

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Rumah sakit di Indonesia menghadapi era JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) dimana peningkatan efisiensi menjadi isu utama dalam menghadapi JKN. Sistem Jaminan Kesehatan Nasional ini merupakan program negara yang bertujuan memberikan kepastian perlindungan dan kesejahteraan sosial bagi seluruh rakyat. JKN menerapkan prinsip kendali biaya dan kendali mutu agar masyarakat mendapatkan pelayanan bermutu, dengan biaya yang wajar.

Saat ini pula, kualitas barang dan jasa adalah prioritas tertinggi pada berbagai organisasi dan sektor. Terutama di bidang kesehatan, dibandingkan dengan organisasi lain, karena pentingnya pelayanan yang berhubungan dengan kehidupan dan kesehatan manusia, peningkatan kualitas dan jaminan (*assurance*) merupakan hal yang diutamakan. Kualitas harus dipertimbangkan sebagai mutu di rumah sakit

yang diukur berdasarkan pengalaman pelanggan (pasien) dari layanan yang diberikan (Isfahani, 2018).

Hal ini menjadi tantangan bagi rumah sakit untuk mengendalikan biaya pengelolaan rumah sakit dan memotong pemborosan (*waste*) sebagai upaya efisiensi biaya, tanpa mengurangi mutu pelayanan. Metode perbaikan proses yang tepat untuk menghilangkan waste di layanan kesehatan adalah Lean management (McManus, 2012).

Lean Management berdasarkan filosofi respect to people dan continuous improvement (upaya peningkatan atau perbaikan berkesinambungan). Upaya ini berfokus pada nilai (*value*) pelanggan dan membuang pemborosan (*waste*). Tujuan akhirnya adalah percepatan proses, peningkatan kualitas dan efisiensi.

Konsep lean pada awalnya berkembang dari (*ford production system*) yang disusun disekitar tahun 1990-an oleh Henry Ford. Beliau mengemukakan mengenai flow production yang berarti saat suatu tugas atau aktivitas diselesaikan, maka tugas atau aktivitas yang selanjutnya harus

dimulai. Konsep tersebut dikembangkan oleh Kichiro Toyoda sebagai Toyota Production System. Konsep ini mengantarkan Toyota sebagai perusahaan manufacturing terhebat di dunia. Kichiro Toyoda menciptakan Toyota Way yang merupakan bentuk *continous improvement* yang bertujuan untuk mengeliminasi waste yang menyebabkan kerugian atau tidak menghasilkan nilai, sehingga terciptalah budaya Lean (Grabau, 2009).

Lean management membantu institusi kesehatan mengatasi keadaan yang menantang di era JKN ini. Kruskal dkk, 2012, menemukan bahwa implementasi manajemen Lean berhasil menyebabkan berkurangnya waktu tunggu, tingkat infeksi pasca operasi yang lebih rendah, lebih sedikit kesalahan, dan meningkatkan *score* kepuasan pasien.

Dalam beberapa tahun terakhir, di bidang kesehatan, banyak penelitian di rumah sakit di berbagai negara yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan Lean management, sehingga hasilnya menunjukkan pengaruh yang

signifikan dari metode manajemen ini terhadap peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam keberhasilan penerapan Lean dalam organisasi perawatan kesehatan. Kepemimpinan dalam industri manufaktur telah dipelajari secara ekstensif dan terbukti penting untuk mewujudkan implementasi Lean yang sukses dalam organisasi manufaktur (Aij, et all, 2012).

Akan tetapi rumah sakit memiliki karakteristik dan beroperasi dilingkungan yang berbeda dari perusahaan manufaktur. Sebagian besar perusahaan manufaktur menghasilkan uang langsung dari pelanggan, sedangkan rumah sakit memperoleh pendapatan sebagian besar melalui pembayaran pihak ketiga atau asuransi. Perusahaan manufaktur mempunyai proses baku untuk membuat produk yang terstandar. Berbeda dengan organisasi kesehatan, "produk" yang dihasilkan yaitu memulihkan kesehatan bagi orang yang sakit, menghasilkan proses yang kompleks dan variasi yang luas dalam prosedur yang diperlukan. Faktor

tersebut membuat sektor perawatan kesehatan unik dan sangat kompleks. Sehingga, kepemimpinan Lean dalam perawatan kesehatan diharapkan membutuhkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang berbeda dari pada manufaktur (Aij, et all, 2012).

Penyusunan *literature review* ini dibuat untuk mengumpulkan berbagai bukti ilmiah dari literatur sebelumnya yang berkaitan dengan peran kepemimpinan dalam keberhasilan lean manajemen di rumah sakit. Dengan adanya telaah dari berbagai literatur terdahulu diharapkan memberikan gambaran tentang peran kepemimpinan sehingga dapat memberikan masukan untuk pemimpin dalam bersikap dan mewujudkan keberhasilan implementasi lean management secara efektif di rumah sakit. Dari uraian yang sudah disampaikan diatas peneliti merasa tertarik untuk melakukan telaah melalui kegiatan *literature review* terhadap peran kepemimpinan dalam keberhasilan lean manajemen di rumah sakit.

## **B. Pertanyaan *Review***

Bagaimanakah peran kepemimpinan dalam keberhasilan implementasi *lean management* di rumah sakit?

## **C. Tujuan Penelitian**

### 1. Tujuan Umum

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui peran kepemimpinan dalam keberhasilan implementasi lean manajemen di rumah sakit.

### 2. Tujuan Khusus

- a. Mengetahui peran kepemimpinan yang dibutuhkan dalam keberhasilan implementasi lean management di rumah sakit.
- b. Mengetahui faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi lean manajemen di rumah sakit.

## **D. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat teoritis

Penelitian ini berkontribusi sebagai referensi dan menambah rujukan pengetahuan tentang peran

kepemimpinan dalam keberhasilan implementasi lean manajemen di rumah sakit terutama bagi civitas akademika MARS Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

## 2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan untuk pemimpin dalam berperan mewujudkan lean management di rumah sakit secara efektif.