

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan rumah sakit di Indonesia dari sisi pertumbuhan jumlahnya terus meningkat dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir. Industri rumah sakit mengalami perkembangan cukup pesat seiring diterbitkannya berbagai peraturan dan perundang-undangan yang mendukung iklim investasi dan menciptakan kondisi bisnis dan jasa rumah sakit yang lebih baik. Sejalan dengan bertambahnya jumlah rumah sakit maka tingkat persaingan layanan rumah sakit juga semakin meningkat, ditambah dengan semakin tingginya standar tuntutan masyarakat akan mutu layanan kesehatan. Pelayanan kesehatan yang bermutu adalah yang dapat memuaskan setiap pemakai jasa layanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan rata-rata penduduk serta penyelenggaraannya sesuai dengan standar dan kode etik profesi yang telah ditetapkan. Salah satu cara dalam memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen dapat diwujudkan apabila rumah sakit mampu mengelola sumberdaya yang tersedia didalam rumah sakit dan memaksimalkannya (Grabau, 2009)

Perubahan pola pembiayaan kesehatan dalam era Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) menjadi suatu peluang dan tantangan bagi industri pelayanan kesehatan dalam meningkatkan mutu dan pelayanan pasien. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) sebagai lembaga yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan sosial di Indonesia memberlakukan sistem pembayaran *prospektif payment* yaitu metode pembayaran yang dilakukan atas layanan yang besarnya sudah diketahui sebelum pelayanan kesehatan diberikan berdasarkan tarif *Indonesia Case Base Groups (INA-CBG's)*. Mayoritas rumah sakit di Indonesia sebelumnya menggunakan sistem pembiayaan menggunakan metode *retrospektif payment* dimana pembayaran atas layanan yang diberikan pasien pada setiap aktivitas layanan yang diberikan

yang dikenal dengan *fee for service*. Perubahan sistem pembiayaan tersebut dapat berisiko adanya selisih antara besaran biaya pelayanan tidak sebanding dengan besaran klaim dari BPJS, terutama rumah sakit yang tidak efisien dalam proses pelayanannya.

Industri pelayanan kesehatan dalam pelayanannya tidak hanya berorientasi sosial semata namun juga berorientasi bisnis untuk mendapatkan profit, sehingga dapat mengembangkan pelayanan yang berorientasi pelanggan. Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, suatu organisasi pelayanan kesehatan pertama-tama harus mengidentifikasi kegiatan yang memberikan nilai bagi pelanggan. Dari informasi ini, organisasi dapat bekerja untuk menghilangkan langkah-langkah proses yang tidak menambah nilai, melakukan perbaikan berkelanjutan mencari kesempurnaan (Costa & Godinho Filho, 2016). Pada praktiknya bisnis pelayanan kesehatan yang dilakukan oleh rumah sakit saat ini masih banyak biaya yang terbuang karena proses pelayanan yang tidak efisien. Rata – rata 50% dari aktifitas yang dilakukan adalah pemborosan dan tidak memberikan nilai tambah pada jasa pelayanan kesehatan pasien. Pemborosan yang terdapat dalam proses pelayanan rumah sakit meliputi *defect, over production, waiting, non utilized talent, transportation, inventory, motion dan extra procesing* (Plsek, 2014).

Strategi yang dapat dilakukan rumah sakit dalam menekan aktivitas pelayanan yang tidak mempunyai nilai tambah salah satunya dengan penerapan metode *lean*. Konsep *lean* mulai muncul tahun 1950-an, dan diadaptasi oleh banyak perusahaan untuk meningkatkan *value added* (nilai tambah) dan meminimalisir *waste* (pemborosan) yang terjadi dalam industri. (Gasper dan Fontana, 2011) menyatakan rasio antara *value added* terhadap *waste* pada perusahaan-perusahaan Jepang rata-rata mencapai 50%, Toyota Motor sekitar 57%, perusahaan-perusahaan terbaik di Kanada dan Amerika Serikat sekitar 30%, sedangkan perusahaan terbaik di Indonesia masih 10%. Konsep *lean* yang diterapkan di industri disebut *lean manufacturing*, sedangkan *lean* yang diterapkan di rumah sakit disebut *lean hospital*.

Lean Hospital dibutuhkan rumah sakit untuk memenuhi kebutuhan pasien secara optimal, dan memberikan pelayanan kesehatan yang maksimal kepada pasien dengan mengurangi *waste* (pemborosan) yang pada akhirnya akan menciptakan nilai tambah bagi Rumah Sakit. Penggunaan konsep *lean hospital* telah banyak dilakukan untuk perusahaan jasa, termasuk rumah sakit. Terdapat beberapa pemanfaatan *lean* untuk perusahaan jasa, yaitu untuk *upgrade quality, clarify process flow, revise equipment and process technology, level of facility load and eliminate unnecessary activity*. Bagi rumah sakit penerapan konsep *Lean Hospital* berdampak pada peningkatan kualitas, penurunan biaya, peningkatan keselamatan, peningkatan budaya mutu dan perbaikan lingkungan atau yang sering disebut dengan QCDSME.

