

## BAB I PENDAHULUAN

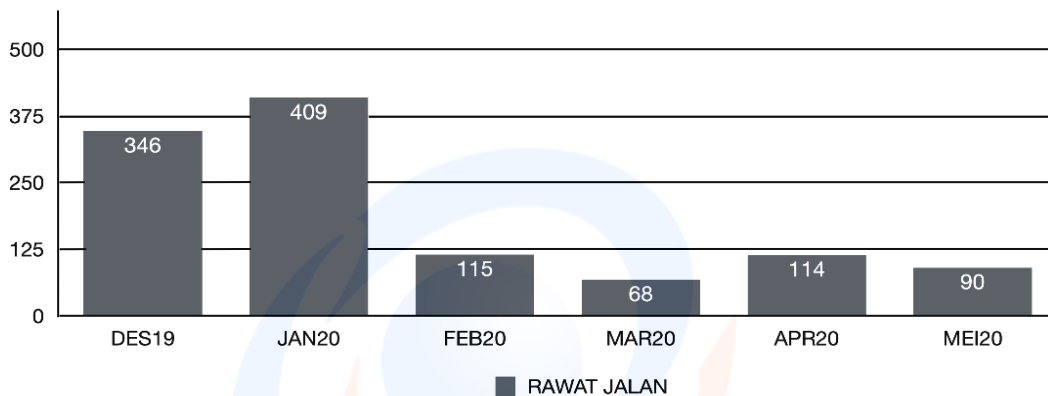
### A. Latar Belakang Masalah

Dalam beberapa dekade terakhir, organisasi perawatan kesehatan telah membangun model bisnis yang semakin padat karya, mempekerjakan sejumlah besar staf yang melayani pasien dan meningkatkan gaji. Rumah sakit merupakan sebuah institusi pelayanan jasa kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna dengan menyediakan pelayanan rawat jalan, rawat inap dan kegawatdaruratan, selain itu rumah sakit merupakan bagian dari penyelenggara pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan yang menyeluruh dengan melibatkan seluruh elemen tenaga kesehatan dalam mendukung dan memberikan diagnose guna tindakan lanjutan (PERMENKES RI 30, 2019). Utilisasi pelayanan medis terutama di sebuah rumah sakit yang meliputi elemen tenaga kesehatan seperti dokter umum, dokter spesialis, perawat, apoteker dan laboratorium sangatlah penting, sebab erat kaitannya dengan produktivitas layanan kesehatan. Utilisasi pelayanan kesehatan utama di sebuah rumah sakit dipegang oleh dokter baik dalam menganalisa dan menentukan diagnosa serta tindakan lanjutan, sehingga elemen tenaga kesehatan terutama dokter merupakan ujung tombak rumah sakit dalam menjalankan operasional usahanya sehingga faktor utilisasi dan produktivitas pelayanan kesehatan tenaga kesehatan perlu di pantau dan di maksimalkan baik dalam kondisi normal maupun kondisi luar biasa atau *Force Majuer*.

Kondisi *force majuer* atau keadaan luar biasa seperti saat pandemi Covid 19 yang sudah mulai terjadi di Indonesia sejak awal Maret 2020 akibat adanya penyebaran corona virus dari Wuhan yang sudah menyebar keseluruh penjuru dunia dengan jumlah korban dikutip dari Covid-19.go.id (2020) dan berdasarkan data dari WHO per tanggal 18 November 2020 dengan total 220 negara dengan positif terkonfirmasi sebanyak 55,064,128 dengan meninggal dunia sebanyak 1,328,018. Sedangkan di Indonesia sendiri menurut penelitian (Werdhani et al, 2020) kasus positif Covid-19 pertama di Indonesia terdeteksi pada 2 Maret 2020 dimana peningkatannya sangat signifikan dan cenderung meningkat, berdasarkan data dari Covid- 19.go.id (2020) data Covid-19 di Indonesia per tanggal 18 November 2020 sebanyak 478,720 kasus positif dengan 402,347 sembuh dan 15,503 meninggal dunia. Covid-19 telah membuat semua pelayanan kesehatan seperti rumah sakit dan pelayanan kesehatan lainnya terdampak dengan kondisi ini (alan Kaplan, 2020).

