyarankan anda memasukkan pendampingan sebagai bagian dari keseluruhan inisiatif dan komponen kegiatan penelitian. Sebuah rencana pendampingan harus meliputi informasi tentang maksud dari susunan pendampingan yang akan dipakai. Secara spesifik, sebuah rencana harus meliputi sebuah deskripsi keahlian dan karakteristik yang anda cari dari seorang mentor, harapan para mentor dan peserta pendampingan, bentuk pertemuan (empat mata, berpasangan, kelompok), dan frekuensi atau durasi pertemuan.

Kami menemukan bahwa akan berguna bila peserta pendampingan bisa dengan mudah menemui mentor setiap hari dan mempunyai mentor scientific yang ahli. Mentor yang sehari-hari bekerja dikantor yang sama menyediakan bimbingan dalam mengatur kebiasaan spesifik sebuah organisasi dan mengatur masalah-masalah administratif, membantu manajemen waktu, serta mengatasi tantangan-tantangan. Mentor scientific yang ahli yang biasanya berada di luar kantor, membimbing tentang disain dan metodologi penelitian, diseminasi (pembagian informasi) pekerjaan melalui presentasi dan publikasi serta kesempatan untuk mendapatkan pendanaan penelitian tambahan.

Pendampingan bisa dilakukan empat mata, berpasangan atau dalam kelompok. Kami mengamati satu metode dimana peneliti secara perorangan bertemu dengan peneliti utama, penasehat senior lainnya, atau seorang konsultan ahli dari luar, dengan cara empat mata. Didalam bentuk pendampingan yang lain, peserta pendampingan menemui mentor secara berpasangan atau kelompok. Setiap peserta pendampingan didampingi oleh dua staf teknik senior atau lebih (seperti peneliti utama, wakil peneliti utama, ahli bio statistic, dan / atau penulis ilmiah) ada sebuah level kedua dalam pemdampingan yang sering terjadi dimana pesera pendampingan juga mendampingi pengajar junior, staf dan mahasiswa.

Pendampingan tidak boleh dianggap sebagai kegiatan incidental. Lebih bijaksana bila mentor secara formal dilatih untuk mengetahui pentingnya peran mereka. Dukungan yang cukup untuk mentor dan yang didampingi, baik yang dibayar maupun sukarela, memperlihatkan

bahwa pendampingan itu penting dan berharga bagi mereka yang terlibat. Dukungan yang diberikan juga bisa memberikan dorongan untuk memprioritaskan kegiatan ini.

Membuat dan Mendukung Proyek-Proyek Penelitian Perorangan

Tujuan infrastruktur penelitian anda adalah untuk memfasilitasi pembangunan dan dukungan bagi proyek-proyek penelitian.

Memilih Proyek Penelitian Perorangan

Kembangkan keseragaman dalam konten area, dan juga dalam metode untuk melakukan penelitian perorangan atau proyek dalam kelompok kecil. Hal ini memungkinkan anda untuk membangun orang-orang yang kritis didalam staf anda dengan keahlian dan ketertarikan yang sama, yang akan memperkuat tim anda.

Mengatur Proyek Penelitian yang Sukses

Faktor-faktor berikut ini berperan dalam kesuksesan proyek-proyek penelitian perorangan:

- Melakukan strategi-strategi tertentu untuk mengembangkan komunikasi dan networking diantara staf proyek
- Meningkatkan kecakapan peneliti perorangan daripada membangunnya dari awal.
- Membangun database sekunder yang besar dan keahlian untuk bekerja untuk database tersebut.
- Mengusahakan mendapatkan release time yang dilindungi.
- Memelihara keseragaman konten dan atau metode lintas proyek-proyek.

Salah satu tantangan dalam mengatur tim penelitian adalah perubahan staf. Organisasi seharusnya sadar dan merencanakan kesatuan yang kuat. Pergantian staf apabila ditangani dengan baik, tidak akan mengganggu keberhasilan.

Memaksimalkan Keberhasilan

- Pelatihan dan kesempatan memperoleh pendidikan :
 - Membangun rencana pelatihan berdasarkan kebutuhan para staf dan keuangan serta sumberdaya manusia yang tersedia
- Pendampingan :

- Padukan dengan tepat keahlian dan pengetahuan dari mentor dan peserta pendampingan. Berdasarkan pengalaman kami, keberhasilan proyek dan perkembangan karir dipertaruhkan saat mentor dan peserta pendampingan tidak dipasangkan dengan tepat dalam kaitan dengan pengalaman mereka, level senioritas atau area keahlian.
- Susunlah hubungan pendampingan sebaik mungkin sesuai dengan budaya organisasi dan kepribadian pihak-pihak yang terlibat. Pertimbangkan bentuk pendampingan empat mata, berpasangan dan kelompok. Mekanisme yang lebih teratur (seperti pertemuan yang dijadwalkan secara formal) dapat memastikan perkembangan proyek.
- Komitmen waktu untuk seorang mentor seringkali lebih besar dibandingkan saat awal mula. Perhatikan komitmen waktu dari kegiatan pendampingan dan sediakan dukungan financial untuk mentor dan pesrta pendampingan.
- **Proyek Penelitian Perorangan**
 - Bukalah kesempatan untuk para staf berperan serta dalam proyek penelitian. Kesempatan untuk terlibat dalam proyek penelitian akan membangun pengalaman praktis untuk staf anda.
 - Pilih proyek-proyek yang berfokus pada tema – antara topic area atau metode- untuk mendapat keuntungan dari spesialisasi.

Menjalin dan Memelihara Kemitraan

Dalam penelitian kami, menjalin kemitraan adalah kegiatan proyek ang paling sering terjadi, dan juga dianggap sebagai kegiatan proyek yang paling penting. Disarankan untuk menjalin banyak kemitraan. Kemitraan bisa inter atau intra organisasi. Yanagihara, Chang, dan Ernst menyarankan agar organisasi yang lebih kecil “membentuk kemitraan kolaboratif dengan kelompo penelitian yang kuat pada kebanyakan institusi” untuk meraih akses pada peralatan dan tenaga kerja penelitian yang dibutuhkan untuk peningkatan kecakapan.

