

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Rumah sakit ialah tempat bagi pasien untuk mendapatkan pelayanan kesehatan, namun sekarang ini rumah sakit bukan hanya di sambangi oleh orang yang ingin mendapatkan pemeriksaan dan pelayanan kesehatan juga sebagai tempat *upgrade skill* pendidikan, wadah pengembangan penelitian ilmiah serta tempat bisnis yang bergerak dalam usaha kesehatan. Hal ini sesuai dengan uraian Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 pada pasal 3 yang menyatakan bahwa, “Rumah Sakit ialah institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi, dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya”.

Fungsi rumah sakit berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tersebut antara lain:

1. Penyelenggaraan pelayanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit,

2. Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui pelayanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis,
3. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian pelayanan kesehatan,
4. Penyelenggaraan penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan pelayanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

Perkembangan pelayanan kesehatan yang pesat saat ini menuntut pengelola rumah sakit untuk menjalankan usahanya dengan baik. Keadaan ini menimbulkan persaingan yang semakin ketat, sehingga pelayanan kesehatan yang dikelola dengan baik diharapkan dapat bertahan bahkan berkembang. Peningkatan kualitas pelayanan di rumah sakit menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan kualitas layanan kesehatan. Beberapa permasalahan terkait peningkatan kualitas pelayanan di rumah sakit ialah terlambatnya waktu tunggu pasien, kurangnya informasi yang diberikan, kesalahan dalam diagnosis dan pengobatan, serta lainnya (Djuwita, 2017).

Di Indonesia, laporan Direktorat Jenderal Kementerian Kesehatan pada 2017 memaparkan permasalahan kualitas pelayanan kesehatan di Indonesia sendiri termasuk masih adanya ketidaksesuaian pelayanan dengan kebutuhan pasien, keterlibatan pasien yang rendah, perhatian terhadap hak pasien dan keluarga yang masih rendah, motivasi dan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang masih

rendah, budaya mutu dan keselamatan pasien yang masih rendah, berlebihannya penggunaan tes diagnostik dan antibiotik (Viola E,2018). Selain itu, masalah layanan kesehatan juga berkaitan dengan SDM yang kurangnya keterampilan tenaga kesehatan, penanganan risiko yang tidak tepat, kerjasama tim yang buruk, komunikasi antar profesi yang tidak efektif, dan lain sebagainya, sehingga hal ini berkontribusi pada tingginya angka kematian ibu (Mahmoud.MA,2018). Oleh karena itu Rumah Sakit di Indonesia perlu melakukan perbaikan baik segi manajemen maupun pelayanan agar dapat meningkatkan pelayanan kepada pasien, sebagaimana tertuang pada Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang keharusan rumah sakit agar efektif dan efisien. Perlu adanya *upgrade* dalam hal pelayanan rumah sakit, dalam hal ini disarankan rumah sakit untuk mengimplementasikan konsep “*Lean Hospital Management*”.

*Lean Management* merupakan sebuah sistem manajemen yang sepenuhnya berfokus pada efisiensi. Konsep ini dilakukan pada sebuah filsafat pertumbuhan jangka panjang lewat upaya peningkatan nilai pelanggan, masyarakat dan ekonomi dengan tujuan mengurangi biaya, mempercepat waktu layanan, dan meningkatkan mutu lewat penghapusan pemborosan secara total (Boos & Frank, 2013). *Lean Management* bisa diaplikasikan pada semua organisasi termasuk organisasi pelayanan kesehatan seperti Rumah Sakit. *Lean Management* memberikan kesempatan kepada staf dengan posisi terendah sekalipun untuk bersuara, menyampaikan ide-idenya dan mengambil tindakan-tindakan yang diperlukan untuk upaya perbaikan.

Mark Graban (2018) menyimpulkan bahwa penerapan *Lean* di fasilitas layanan kesehatan termasuk rumah sakit memiliki dampak yang positif sebagai salah satu metode meningkatkan kualitas dan keselamatan pasien, menekan lama waktu perawatan dan lama waktu tunggu, melancarkan alur pelayanan, meningkatkan kepuasan pasien, serta menyeimbangkan pendapatan dan pengeluaran biaya operasional. Secara empiris, Implementasi *Lean Management* telah memberikan dampak peningkatan berbagai kinerja pelayanan di rumah sakit, seperti: (1) Menurunkan: 54,5% waktu antrean, menurunkan 32,4% waktu pendaftaran, menurunkan 76,9% waktu tunggu keluar RS, Menurunkan rata-rata waktu tunggu pasien infus kemoterapi, (2) Meningkatkan efisiensi aliran proses laboratorium, (3) Menurunkan 13% total biaya *diagnostic*, (4) Meningkatkan efisiensi ruang operasi, (5) Penghematan mingguan \$ 8,197 (\$ 426.244/tahun). Di RS Virginia Mason, implementasi *Lean Management* berhasil: (1) Meningkatkan 45-75% produktivitas, (2) Pengurangan 25-55% biaya, (3) Kelancaran proses: 60-90 %, (4) Penurunan *defect*: 50-90%, (5) Pengurangan inventori: 60-90%, (6) Penurunan penggunaan tempat: 35-50%, (7) Penurunan *lead time*: 50-90%.

