

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Rumah sakit merupakan tempat pelayanan kesehatan masyarakat yang dituntut untuk senantiasa selalu memberikan pelayanan kesehatan yang efektif dan sesuai standar layanan rumah sakit dan selalu diikuti oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga tercipta pelayanan yang berkualitas sebagaimana yang telah diatur dalam Undang-undang No. 44 Tahun 2009. Seiring waktu rumah sakit menghadapi tekanan yang terus meningkat untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas biaya layanan mereka, karena persaingan diantara penyedia layanan kesehatan, harapan customer yang lebih tinggi, pemeriksaan ketat untuk pembayaran asuransi, peraturan pemerintah baru, populasi yang menua dan mengurangi pengeluaran pemerintah (Al Owad, Samaranayake, Karim & Ahsan, 2018).

Menurut Muthia et al (2020), Rumah Sakit memberikan berbagai layanan kesehatan, salah satu pelayanannya berupa rawat jalan. Pelayanan rawat jalan merupakan salah satu andalan bagi rumah sakit dalam meningkatkan pemasukan dan penunjang bagi unit lainnya. Pelayanan rawat jalan menyediakan layanan kepada pasien dengan keluhan tidak *emergency* dan dapat ditangani tanpa mengharuskan mereka untuk tinggal atau menginap dirumah sakit. Salah satu tantangan terpenting yang dihadapi rumah sakit dalam mencapai efisiensi biaya adalah dengan mengurangi waktu tunggu (*waiting time*).

Waktu tunggu pelayanan merupakan masalah yang masih banyak dijumpai dalam praktik pelayanan kesehatan, dan salah satu komponen yang potensial menyebabkan ketidakpuasan, dimana dengan menggunakan waktu yang lama menyebabkan ketidakpuasan terhadap pasien. Dalam segi konteks, waktu tunggu adalah masalah yang selalu menimbulkan keluhan pasien di beberapa rumah sakit, sering sekali masalah waktu tunggu pelayanan ini kurang mendapatkan perhatian pihak rumah sakit.

Menurut Aueprasent & wonghatsanekorn (2016) mengatakan waktu tunggu terlalu lama dirumah sakit secara umum terjadi di unit rawat jalan, hal ini menjadi

masalah mendesak karena seiring waktu penggunaan fasilitas rawat jalan dirumah sakit Indonesia telah meningkat. Karena ada banyak proses yang diperlukan untuk menerima perawatan kesehatan untuk setiap pasien rawat jalan, waktu layanan yang dihabiskan setiap pasien rawat jalan dirumah sakit menjadi lebih lama dari yang diperlukan. Masalah ini mempengaruhi kepuasan pasien rawat jalan dan juga kredibilitas rumah sakit.

Permasalahan umum yang terjadi dalam pelayanan rawat jalan dirumah sakit adalah lamanya waktu tunggu, proses administrasi, ketersediaan informasi dan yang lainnya. Lamanya waktu tunggu proses pelayanan rawat jalan akan menghambat jalannya pelayanan, yang berdampak pada antrean yang menumpuk dan mengakibatkan pelayanan tidak efisien. Namun tidak semua kesalahan berasal dari perawatan kesehatan, Sukernas (Survei Kesehatan Nasional) mengungkapkan bahwa secara umum hanya 59,7% pasien rawat jalan dirumah sakit di Indonesia puas dengan pelayanan, sisanya agak puas (32,3%), sebagian tidak puas (7,2%) dan tidak puas (0,9%) (Iswanto, 2019).

Lean adalah seperangkat prinsip dan alat yang digunakan untuk menciptakan budaya perbaikan. prinsip-prinsip penting manajemen lean meliputi perbaikan terus-menerus, menciptakan nilai dengan menghilangkan waste, menemukan tujuan, inovasi lini depan, menggunakan standar visual dan menerapkan standar kerja atau langkah-langkah proses standar. menggunakan metodologi *lean* dalam perawatan kesehatan untuk mengidentifikasi dan kemudian menghilangkan *waste* bukan hal baru (Shiu and Myasak, 2017).

Salah satu Rumah Sakit swasta yang ada di kota Sibolga adalah Rumah Sakit Metta Medika II dengan tipe kelas D. Dalam melayani pasien khususnya rawat jalan, Rumah Sakit Metta Medika II mengacu kepada standar waktu pelayanan yang telah ditetapkan pemerintah dalam SK Menteri Kesehatan No. 129/Menkes/SK/II/2008 yaitu waktu pelayanan yang tidak lebih dari 60 menit.