Dukungan para mitra bisa efektif di jangka pendek maupun jangka panjang. Contohnya, tanpa peralatan yang mumpuni institusi yang baru terbentuk berjuang untuk menarik peneliti senior. Penelitian menunjukkan bahwa “paling tidak tiga peneliti level RO1 yang didanai, dengan keahlian dan prestasi dalam penelitian yang dimiliki diharuskan untuk menunjukkan bahwa dia sangat membutuhkan suatu peralatan.” Kemitraan memberikan manfaat langsung dengan membuka akses pada peralatan yang dibutuhkan untuk jangka panjang strategi untuk berbagi sumber daya dapat memperkuat kemampuan sebuah institusi baru untuk menarik

peneliti di masa depan, dengan demikian meningkatkan kapasitasnya sendiri untuk mencari pendanaan. Para mitra bisa menyediakan dukungan dengan berbagai cara:

- Kerjasama dalam melakukan penelitian dan penulisan naskah
- Menyediakan pelatihan dan pendampingan
- Menyediakan akses ke sumber daya
- Menawarkan akses ke data atau populasi studi
- Menawarkan keahlian klinis atau teknis
- Membantu dalam kelompok penasehat

Seperti disebutkan di langkah pertama, ada tipe mitra yang berbeda-beda, yang bisa memenuhi kebutuhan yang berbeda-beda pula.

Tantangan dalam Memelihara Kemitraan

- Ketidakadilan dalam pembagian sumber daya. Penting bagi peneliti utama untuk memantau dengan baik pembagian dana dan tugas yang tidak rata di antara para mitra.
- Akuntabilitas. Penting untuk menentukan harapan yang jelas mengenai hasil kerja dan proses.
- Prioritas yang terbagi. Organisasi yang bermitra cenderung untuk memiliki tujuan, prioritas dan budaya yang berbeda. Contohnya:
Insentif pengajar untuk kegiatan yang sama bisa sangat berbeda pada tiap institusi. Sebuah institusi yang secara intensif mengajar akan sangat menghargai pelajaran yang diajarkan, penghargaan mengajar, jumlah murid yang didampingi. Sedangkan institusi yang secara intensif melakukan penelitian, akan menghargai publikasi, jumlah pendanaan yang berhasil didapat, prosentase gaji yang didapat dari dana luar. Semua pengajar berharap untuk berkembang dan berhasil, tapi criteria keberhasilan untuk bisa berbeda untuk masing-masing institusi.

Penting bahwa setiap organisasi mengenali tujuan dan prioritas tersebut dan mencari cara di mana semua partner mendapatkan manfaat dari kerjasama tersebut.

- Kepemilikan data. Penting untuk meyakinkan bahwa semua mitra mempunyai kepemilikan data dan kepengarangan artikel-artikel jurnal ditentukan dengan cara yang adil dan murah hati.

Kunci untuk Memelihara Kemitraan

- Pendanaan tambahan. Pencarian kesempatan pendanaan dimana anda dan partner anda bisa meneruskan hubungan anda dengan pendanaan tambahan.
- Dorongan untuk kemitraan. Contohnya, tempatkan diri anda dalam kemitraan dengan membawa keahlian peralatan dan akses ke populasi penelitian atau material yang unik bagi organisasi anda. Tingkatkan kesempatan untuk berbagi kepengarangan artikel jurnal.

Memaksimalkan Keberhasilan

- Jaga perspektif yang inklusif saat membicarakan kepemilikan data dan kepengarangan dengan mitra.
- Membangun harapan akan mitra-mitra.
- Doronglah kemitraan di masa mendatang dengan :
 - Masukkan partnermu di dalam aplikasi pendanaan
 - Milikilah keahlian atau kemampuan istimewa

Menghimpun Sebuah Kelompok Penasehat

Kelompok-kelompok penasehat dapat membantu dalam bermacam-macam tujuan. Mereka secara khusus berharga untuk proyek-proyek benih dan dapat memberikan nasehat dan konseling melalui :

- Memberikan pendampingan dan bimbingan dalam pembangunan keseluruhan program penelitian pelayanan kesehatan.
- Memberikan pendampingan kepada peneliti utama, direktur pusat penelitian, dan yang lainnya.
- Meyakinkan terselenggaranya penelitian yang teliti dengan memberikan input pada disain proyek.
- Menyarankan hubungan bagi kemitraan.

- Menyarankan kesempatan untuk membagikan temuan dalam publikasi dan di dalam konferensi.
- Meninjau publikasi dan presentasi konferensi.
- Merekomendasikan kesempatan pendanaan yang relevan.
- Memeriksa proposal.

Berdasarkan penelitian kami, kami percaya bahwa kelompok penasehat harus terdiri dari empat sampai delapan ahli. Kelompok ini harus cukup besar untuk menyediakan perspektif yang beragam, tetapi juga cukup kecil untuk memfasilitasi pertemuan-pertemuan. Para anggotanya harus bersedia untuk merespon permintaan khusus dan menghadiri pertemuan triwulan secara langsung atau via telekonferensi. Para anggotanya harus memiliki keahlian dalam mengatur program penelitian, mendapatkan pendanaan, dan publikasi di jurnal terkemuka yang dibaca oleh sesama peneliti. Kelompok ini bisa meliputi ahli internal dan eksternal. Sebagai tambahan, anggota dengan keahlian metodologi atau subyek masalah yang relevan bisa menawarkan pendampingan tambahan dan dukungan teknis.

Kelompok pendampingan bisa menjadi sebuah sumber daya untuk mengevaluasi keberhasilan proyek, melalui pemberian umpan balik dalam bentuk asesmen yang sistematis dan periodic.