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta dalam proses bisnis pelayanannya mempunyai permasalahan yang sama dengan rumah sakit yang lain terutama tentang aktivitas pelayanan yang tidak memberi nilai tambah dan menimbulkan pemborosan. Dengan ini menarik untuk dilakukan penelitian tentang pengaruh penerapan *Lean Hospital* pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta yang dilihat dari aspek kualitas, biaya, penghantaran, keselamatan, moral dan lingkungan terhadap kepuasan konsumen.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta telah menerapkan konsep *lean hospital* sejak tahun 2016 untuk peningkatan efektifitas dan efisiensi pengelolaan rumah sakit. Penerapan tersebut telah memberikan banyak perbaikan bagi manajemen rumah sakit, tetapi penerapan tersebut belum pernah dilakukan kajian apakah penerapan *Lean Hospital* ini berpengaruh terhadap kepuasan konsumen, sehingga konsumen puas dan terus menggunakan pelayanan rumah sakit ini. Kepuasan konsumen merupakan aspek kinerja yang harus diperhatikan untuk menarik konsumen dalam menggunakan jasa pelayanan rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

Berdasarkan uraian masalah penelitian di atas, dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh variabel kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta?
2. Bagaimana pengaruh variabel biaya terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta?
3. Bagaimana pengaruh variabel penghantaran terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta?
4. Bagaimana pengaruh variabel keselamatan terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta?
5. Bagaimana pengaruh variabel moral terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta?
6. Bagaimana pengaruh variabel lingkungan terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki enam tujuan penelitian. Tujuan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Menganalisis pengaruh variabel kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.
2. Menganalisis pengaruh variabel biaya terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.
3. Menganalisis pengaruh variabel penghantaran terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.
4. Menganalisis pengaruh variabel keselamatan terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.
5. Menganalisis pengaruh variabel moral terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.
6. Menganalisis pengaruh variabel lingkungan terhadap kepuasan konsumen rumah sakit PKU Muhammadiyah Surakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan sumbangan ilmiah dalam ilmu manajemen rumah sakit dalam upaya menciptakan aktivitas yang mempunyai nilai (*value*) dan menghilangkan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah (*non value added*) bagi customer.
- b. Sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan metode *lean hospital*.

2. Manfaat Praktis

- c. Memberikan masukan tentang penerapan metode *lean hospital* pada rumah sakit di Indonesia.
- d. Sebagai bahan evaluasi bagi rumah sakit agar dapat meningkatkan proses pelayanan yang efektif dan efisien.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini disusun sebagai berikut;

BAB I. PENDAHULUAN

Secara umum bab pertama berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan atau fokus penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian. Isi pendahuluan adalah penjelasan yang berkaitan dengan masalah yang akan dibahas dalam bab-bab. Pemilihan (pokok) masalah harus ada kesenjangan antara harapan dan realita, sehingga pokok masalah perlu diteliti. Roadmap penelitian dan posisi riset disajikan. Komponen-komponen yang menjadi sub bab pada bab I di antaranya: latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN TEORI

Bab ini berisikan tentang penjabaran mengenai literatur yang digunakan dan mendukung terhadap permasalahan yang dikaji, yaitu

mengemukakan penjelasan berbagai sumber kepustakaan yang menjadi rujukan serta relevan dengan permasalahan yang dibahas, mengemukakan tentang penelitian terdahulu yang relevan tentang penerapan *lean hospital*. Penulis menggunakan sumber jurnal, skripsi dan buku yang membahas tentang *lean management*

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi uraian singkat mengenai jenis penelitian, pendekatan yang digunakan, data dan sumber data, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Secara garis besar, bab 4 berisi tiga sub bab. Sub bab pertama adalah deskripsi dan analisis data penelitian. Jumlah sub bab analisis data disesuaikan dengan jumlah pertanyaan atau masalah penelitian yang ditulis pada bab 1. Sub bab kedua adalah temuan penelitian yang ditulis berdasarkan hasil dari analisis data untuk setiap rumusan masalah. Sub bab terakhir adalah pembahasan hasil penelitian. Dalam sub bab ini mahasiswa menganalisis, membandingkan, mereview hasil temuan dengan teori yang ada dan temuan penelitian terdahulu.

BAB V. PENUTUP

Bab ini berisi sub bab simpulan, saran, implikasi penelitian, dan rekomendasi penelitian selanjutnya. Simpulan ditarik dari hasil analisis data dan pembahasan hasil penelitian. Saran ditulis berdasarkan simpulan yang disajikan. Saran jelas dan spesifik, ditujukan kepada siapa, tentang apa, serta bagaimana implementasinya. Implikasi merupakan apa yang dapat dipetik atau dipelajari dari temuan penelitian dan dapat digunakan untuk apa. Rekomendasi penelitian berisi pernyataan hal yang harus dilakukan berdasarkan kelemahan yang ada dan saran untuk penelitian berikutnya.