

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Operasional yang efisien merupakan aspek krusial dalam pengelolaan rumah sakit, terutama di tengah tantangan keterbatasan sumber daya, peningkatan jumlah pasien, dan ekspektasi terhadap kualitas layanan kesehatan. Sebagai institusi yang kompleks, rumah sakit menghadapi berbagai kendala, seperti antrian pasien yang panjang, penggunaan sumber daya yang kurang optimal, serta meningkatnya biaya operasional. Dalam konteks ini, strategi yang mendukung efisiensi operasional menjadi sangat penting untuk mempertahankan kualitas layanan dan mengoptimalkan kinerja secara keseluruhan (Safitri *et al.*, 2025)

Masalah antrian pasien yang panjang sering mencerminkan ketidakefisienan dalam pengelolaan alur pasien, khususnya di unit rawat jalan. Menurut Ariotejo (2018) mencatat bahwa penerapan continuous improvement di Rumah Sakit Haji Jakarta mampu mengurangi waktu tunggu pasien melalui perbaikan alur pelayanan rawat jalan, menegaskan pentingnya efisiensi dalam meningkatkan pengalaman layanan pasien. Selain itu, penggunaan sumber daya yang kurang optimal, seperti peralatan medis dan tenaga kerja yang tidak terkelola dengan baik, menjadi hambatan utama dalam upaya meningkatkan mutu layanan rumah sakit (Hasan & Zaky, 2022)

Secara keseluruhan, peningkatan efisiensi operasional rumah sakit melalui pendekatan Lean Management tidak hanya dapat mengurangi biaya, tetapi juga meningkatkan pengalaman pasien dan kualitas layanan secara keseluruhan. Dalam konteks Indonesia, strategi ini semakin penting karena tekanan dari meningkatnya jumlah pasien, tuntutan kualitas layanan, dan keterbatasan sumber daya yang ada (Arief Sutisna & Triyanto, 2022).

Implementasi *Lean Management* di rumah sakit memerlukan perubahan dalam tata kelola operasional dan budaya organisasi. Penerapan lean di unit rawat jalan, misalnya, melibatkan optimalisasi alur pasien, pengaturan yang lebih baik terhadap ketersediaan tenaga medis, serta pengurangan proses administratif yang memakan waktu. Studi yang dilakukan di Rumah Sakit Tugu Ibu Depok menunjukkan bahwa pendekatan Lean Hospital mampu mengurangi waktu tunggu pasien rawat jalan secara signifikan, sekaligus meningkatkan kepuasan pasien (Muthia, Riandhini, & Sudirja, 2020).

Lean Management juga mendorong adanya continuous improvement atau perbaikan berkelanjutan. Perbaikan ini dilakukan dengan memetakan alur proses (value stream mapping) untuk mengidentifikasi area-area yang memiliki potensi pemborosan, kemudian dilakukan redesign proses untuk menghilangkan aktivitas yang tidak efisien. Dalam penelitian Paramita (2020) menjelaskan jika penerapan lean di rumah sakit umum pada proses pelayanan rawat jalan berhasil memperbaiki alur pelayanan, sehingga waktu tunggu dan antrian pasien dapat diminimalisir.

Data dari beberapa penelitian yang membahas pemborosan biaya di rumah sakit, yang didapatkan melalui penerapan Lean Management antara lain Di RS Virginia Mason, Amerika Serikat, penerapan Lean Management berhasil menurunkan biaya operasional sebesar 25-55%, mengurangi inventory 60-90%, serta mengurangi penggunaan ruang dan lead time hingga 50-90%, yang menunjukkan pengurangan pemborosan yang signifikan. Pada penelitian yang dilakukan di Indonesia, Rumah Sakit Tugu Ibu Depok menunjukkan bahwa penerapan Lean Hospital berhasil mengurangi waktu tunggu pasien rawat jalan, yang berdampak langsung pada efisiensi biaya dan peningkatan kepuasan pasien.

Penelitian oleh Muthia *et al.* (2020) di RS PKU Muhammadiyah Bantul mengidentifikasi waste pada registrasi, pemeriksaan poli, dan penerimaan obat sebagai area pemborosan utama yang memerlukan optimasi dalam proses pelayanan. Di Panti Rapih Hospital Yogyakarta, implementasi Lean di unit logistik terbukti mengurangi pemborosan pada inventory dan mengoptimalkan pengelolaan persediaan rumah sakit. Berdasarkan berbagai studi internasional dan lokal, implementasi Lean Management secara konsisten menurunkan biaya operasional rumah sakit melalui pengurangan pemborosan di lini klinis dan non-klinis tanpa mengorbankan kualitas layanan.