Memaksimalkan Keberhasilan

Kelompok penasehat harus dibentuk untuk memberikan dukungan dari tipe dan level yang berbeda. Sebuah grup yang terdiri dari empat sampai delapan ahli harus bertemu tiga bulan sekali untuk meninjau kemajuan dan memberikan bimbingan. Idealnya para anggota harus :

- Bersedia merespon permintaan khusus
- Mempunyai keahlian mengatur atau membuat program penelitian
- Mempunyai catatan pendanaan penelitian yang jelas.
- Sudah pernah mempublikasikan secara luas di jurnal terkemuka.
- Mempunyai keahlian metodologi penelitian atau subyek masalah

Pertimbangkan menggunakan kelompok penasehat sebagai sumber umpan balik mengenai kemajuan program-program anda.

Langkah 4: Menjalin Komunikasi dan Membuat Laporan

Langkah 4 berfokus pada menjalin komunikasi dan membuat laporan penelitian untuk tiga stakeholder utama : penyandang dana, para professional penelitian pelayanan kesehatan, dan masyarakat. Masing-masing adalah stakeholder dan audience yang penting untuk hasil penelitian.

Menjalin Komunikasi dengan Penyandang Dana

Menjalin komunikasi dengan penyandang dana penting dan dapat berdampak:

- Informasi tentang kesempatan mendapatkan penelitian dan pendanaan
- Informasi tentang konferensi dan jaringan yang relevan.
- Advis/ saran dan input teknis
- Advis/ saran praktis mengenai penanganan syarat- syarat administrative dan laporan-laporan
- Bimbingan dan advis tentang bagaimana mempersiapkan permohonan selanjutnya.

Kemajuan Proyek

Buatlah secara rutin laporan kemajuan terkini mengenai rencana, program atau proyek. Rencanakan dan kumpulkan informasi untuk laporan kemajuan tahunan.

- Mulailah merencanakan di awal suatu pekerjaan bagaimana anda akan memonitor dan mengumpulkan informasi tentang laporan tahunan.
- Sebelum mengerjakan laporan tahunan, pastikan mengerti apa yang harus dilaporkan dan format laporan.
- Pertimbangkan untuk meminta contoh laporan tahunan pada rekan kerja atau penyandang dana anda, sebagai bahan acuan.

Anggaran

Penting untuk waspada dan mengawasi kondisi anggaran selama proyek berlangsung.

Identifikasi dan jalinlah hubungan kerja dengan bagian keuangan/ bisnis di institusi anda.

Selalu ikuti elemen- elemen berikut ini:

- Total biaya yang dikeluarkan
- Jumlah yang dikeluarkan oleh sebuah proyek atau pekerjaan.
- Jam kerja dan gaji untuk anggota staf.
- Biaya langsung lainnya seperti honor dan kebutuhan konsultan, dibagi menurut jenis-jenisnya.
- Prosentase dari sisa anggaran
- Prosentase dari sisa waktu kontrak atau bana bantuan

Metode Komunikasi

Apabila memungkinkan, pengurus pendanaan menginginkan pertemuan langsung. Sebelumnya rencanakan dahulu pertemuan dengan staf kalau mereka juga akan hadir pada pertemuan yang sama dengan pengurus pendanaan. Walaupun pertemuan langsung lebih dipilih, tapi terkadang hal ini tidak mungkin dilakukan karena jarak dan biaya. Pakailah cara lain untuk berkomunikasi seperti video konferensi, telekonferensi dan email.

Frekwensi

Komunikasi dijadwalkan sesuai dengan keinginan dan dengan cara yang disukai penyandang dana: Apakah mereka ingin pertemuan yang tidak terjadwal dengan berdasar pada kebutuhan atau pertemuan yang dijadwalkan dengan rapi? Sesuaikan frekwensi komunikasi berdasarkan kebutuhan dengan tingkat kesibukan di proyek.

Pilihan Komunikasi Lainnya

Apabila memungkinkan, kesempatan untuk kunjungan lapangan dijadikan satu sekalian dengan pertemuan peneliti utama. Kunjungan lapangan terdiri atas kunjungan penanggung jawab proyek ke institusi atau daerah yang didanai dan biasanya melibatkan interaksi dengan staf proyek di level yang berbeda-beda. Pertemuan dengan peneliti utama melibatkan semua peneliti utama yang sedang didanai dari program tertentu untuk membantu jaringan kerja dan pertukaran informasi. Pertemuan peneliti utama bisa langsung atau melalui telekonferensi.

Menjalin Komunikasi dengan Profesional di Bidang Penelitian Pelayanan Kesehatan

Dalam Penelitian, publikasi dan presentasi adalah metric utama untuk mencari tahu keberhasilan anda dan orgaisasi anda. Penerbitan jurnal (yang dibaca oleh sesame peneliti) akan membawa perhatian yang positif terhadap organisasi anda dan memperlihatkan kemampuan penelitian staf anda. Lihat gambar 6 untuk daftar publikasi penelitian pelayanan kesehatan yang terkemuka. Presentasi dan konferensi akan memungkinkan anda untuk berkesempatan mendapatkan timbal balik untuk penelitian dan menghubungkan anda dengan peneliti lain di bidang yang sama. Presentasi seringkali menjadi dasar pembuatan artikel jurnal. Konferensi juga akan memperlihatkan anda pada para penyandang dana yang mensponsori jenis penelitian yang anda kerjakan.

Nyatakan harapan anda kepada staf anda agar mereka menerbitkan artikel jurnal dan membuat presentasi untuk mencapai keberhasilan. Rencanakan sedini mungkin agar abstrak diterima, alokasikan waktu dan sumber daya yang memadai untuk kegiatan ini. Untuk memaksimalkan keberhasilan dan kualitas presentasi serta publikasi, pertimbangkan untuk menggunakan staf pendukung pusat penelitian. Penulis teknis, ahli biostatistik, mentor, dan anggota kelompok penasehat dapat membantu pembuatan materi sebelum diserahkan.