Pelayanan kesehatan meliputi pelayanan IGD, Rawat jalan, rawat inap, Farmasi, pelayanan pemeriksaan Penunjang dan pendukung lainnya. Pelayanan di rawat jalan terdiri dari poliklinik penyakit dalam, poliklinik anak, poliklinik bedah, poliklinik Obstetri dan Gynekologi, poliklinik saraf, poliklinik paru, poliklinik THT dan poliklinik penunjang lainnya. Berdasarkan data sekunder yang diperoleh, terlihat

bahwa kunjungan pasien terbanyak ada pada poliklinik penyakit dalam sebanyak 2981 pasien dari bulan Januari-Agustus 2021.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara terhadap pasien rawat jalan, didapatkan keluhan dari pasien baru yang mengeluhkan pelayanan pendaftaran terlebih bagi pasien BPJS dikarenakan berkas yang dibawa tidak lengkap akibat kurangnya informasi yang diterima pasien, ditemukan juga beberapa pasien yang langsung duduk di ruang tunggu tidak mengambil nomor antrian terlebih dahulu hal ini menyebabkan pasien menjadi lama pendaftaran dan harus mengisi aplikasi pasien baru terlebih dahulu. Beberapa pasien mengeluhkan lama nya pengambilan obat di farmasi. Terlihat bahwa alur pelayanan di poliklinik rawat jalan RS Metta Medika II belum efektif dan efisien dalam hal waktu, tenaga maupun ruang. Hasil pengukuran rata-rata waktu tunggu pada observasi awal di poliklinik tercatat selama ± 90 menit . Lamanya waktu pelayanan ini disebabkan adanya aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah bagi pasien sehingga perlu dilakukan pendekatan peningkatan kualitas, yang berasal dari sector manufaktur yaitu *Lean Management*. Latar belakang masalah tersebut mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi *Lean Hospital* dalam meningkatkan Pelayanan Rawat Jalan di RS Metta Medika II”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini berdasarkan latar belakang diatas adalah :

1. Bagaimana gambaran VSM (*Value Stream Mapping*) di pelayanan rawat jalan RS Metta Medika II.
2. Apakah hal yang menjadi *waste* dipelayanan rawat jalan RS Metta Medika II.
3. Bagaimana usulan perbaikan menggunakan pendekatan *Lean Hospital* untuk meminimalkan *waste* yang terjadi di pelayanan rawat jalan RS Metta Medika II.

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Untuk menganalisis pengaruh implementasi Lean Manajemen pada pelayanan rawat jalan pasien BPJS Kesehatan RS Metta Medika II.

1.3.2 Tujuan Khusus

1. Menyajikan gambaran VSM (*Value Stream Mapping*) yang dilaksanakan di pelayanan rawat jalan RS Metta Medika II.
2. Menganalisis *waste* di pelayanan rawat jalan RS Metta Medika II.
3. Menganalisis perbaikan menggunakan pendekatan *Lean hospital* untuk meminimalkan *waste* yang terjadi di pelayanan rawat jalan RS Metta Medika II.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Masyarakat
 - a. Diharapkan dapat bermanfaat bagi masyarakat yang akan berobat pada pelayanan rawat jalan di RS Metta Medika II
 - b. Diharapkan kepuasan masyarakat meningkat terhadap pelayanan rawat jalan RS Metta Medika II setelah diterapkan nya *Lean Hospital* dipelayanan rawat jalan RS Metta Medika II.

2. Manfaat Bagi Tempat Penelitian

Sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi pihak manajemen RS Metta Medika II khususnya bagian pelayanan rawat jalan dalam melakukan perbaikan proses pelayanan dengan menggunakan Lean Hospital sehingga dapat membuat pelayanan efektif yang berhubungan dengan perencanaan, penjadwalan dan pengeksekusian yang tepat mutu, tepat waktu dan tepat jumlah sehingga akan menghasilkan pelayanan yang efisien untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara hemat, cepat, tepat waktu tanpa perlu mengeluarkan biaya lebih dari yang seharusnya.

3. Manfaat Bagi Institusi

- a. Sebagai bahan sumber informasi terkait implementasi Lean Hospital di pelayanan rawat jalan.
- b. sumber referensi bagi institusi untuk mengembangkan penelitian tentang implemetasi lean hospital berikutnya.

4. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Diharapkan dapat menjadi referensi atau masukan bagi penelitian berikutnya khususnya penelitian mengenai implementasi Lean Hospital untuk mengidentifikasi waste dipelayanan rawat jalan.
- b. Diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi tentang bentuk penerapan ilmu manajemen rumah sakit.