Penerapan *Lean Hospital* terbukti tidak hanya berdampak pada efisiensi waktu dan biaya, tetapi juga meningkatkan keselamatan pasien dan keterlibatan pegawai (Grabau, 2018). *Lean Management* mendorong perubahan budaya organisasi menuju perbaikan berkelanjutan, yang sangat penting dalam.

menghadapi tekanan eksternal seperti meningkatnya jumlah pasien, keterbatasan sumber daya, dan tuntutan mutu layanan (Arief Sutisna & Triyanto, 2022). Dalam penelitian Rooslanda (2023) menunjukkan bahwa implementasi *Lean Management* di rumah sakit dapat meningkatkan kepuasan pasien dan menurunkan konflik antara dokter dan pasien.

Penerapan Lean Hospital ini telah menunjukkan hasil yang positif di berbagai rumah sakit, termasuk dalam hal pengurangan waktu tunggu pasien dan peningkatan efisiensi alur pelayanan. Namun, untuk mencapai hasil yang optimal, rumah sakit perlu memiliki komitmen penuh dalam menerapkan lean secara menyeluruh, serta melibatkan seluruh tenaga medis dan staf administrasi dalam proses perubahan ini (Widiatama, 2018). Penerapan *lean* di rumah sakit menjadi salah satu solusi yang relevan dalam upaya meningkatkan efisiensi operasional di tengah meningkatnya jumlah pasien dan tuntutan terhadap kualitas pelayanan yang lebih baik.

RS Royal Prima Medan sebagai salah satu rumah sakit di wilayah Medan menghadapi tantangan dalam meningkatkan efisiensi operasionalnya agar dapat memberikan pelayanan optimal dengan biaya dan sumber daya yang terbatas. Oleh karena itu, penerapan *Lean Management* menjadi relevan untuk dianalisis dalam konteks rumah sakit ini guna mengevaluasi sejauh mana Lean mampu memberikan kontribusi peningkatan efisiensi operasional.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh

Penerapan Lean Management Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Operasional Di Rs Royal Prima Medan.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka rumusan masalah dalam penelitian yaitu bagaimana penerapan Lean Management di RS Royal Prima Medan dalam upaya meningkatkan efisiensi operasional rumah sakit ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Tujuan Umum

Untuk menganalisis secara komprehensif implementasi Lean management dan mengukur dampaknya dalam meningkatkan efisiensi operasional di RS. Royal prima medan

2. Tujuan Khusus

- a. Memetakan dan mengidentifikasi jenis jenis pemborosan (waste) berdasarkan delapan kategori lean di dalam proses operasioanl kritis RS. Royal prima medan.
- b. Menganalisis perbandingan kuantitatif metrik efisiensi operasional waktu tunggu pelayanan/Lead Time.
- c. Menganalisis dan mengukur signifikansi pengaruh penerapan intervensi Lean management terhadap penurunan tingkat Waste dan peningkatan efisiensi waktu siklus pelayanan di IGD menuju rawat inap
- d. Merumuskan rekomendasi strategis yang didasarkan pada analisis faktor pendukung (enabler) dan faktor penghambat (barrier) dalam berkelanjutan implementasi Lean Management di Rumah sakit.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Rumah sakit

Dapat membantu Rumah sakit dalam mengidentifikasi penerapan Lean Management yang efektif untuk mengurangi pemborosan sumber daya, mempercepat proses pelayanan, serta meningkatkan produktivitas operasional secara keseluruhan

2. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengalaman serta pengetahuan mengenai penerapan Lean management dalam konteks rumah sakit, termasuk teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan.

3. Bagi Universitas Prima Indonesia

Untuk dijadikan referensi terpadu dalam mengeksplor lebih dalam tentang manajemen

rumah sakit, khususnya penerapan Lean Management, sehingga menunjang penguatan kompetensi akademik mahasiswa dan tenaga pengajar

E. Ruang Lingkup Penelitian

1. Lingkup Materi

Lingkup materi pada penelitian ini yakni yang membahas tentang penerapan Lean Management dalam upaya meningkatkan efisiensi operasional rumah sakit.

2. Lingkup Responden

Responden pada penelitian ini yakni seluruh tenaga kesehatan dan administrasi RS di Alur IGD dan Rawat Inap.

3. Lingkup Waktu

Lingkup waktu dalam penelitian ini dimulai sejak menentukan rumusan masalah, studi pendahuluan dan penyusunan proposal hingga penelitian yakni oktober dan november

4. Lingkup Tempat Penelitian

Tempat penelitian yakni di RS. Royal Prima Medan dikarenakan Kompleksitas layanan yang dimiliki oleh RS. Royal Prima Medan menjadikan penerapan *Lean Management* relevan sebagai pendekatan untuk mengurangi pemborosan (*Waste*