Gambar 6. Penerbitan Penelitian Pelayanan Kesehatan Terkemuka

Penerbitan Penelitian Pelayanan Kesehatan Terkemuka	
<ul style="list-style-type: none"> • American Journal of Public Health • Health Affair • Health Policy • Health Services Research 	<ul style="list-style-type: none"> • Journal of Health Economics • Journal Of Health Politics, Policy, and Law • Medical Care

<ul style="list-style-type: none"> • International Journal of Health Sciences • Inquiry • Journal of the American Medical Association 	<ul style="list-style-type: none"> • Medical Care Research and Review • Milbank Quartely • New England Journal of Medicine • Social Science and Medicine
--	--

Berbagi Temuan dengan Komunitas

Menerjemahkan penelitian anda ke dalam tindakan dan kebijakan yang bermanfaat bagi masyarakat adalah tujuan utama dari kebanyakan penelitian pelayanan kesehatan. Untuk itu dibutuhkan komunikasi dengan stakeholder seperti pemberi layanan kesehatan, pasien dan pembuat kebijakan. Sumberdaya media yang beragam bisa efektif seperti web site, blog, jaringan media social, surat kabar, artikel, editorial, surat, radio dan televisi. Presentasi di pertemuan dengan gaya town-hall juga bisa dilakukan. Memberitakan penelitian anda bisa membantu dalam mendapatkan dukungan masyarakat. Ahli komunikasi bisa membantu anda dengan bimbingan yang anda perlukan.

Langkah 5: Evaluasi Prakarsa Pendukung Infrastruktur

Tujuan Evaluasi

Evaluasi membuat anda melihat seberapa dekat posisi program anda dengan tujuan yang anda buat. Evaluasi bisa membantu anda melihat apakah anda sudah melaksanakan apa yang ditargetkan dengan baik dalam program anda? Maka dari itu, penting untuk merencanakan evaluasi di awal proyek atau rencana anda. Hasil evaluasi dapat dipakai untuk:

- Mendukung rencana jangka panjang dan jangka pendek.
- Meningkatkan strategi dan kegiatan.
- Membantu penempatan sumber daya manusia, fisik, dan keuangan.
- Memberikan gambaran yang jelas tentang program dan pusat penelitian anda kepada masyarakat, penyandang dana dalam kontrak maupun dana bantuan, dan kepada pemimpin organisasi anda.

- Memandu pengembangan tindakan yang terbaik (best practices) di bidang anda.

Merencanakan Evaluasi

Tidak mungkin untuk mengevaluasi setiap aspek dari program dan rencana anda. Pertimbangkan apa yang paling penting diketahui dari evaluasi dan bagaimana anda menggunakan hasil- hasilnya. Anda mungkin mempertimbangkan untuk melihat kembali tujuan anda atau proposal pendanaan anda untuk memandu keputusan anda. Buatlah sebuah logic model untuk membantu mengatur evaluasi anda. Sebuah logic model memberikan gambaran visual hubungan antara semua sumber daya yang dimiliki program anda, kegiatan yang dilakukan, dan hasil yang muncul. Logic model dapat dipakai sebagai petunjuk arah program anda dan untuk evaluasi anda.

Gambar 7. Kerangka kerja dasar logic model



Tipe- tipe Evaluasi

Evaluasi formatif atau yang berbasis pada proses memeriksa bagaimana sebuah program bekerja. Tipe ini memungkinkan terjadinya deteksi dan koreksi masalah serta inefisiensi. Tipe evaluasi ini melihat masalah- masalah seperti:

- Bagaimana pengurus, pengajar, staf dan mahasiswa mengetahui sumber daya- sumber daya yang tersedia di pusat penelitian?
- Apa yang membuat kegiatan peningkatan kecakapan (capacity-building) lebih mudah dilaksanakan?
- Apa yang membuat kegiatan peningkatan kecakapan (capacity-building) lebih susah dilaksanakan?
- Peningkatan atau perubahan apakah yang direkomendasikan oleh pengurus, pengajar, staf, dan/atau anggota dewan penasehat?

Sebuah evaluasi sumatif atau yang berdasar pada hasil membantu anda untuk menjawab pertanyaan tentang efek yang dipunyai program anda. Hasil bisa merupakan manfaat yang diberikan oleh kegiatan yang dilakukan. Informasi tersebut menyatakan seberapa berhasil proyek anda berkaitan dengan ketercapaian hasil dan tujuan yang diharapkan. Awalnya, anda akan mengidentifikasi hasil- hasil utama program anda. Ada beberapa cara untuk melaksanakannya. Contohnya:

- Mungkin akan membantu untuk memikirkan kegiatan apa yang mampu anda terapkan atau anda rencanakan kemudian tetapkan hasil- hasilnya dari perspektif tersebut, tanyakan pada diri anda sendiri “ Apa yang saya harapkan tercapai dari kegiatan ini?”
- Lihatlah pernyataan misi dan visi atau rencana strategis organisasi anda untuk mengidentifikasi hasil utama anda: Apa yang ingin diraih oleh organisasi anda?
- Lihatlah proposal anda yang sudah mendapatkan dana untuk mengetahui program atau rencana dan periksalah hasil yang dijanjikan.

Tidak selalu mudah untuk mengevaluasi setiap hasil utama yang telah diidentifikasi. Anda mungkin perlu memprioritaskan dan memilih hasil yang sedikit jumlahnya untuk diperiksa. Untuk membantu membuat prioritas yang mana yang akan dievaluasi, pilihlah hasil- hasil yang: spesifik, dapat diamati, dapat diukur, realistis, dan penting bagi stakeholder.

Membuat sebuah Rencana Evaluasi

Seperti yang anda lakukan saat asesmen (Langkah 1), buatlah sebuah rencana evaluasi yang meliputi:

Informasi apa yang akan dikumpulkan?

Buatlah sebuah daftar variabel. Soal- soal evaluasi yang ada di Lampiran bisa membantu dalam membuat/ memilih variabel dan pertanyaan. Daftar variabel harus meliputi informasi mengenai sumber- sumber data. Dalam menentukan bagaimana mengumpulkan informasi, seimbangkan antara kualitas informasi dengan efektifitas biaya pengumpulan data. Metode

pengumpulan data bisa meliputi: survei, pengumpulan data kearsipan, pengambilan data dari database Federal/ umum, diskusi dengan staf, dan umpan balik dari kelompok penasehat. Gunakan data variabel untuk membuat instrumen pengumpulan data seperti formulir, panduan diskusi dan survei.

Kapan Pengumpulan Data Dilakukan?