Di Indonesia sudah ada beberapa rumah sakit yang menerapkan metode *Lean Hospital Management* seperti: RSI Sultan Agung Semarang, RSUD Cilining, dengan hasil aktivitas *value added* terjadi peningkatan menjadi 61,38% dan terdapat penurunan pada aktivitas non *value added* menjadi 38,62%, RSUD

dr.Haryoto Lumajang dengan hasil *Lean* mampu mengoptimalkan jalur perawatan bedah pada instalasi bedah medik.

Dari latar belakang, penulis tertarik mengambil penelitian pengaruh implementasi *Lean* khususnya di bagian kualitas pelayanan yang di lakukan pada Instalasi Farmasi RSI Sultan Agung yang mana ialah rumah sakit yang baru beroperasi sejak tanggal 31 Maret 2021 yang memiliki ciri khas menerapkan pelayanan kesehatan yang agamis dalam keseharian pelayanannya.

Adapun alasan peneliti ingin menjadikan RSI Sultan Agung Banjarbaru sebagai tempat penelitian di karenakan dari hasil penelusuran jurnal menunjukkan bahwa ada RSI Sultan Agung Semarang yang sudah menerapkan *Lean Management* dan mengetahui dari studi pendahuluan bahwa RSI Sultan Agung Banjarbaru satu Yayasan dengan RSI Sultan Agung Semarang dan kedua rumah sakit telah menerapkan *Lean Management*, berdasarkan dari informasi narasumber di RSI Sultan Agung Banjarbaru di dapat bahwa *Lean Management* sudah di terapkan pada 3 unit yaitu IGD, Rekam Medis, dan Instalasi Farmasi. Dari hasil observasi ternyata penerapan *Lean* telah di terapkan optimal pada instalasi farmasi. Dan yang menjadi bahan ketertarikan peneliti dikarenakan *Lean* masih belum ada di terapkan di Kalimantan sehingga besar kiranya jika penelitian ini bisa menjadi rujukan tentang hasil penerapan *Lean Management* di rumah sakit khususnya Kalimantan Selatan.

Dan juga penelitian ini berfokus tentang bagaimana prinsip *Lean Hospital Management* dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Instalasi Farmasi RSI Sultan Agung?

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

1. Bagaimanakah aktivitas proses kerja instalasi farmasi di RSI Sultan Agung ?
2. Bagaimana usulan perbaikan menggunakan pendekatan *Lean Management* pada pelayanan instalasi farmasi ?

## **1.3 Tujuan**

### **1.3.1 Tujuan Umum**

Tujuan penelitian ini untuk mendiskripsikan implementasi prinsip *Lean Management* terhadap peningkatan kualitas pelayanan di instalasi farmasi RSI Sultan Agung.

### **1.3.2 Tujuan khusus**

1. Mengidentifikasi aktivitas proses kerja pada instalasi farmasi RSI Sultan Agung Banjarbaru, dan
2. Mengidentifikasi unsur perbaikan pelayanan instalasi farmasi dengan pendekatan *Lean Management*.

## **1.4 Manfaat**

### **1.4.1 Manfaat Bagi Institusi**

1. Memperkuat teori penelitian tentang peningkatan mutu dengan metode *Lean Hospital Management*,

2. Meningkatkan pengetahuan dan wawasan tentang *Lean Hospital Management*.

#### **1.4.2 Manfaat Bagi Instansi**

1. Memberikan gambaran tentang bagaimana implementasi *Lean* dalam pelayanan rumah sakit,
2. Memberikan gambaran aktivitas proses kerja pada instalasi farmasi,
3. Memberikan usulan perbaikan pelayanan instalasi farmasi menggunakan metode *Lean Management*.

#### **1.4.3 Manfaat Bagi Masyarakat**

1. Masyarakat memahami salah satu metode yang digunakan dalam manajemen rumah sakit, dan
2. Masyarakat dapat memahami bagaimana berjalanya regulasi rumah sakit dan masalah di dalamnya.