Evaluasi bisa merupakan sebuah kegiatan intensif- sumber daya. Pertimbangkan seberapa sering anda akan melakukan evaluasi resmi. Mungkin anda akan mengambil sebagian data lebih sering dari pada sebagian yang lain. Contohnya, anda bisa memutuskan untuk mengumpulkan data publikasi dan presentasi dari staf secara tahunan. Di sisi lain anda bisa memutuskan untuk megumpulkan informasi mengenai kebijakan- kebijakan setiap 3 tahun, karena kebijakan cenderung lebih statis. Anda mungkin akan mengumpulkan informasi di awal sebuah kegiatan dan kemudian melakukannya lagi secara berkala sepanjang kegiatan berlangsung untuk melihat adanya perbedaan. Data formatif itu penting dan dapat memberi tahu modifikasi program apa yang perlu dilakukan. Tentukan jadwal pengumpulan data berdasarkan bagaimana rencana anda menggunkana data tersebut.

Siapa yang akan melakukan evaluasi?

Pertimbangkan sumber daya apa yang anda punya untuk melakukan evaluasi dan siapa yang akan melakukannya.

- Seorang evaluator independen tidak terikat sebagai staf, menghilangkan potensi konflik kepentingan, dan memastikan para ahli menganalisa data program.
- Anggota staf internal mungkin familiar dengan organisasi dan pusat penelitian, tetapi belum tentu familiar dengan teknik evaluasi atau mereka mungkin sudut pandang mereka tidak seluas evaluator independen.
- Sebuah kelompok penasehat mungkin bisa membantu dengan memberikan tinjauan program, umpan balik, serta bimbingan yang berguna, khususnya jika anda tidak mampu melakukan sebuah evaluasi formal.

Memaksimalkan Keberhasilan

- Mulailah merencanakan evaluasi di awal kegiatan anda. Siapkan waktu, biaya, dan tenaga yang dibutuhkan untuk melakukan evaluasi. Untuk focus pada evaluasi, buatlah sebuah logic model, lihatlah kembali tujuan anda, atau tinjaulah proposal pendanaan anda.
- Buatlah sebuah rencana evaluasi dan daftar variabel untuk memandu usaha pengumpulan data anda.
- Informasikan hasil evaluasi secara luas untuk mendukung pekerjaan anda dan perlihatkan bahwa umpan balik yang anda punya berarti bagi pekerjaan anda.

Langkah 6: Merencanakan Kesenambungan

Pentingnya Kesenambungan

Mempertahankan sebuah program penelitian pelayanan kesehatan bisa menjadi tugas yang sulit. Selain ada banyak tantangan untuk mempertahankan sebuah program, tantangan terbesar adalah mencari dan mendapatkan pendanaan yang berikutnya. Anda dapat mengatasi tantangan ini dengan membuat sebuah rencana kesinambungan di awal sebuah program baru.

Membuat sebuah Rencana Kesenambungan

Mulailah dengan membuat rencana kesinambungan di awal program anda. Terapkan rencana anda dalam sebuah proses 5 langkah.

Lima Komponen Rencana Kesenambungan

1. Asesmen
2. Pembuatan
3. Penerapan
4. Evaluasi
5. Re- asesmen/ modifikasi

Mulailah dengan mengetahui visi anda terhadap program tersebut pada 2, 5, dan 10 tahun yang akan datang. Buatlah alasan program anda dibuat, apa yang menjadikannya sepadan dengan semua usaha, waktu dan uang? Jawablah pertanyaan berikut ini:

- Bagaiman anda ingin program anda pada 2, 5, dan 10 tahun yang akan datang?
- Apa yang akan menjadi prioritas penelitian atau focus penelitian program anda?
- Bagaimanakah tipe staf dan peralatan yang akan anda butuhkan untuk melakukan penelitian anda?
- Siapa yang akan menjadi mitra anda? Dukungan seperti apa yang akan mereka berikan?
- Berapa banyak uang yang akan dibutuhkan untuk mendukung visi tersebut? Dari mana mendapatkan sumber pendanaan?
- Dampak apa yang akan diberikan oleh program anda pada komunitas penelitian?
- Dampak apa yang akan diberikan oleh program anda pada masyarakat?

Elemen- elemen Rencana Kesenambungan

Berdasarkan jawaban dari pertanyaan- pertanyaan di atas, sisipkan elemen- elemen dalam rencana kesinambungan anda. Lakukanlah langkah- langkah berikut ini untuk setiap elemen:

1. Buatlah tujuan yang dapat diukur dan dihitung.
2. Diskusikan alat- alat untuk mencapai tujuan.
3. Tentukan batas waktu untuk mencapai tujuan.
4. Buatlah tujuan baru saat satu tujuan tercapai.

Satu atau lebih dari elemen- elemen berikut ini dapat mewujudkan rencana kesinambungan program anda:

- Tujuan jangka pendek dan jangka panjang:

- Tujuan jangka pendek adalah yang ditetapkan untuk 2-5 tahun yang akan datang. Tujuan-tujuan ini bisa berdasar atas proses, khususnya untuk organisasi benih, atau berdasar hasil untuk organisasi pupuk. Beberapa contoh tujuan jangka pendek meliputi: menaati batas waktu, menyelesaikan kegiatan proyek, membuat publikasi yang terkait dengan proyek, menghasilkan penelitian/ ide pendanaan di masa depan berdasarkan pekerjaan proyek saat ini, menerima umpan balik dari stakeholder internal maupun eksternal, meningkatkan ketertarikan mahasiswa dalam penelitian pelayanan kesehatan.
- Tujuan jangka panjang terutama adalah tujuan berdasar hasil dan bisa diselesaikan dalam 5-10 tahun. Beberapa contoh tujuan jangka panjang meliputi: mempertahankan sebuah tim terdiri dari 10 peneliti pelayanan kesehatan dengan level doktorat, membuat sebuah jalur pendidikan pelayanan kesehatan dalam universitas dan mendapatkan sejumlah uang pendanaan penelitian setiap tahunnya.
- Prioritas penelitian. Tentukan dan batasi apa yang akan menjadi fokus tema program anda. Walaupun sepertinya membatasi, hal ini dapat membantu anda untuk membangun pengalaman dan keahlian di dalam satu wilayah tertentu atau niche. Pertimbangkan kesempatan dan prioritas pendanaan saat ini dan penyandang dana potensial.
- Mempertahankan staf dan rekrutmen. Pengurangan tenaga kerja adalah bagian yang alami dari pertumbuhan setiap organisasi. Pertahankan staf dengan mendukung usaha-usaha mereka dan menghargai pekerjaan mereka melalui pujian verbal, penghargaan, promosi jabatan, serta kenaikan gaji. Rekrutlah staf baru dengan keahlian dan ketertarikan yang dapat diterapkan di dalam penelitian pelayanan kesehatan.
- Kemitraan. Kenali strategi untuk meningkatkan hubungan dan efektifitas kemitraan. Ciptakan kesempatan untuk mempertahankan dan memperkuat kemitraan. Carilah mitra-mitra baru melalui jaringan kerja di konferensi-konferensi. Hargailah pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang istimewa yang dimiliki organisasi anda. Ringkaslah ini dalam dokumen satu halaman untuk disebarluaskan pada mitra-mitra potensial.
- Kesempatan memperoleh pendanaan. Gunakan prioritas penelitian anda untuk mengidentifikasi penyandang dana yang tepat. Awasi secara mingguan atau harian kesempatan pendanaan potensial yang dikeluarkan dari penyandang dana. Simpan

informasi mengenai kesempatan pendanaan di dalam sebuah database yang bisa diakses oleh semua stakeholder di organisasi anda.

- Pertimbangkan cara untuk memperluas pekerjaan anda saat ini yang bisa mengantarkan kepada pendanaan di masa depan. Pelajari apakah penyandang dana yang sekarang mempunyai rekomendasi atau saran tentang penyandang dana lain yang mungkin mendanai proyek-proyek yang terkait.
- Mempertahankan level infrastruktur atau pendukung pusat penelitian seperti yang kita inginkan bisa sangat menantang tanpa sumber daya keuangan yang mencukupi. Sumber pendanaan yang mungkin bisa didapat meliputi overhead organisasi anda, pendanaan proyek penelitian perorangan dan pendanaan pendukung infrastruktur baru.
- Publikasi dan presentasi. Publikasi di jurnal penelitian pelayanan kesehatan terkemuka akan membawa perhatian positif pada organisasi anda dan menunjukkan kemampuan penelitian anda. Presentasi di konferensi-konferensi juga akan menunjukkan keahlian anda dan memungkinkan anda mendapatkan kesempatan untuk membangun jaringan kerja dengan peneliti lain di bidang yang sama. Konferensi-konferensi juga memberi anda kesempatan bertemu dengan penyandang dana yang mensponsori jenis pekerjaan yang anda lakukan. Anggarkan sejumlah dana dan jadwalkan waktu untuk menulis perjalanan dan biaya pendaftaran.
- Dampak terhadap masyarakat. Dampak positif terhadap masyarakat akan mempermudah anda untuk menggandeng peserta di masa depan. Dampak terhadap masyarakat meliputi : perbaikan pelayanan kesehatan melalui proyek-proyek penelitian. Menginformasikan kebijakan pemerintah dengan hasil-hasil proyek penelitian atau menyebarkan informasi kesehatan kepada masyarakat. Sebarkanlah hasil dari penelitian anda secara luas. Lihat langkah 4 untuk informasi lebih lanjut.

Menerapkan Rencana dan Mengawasi Kemajuan

Buat sistem pendukung yang perlu diterapkan dan wujudkan rencana anda. Contohnya, untuk mencapai tujuan publikasi dan presentasi anda, anggarkan dana untuk mendukung kehadiran pada konferensi-konferensi atau memperkerjakan penulis teknik untuk membantu menulis

dan mengedit artikel yang layak terbit. Informasi mengenai pembuatan sistem pendukung dapat ditemukan di langkah 2, 3 dan 4 dari panduan ini. Pakailah rencana asesmen dan evaluasi untuk memastikan jarak antara posisi anda sekarang dengan visi untuk program anda. Lihatlah kembali rencana tersebut setiap enam bulan sampai dua tahun untuk membuat modifikasi yang sesuai dengan rencana. Awasi kemajuan anda dengan meninjau hasil kegiatan asesmen dan evaluasi anda. Pastikan untuk memasukkan patokan kunci dari rencana kesinambungan sebagai variabel dalam evaluasi. Lihat langkah 1 dan 5 untuk informasi lebih lanjut tentang pelaksanaan asesmen dan evaluasi.

Memaksimalkan Keberhasilan

- Mulailah berencana untuk jangka panjang dengan membuat rencana kesinambungan di awal program anda.
- Awasi dari dekat kesempatan pendanaan potensial.
- Dorong dan dukung staf yang membuat publikasi dan mengikuti konferensi. Kegiatan ini juga menunjukkan keahlian penelitian dan memberi program anda kesempatan bertemu dengan penyandang dana dan partner potensial.
- Carilah pendanaan untuk pusat penelitian melalui dana overhead organisasi anda, pendanaan proyek penelitian perorangan dan pendanaan pendukung infrastruktur baru.

Referensi

i Lohr K, Steinwachs D. Health services research: An evolving definition of the field. *Health Services Research*, 2002; 37(1):15-17.

- ii Cooke J. A framework to evaluate capacity building in health care. *BMC Family Practice*, 2009; 6(44).
Retrieved on February 3, 2009 from <http://creativecommons.org/licenses/by/2.0>.
- iii Zea MC, Belgrave FZ. Mentoring and research capacity-building experiences: Acculturating to research from the perspective of the trainee. *American Journal of Public Health*, 2009; 99(S1):S16-S19.
- iv Yanagihara R, Chang L, Ernst T. Building infrastructure for HIV/AIDS and mental health research at institutions serving minorities. *American Journal of Public Health*, 2009; 99(S1):S82-S86.
- v Carey TS, Howard DL, Goldman M, et al. Developing effective interuniversity partnerships and community-based research to address health disparities. *American Medicine, Management Series: Strategic Alliances in Academic Medicine*, 2005; 47-54.
- vi Harrow J. 'Capacity building' as a public management goal: Myth, magic or the main chance? *Centre for Public Services Management*, 2001; 3(2):209-230.
- vii Northridge ME, Sidbe S, Gohel TJ. Environment and health: Capacity building for the future. *American Journal of Public Health*, 2004; 94(11):1849-1850.
- viii Wing KT. Assessing the effectiveness of capacity-building initiatives: Seven issues for the field. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2004; 33:153-160.
- ix Yung B, Leahy P, Deason LM, et al. Capacity-building needs of minority health nonprofits. *Evaluation and Program Planning*, 2008; 31:382-391.
- x Johnson K, Hays C, Center H, Daley C. Building capacity and sustainable prevention innovations: a sustainability planning model. *Evaluation and Program Planning*, 2004; 27(2):135-149.

Lampiran : Soal-soal Evaluasi/Self-assessment

Lembar kerja ini dapat dipakai sebagai panduan untuk membuat dan mengikuti hasil program anda. Topik-topik dan pertanyaan-pertanyaan yang tertulis di sini tidak dimaksudkan untuk mmenentukan atau inklusif. Sebaliknya, mereka dimaksudkan sebagai soal-soal untuk dipertimbangkan dan diikuti sebelum dan sesudah implementasi dari sebuah rencana atau program. Anda dapat memilih wilayah spesifik yang paling menarik perhatian anda.

Keseluruhan

1. Identifikasi objektif dan tujuan

Pendukung Pusat Penelitian

1. Apakah anda mempunyai :
 - Staf atau sistem untuk mempersiapkan anggaran untuk dana bantuan / kontrak
 - Staf atau sistem untuk mempersiapkan faktor-faktor untuk proyek-proyek yang didanai
 - Staf atau sistem untuk mencatat pengeluaran proyek yang didanai dan membuat laporan pengeluaran bulanan.
 - Staf atau sistem untuk mengidentifikasi dan menyebarkan informasi mengenai kesempatan pendanaan
 - Staf atau sistem untuk menyediakan akses ke proposal-proposal sebelumnya
 - Staf atau sistem untuk meninjau proposal atau menyetujui proposal
 - Teknologi informasi / peralatan komputer, software yang sesuai untuk menyelesaikan penelitian
 - Staf / peralatan / sistem untuk membantu pencarian literatur dan akses literature
 - Dukungan administrative dan sekretariat

- Kegiatan dana bantuan dan kontrak yang terkoordinasi di dalam organisasi (agar dua grup yang berbeda tidak bersaing satu sama lain untuk proyek yang sama)
- Sarjana atau asisten penelitian lain untuk mendukung pekerjaan anda
- Ruang kantor atau ruang laboratorium

Karakteristik Peneliti Utama dan Staf

1. Gelar peneliti utama
2. Peran peneliti utama di dalam organisasi (contohnya ketua program, dosen penelitian, dosen akademik, dan klinis)
3. Gaji peneliti utama
 - Apakah peneliti utama menerima kenaikan gaji atau promosi jabatan (masukkan semua kenaikan yang lebih besar dari kenaikan standar kehidupan tahunan 3 sampai 5% pertahun
4. Jumlah proyek –proyek peneliti utama sebelumnya sebagai peneliti senior (peneliti utama, pembantu peneliti utama, pembantu peneliti, direktur proyek atau wakil direktur proyek)
 - Rata-rata pertahun dalam lima tahun sebelum dan sesudah
5. Jumlah bantuan pendanaan penelitian peneliti utama
 - Rata-rata pertahun dalam lima tahun sebelum dan sesudah
 - Bantuan pendanaan terkait dengan pelayanan kesehatan
6. Jumlah bantuan pendanaan staf
 - Rata-rata pertahun dalam lima tahun sebelum dan sesudah
 - Bantuan pendanaan terkait dengan pelayanan kesehatan

7. Apakah peneliti utama meninggalkan organisasi saat program masih berjalan?
 - Kapan peneliti utama meninggalkan program?
 - Apakah alasan kepergiannya?
 - Berapa lama sebelum peneliti utama diganti?
 - Apakah mantan peneliti utama saat ini sedang melakukan penelitian pelayanan kesehatan?
8. Berapa banyak staf atau peserta meninggalkan organisasi selama program berlangsung?
 - Berapa lama (bulan atau tahun) setiap staf terlibat dalam program?
 - Apakah alasan kepergiannya?
 - Apakah posisi staf tersebut diisi setelah kepergiannya?
 - Berapa lama sebelum staf tersebut diganti?
 - Apakah mantan staf saat ini sedang melakukan penelitian pelayanan kesehatan?
9. Kenaikan pangkat peneliti utama (daftar promosi, surat pengangkatan, penghargaan)
10. Kenaikan pangkat staf (daftar promosi, surat pengangkatan, penghargaan)

Meningkatkan Keahlian Penelitian : Pelatihan dan Pendampingan

1. Apakah staf program memberi pendampingan untuk perorangan?
 - Berapa banyak staf yang memberi pendampingan?
 - Bagaimanakah kerangka pendampingan?
 - Berapa banyak peserta yang dibantu oleh staf?

2. Apakah staf program menerima pendampingan?
 - Ada berapa staf?
 - Bagaimanakah kerangka pendampingan?
3. Apakah staf proyek memberikan pelatihan / pendidikan?
 - Berapa jam / sesi?
 - Apa saja topiknya?
4. Apakah staf proyek menerima pelatihan / pendidikan?
 - Berapa jam atau sesi?
 - Apa saja topiknya?
 - Bagaimanakah format pelatihan?
 - Siapa yang memberi pelatihan?
5. Apakah staf proyek menghadiri konferensi yang terkait dengan pelayanan kesehatan?

Meningkatkan Keahlian Penelitian :

1. Jumlah total proyek penelitian pelayanan kesehatan perorangan
2. Cakupan isi dan topic proyek penelitian
 - Apakah proyek-proyek tersebut meneliti cakupan isi yang sama?
Tidak ada (0%) ; beberapa (1-60%) atau kebanyakan (61-100%)
3. Metode penelitian proyek
 - Apakah proyek menggunakan metodologi penelitian yang sama
Tidak ada (0%) ; beberapa (1-60%) atau kebanyakan (61-100%)

4. Dampak penelitian terhadap masyarakat

- Apakah ada pelayanan kesehatan yang diberikan sebagai bagian dari hasil proyek atau program anda?
- Apakah ada informasi mengenai kesehatan yang disebarkan kepada masyarakat?
- Apakah ada kebijakan pemerintah (di setiap level) yang dipengaruhi oleh temuan penelitian anda
- Apakah program organisasi anda mempunyai dampak yang lain terhadap masyarakat?

Kemitraan

1. Daftarlh setiap partner. Untuk setiap partner meliputi:

- Status terkini kemitraan (sedang berlangsung formal, sedang berlangsung informal atau sudah selesai)
- Seberapa berhasilkah kemitraan tersebut?
- Seberapa mungkin kemitraan diteruskan pada 3 sampai 5 tahun yang akan datang

Budaya Penelitian

1. Level keseluruhan pendanaan penelitian sebelumnya (dalam 5 tahun sebelum dan sesudah)

- Rata-rata pertahun? <http://www.nsf.gov/statistics/>
- Penelitian tipe apakah yang menerima pendanaan?

2. Apakah ada pusat penelitian di dalam organisasi anda?
 - Apakah ada pusat penelitian yang secara khusus berhubungan dengan penelitian pelayanan kesehatan
3. Apakah ada dokumen formal organisasi seperti pernyataan misi atau visi atau rencana strategis atau kebijakan dan praktek-praktek yang secara eksplisit mendukung dan mendorong penelitian?
4. Apakah ada posisi staf atau panitia yang mendukung penelitian (contohnya wakil ketua bagian penelitian, dewan staf penelitian)
5. Apakah organisasi anda memiliki Dewan Peninjau Institusional? Atau sebuah kesepakatan resmi untuk memakai dewan peninjau milik organisasi lain?
6. Sampai sejauh mana melaksanakan dan mempublikasikan penelitian – termasuk, mendapatkan pendanaan, membuat presentasi professional, dan menerbitkan dalam jurnal- dipertimbangkan oleh organisasi anda dalam evaluasi kinerja dan keputusan mengenai kenaikan gaji, promosi jabatan, dan masa kerja/jabatan
7. Seberapa banyak dukungan verbal dan dorongan yang didapatkan staf dari supervisor untuk melaksanakan kegiatan penelitian?
8. Seberapa banyak bantuan nyata (contohnya bantuan keuangan, release time, staf untuk membantu) yang diberikan supervisor untuk melaksanakan aktivitas penelitian?
9. Seberapa sulit untuk mendapatkan bantuan yang dibutuhkan dari orang- orang dalam organisasi anda?

* Biostatistik

* Dana bantuan/ penulisan dan tinjauan proposal

* Penulisan dan tinjauan artikel jurnal

*Masalah metodologi penelitian (contohnya, desain penelitian, perancangan instrument pengumpulan data)

10. Seberapa sulit untuk mendapatkan bantuan yang dibutuhkan dari orang-orang di luar organisasi anda?

* Biostatistik

* Dana bantuan/ penulisan dan tinjauan proposal

* Penulisan dan tinjauan artikel jurnal

* Masalah metodologi penelitian (contohnya, desain penelitian, perancangan instrument pengumpulan data)

11. Seberapa mudah atau sulit untuk mendapatkan yang berikut ini:

* Persetujuan organisasi untuk mengajukan dana bantuan penelitian pelayanan kesehatan

* Tenaga dan waktu staf untuk membantu menyiapkan proposal penelitian pelayanan kesehatan

* Tenaga dan waktu staf untuk membantu pelaksanaan penelitian pelayanan kesehatan

* Bantuan keuangan dari organisasi anda untuk menulis proposal atau melaksanakan penelitian pelayanan kesehatan

* Waktu jeda atau release time untuk menulis proposal atau melaksanakan penelitian pelayanan kesehatan

12. Halangan apakah yang dihadapi program anda, yaitu apa saja yang ikut campur dalam kemampuan anda untuk melakukan penelitian pelayanan kesehatan? Bagaimana anda mengatasi hal tersebut?

13. Apa yang membuat proyek anda berjalan dengan lebih lancar atau sebaliknya membuatnya lebih mudah bagi anda untuk melaksanakan penelitian pelayanan kesehatan.

1. Peneliti Utama: Jumlah keseluruhan publikasi

- Rata- rata setiap tahun dalam 5 tahun sebelum dan sesudah
- Artikel dalam jurnal yang ditinjau sesama peneliti
- Artikel penulis pertama
- Artikel tentang penelitian pelayanan kesehatan
- Artikel di jurnal pelayanan kesehatan terkemuka
- Artikel yang dikumpulkan

2. Staf: Jumlah keseluruhan publikasi

- Rata- rata setiap tahun dalam 5 tahun sebelum dan sesudah
- Artikel dalam jurnal yang ditinjau sesama peneliti
- Artikel penulis pertama
- Artikel tentang penelitian pelayanan kesehatan
- Artikel di jurnal pelayanan kesehatan terkemuka
- Artikel yang dikumpulkan

3. Peneliti Utama : Jumlah keseluruhan poster, makalah, dan presentasi yang dibuat di konferensi

- Rata- rata setiap tahun dalam 5 tahun sebelum dan sesudah
- Presentasi penulis pertama
- Presentasi tentang penelitian pelayanan kesehatan

4. Staf : Jumlah keseluruhan poster, makalah, dan presentasi yang dibuat di konferensi
 - Rata- rata setiap tahun dalam 5 tahun sebelum dan sesudah
 - Presentasi penulis pertama
 - Presentasi tentang penelitian pelayanan kesehatan
5. Apakah anda membagikan hasil penelitian kepada masyarakat? Dalam format apa?