Dampak dari kondisi ini pada masyarakat adalah adanya penurunan kunjungan pasien ke pelayanan kesehatan tersebut, sedangkan bagi SDM tenaga medis dampaknya secara otomatis terjadi penurunan pendapatan serta produktivitas tenaga medis salah satunya dokter (alan Kaplan, 2020).

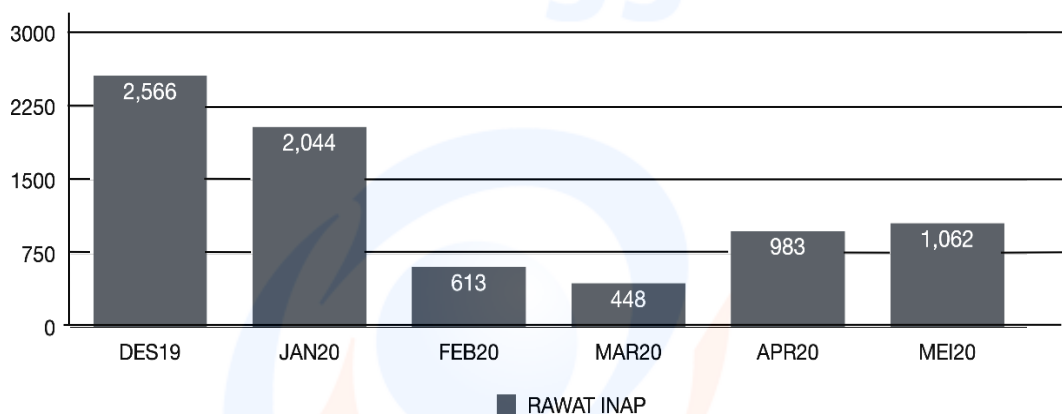
Paviliun Kartika selaku pelayanan kesehatan dibawah Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat juga mengalami penurunan volume kunjungan pasien baik rawat inap dan rawat jalan dari mulai Desember 2019 - Mei 2020. Volume penurunan ini sangat drastis terjadi sebelum adanya Covid-19 dan saat terjadi pandemi, dimana dari kunjungan pasien 346 pasien perbulan hanya tinggal rata rata 97 pasien perbulan, hal ini tampak seperti dalam grafik 1 berikut ini.



Sumber: Data Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto

**Grafik 1. Jumlah Pasien Rawat Jalan Desember 2019-Mei 2020**

Sedangkan kinerja rawat inap pada Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto menunjukkan bahwa rawat inap terjadi penurunan volume, pelayanan rawat inap juga mengalami penurunan yang tinggi pula akibat pandemi dimana rata rata 2300 pasien perbulannya tinggal 776 pasien perbulan dan terlihat dalam grafik 2 dibawah ini.



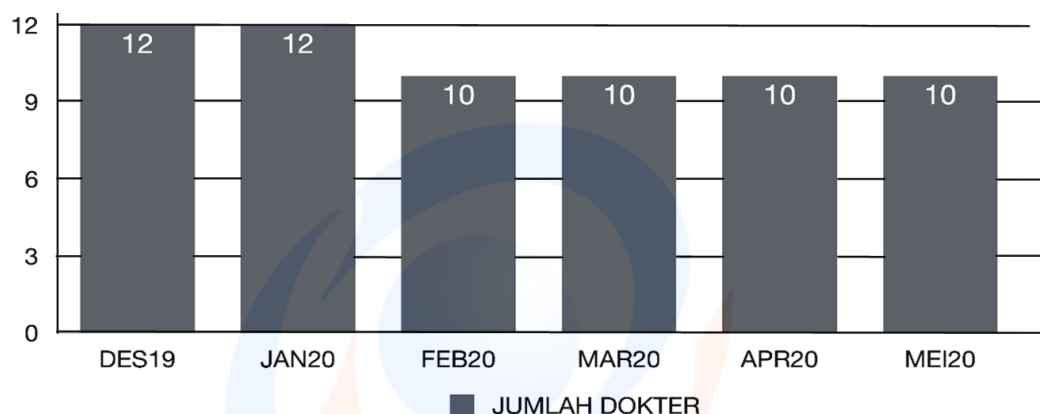
Sumber: Data Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto

**Grafik 2. Jumlah Pasien Inap Desember 2019-Mei 2020**

Dari data tersebut diatas dampak yang diderita akibat terjadinya volume kunjungan bagi instalasi kesehatan seperti rumah sakit adalah berkurangnya pendapatan yang berdampak pada kelangsungan usaha terutama beban operational dari sumberdaya manusia salah satunya dokter umum (alan Kaplan, 2020). Dokter umum dan tenaga medis adalah post operational yang sangat besar terutama dalam industri kesehatan, sebab industri ini bergerak dibidang jasa dan dokter umum adalah salah satu asset utamanya. Akibat dampak tersebut maka akan berpengaruh terhadap utilisasi dan produktivitas dokter yang dimiliki oleh Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto sehingga peneliti mencoba menganalisa apakah ada pengaruh terhadap utilisasi dan produktivitas dokter umum di Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto. Utilisasi pelayanan kesehatan sangat penting untuk menentukan penelitian layanan kesehatan yang baik serta untuk pembiayaan perawatan kesehatan, sebagai jaminan kualitas pelayanan kesehatan (Cockerham et al, 1980). Hal inilah yang perlu untuk di cari akar masalah dan solusinya terutama di Paviliun Kartika. Pola penggunaan perawatan kesehatan dapat memberikan wawasan tentang perilaku pencarian perawatan dan utilisasi dokter bagi konsumen yang mempunyai pengetahuan lebih atas kesehatannya (Wachtel et al, 1995). Wachtel et al (1995), menjelaskan bahwa utilisasi pelayanan medis dikalangan dokter terjadi penurunan penggunaan layanan kesehatan, namun penggunaan layanan pencegahan penyakit meningkat secara signifikan.

Peran dokter sebagai penjaga gawang utama *primary care* menjadikan dokter harus memberikan layanan yang maksimal dengan protokol kesehatan ketat yang sudah ditentukan oleh pemerintah, terutama saat kondisi seperti pandemi seperti Covid 19 (IDI, 2020). Sejak saat itu, telusur dan penguatan kapasitas pelayanan kesehatan terus dilakukan termasuk penguatan fungsi dokter keluarga di layanan primer. Peran layanan primer dalam sistem kesehatan nasional adalah sebagai ujung tombak pengelolaan kesehatan masyarakat dengan sifat pelayanan holistik (memandang pasien sebagai bagian dari lingkungan), berkesinambungan, berorientasi pencegahan dengan pemberdayaan pasien, keluarga, dan masyarakat. Peneliti sebagai bagian dari Paviliun Kartika selaku pelayanan medis layanan primer rumah sakit di Indonesia dan merupakan fasilitas kesehatan yang juga terkena dampak signifikan Covid-19, mencoba untuk melakukan penelitian yang nantinya bisa dipergunakan sebagai bahan acuan dalam meneliti utilisasi dan produktivitas dokter umum akibat Covid-19. Sebab dokter umum adalah garda terdepan dalam pelayanan primer di rumah sakit dan merupakan salah satu elemen yang mempunyai peran sangat penting dan vital, hal ini dapat dipahami karena hampir semua pasien yang berkunjung ke rumah sakit selalu ingin bertemu dengan dokter dalam upaya mencari kesembuhan atau konsultasi tentang penyakit yang dideritanya.

Dampak selain volume kunjungan pasien yang drastis penurunannya mengakibatkan terjadinya perubahan skenario yang coba di ambil oleh Paviliun Kartika dengan mencoba mengikuti ritme perubahan tersebut. Salah satunya adalah melakukan efisiensi dan mencoba mengikuti perubahan yang terjadi salah satunya adalah tetap mempertahankan Sumber daya manusianya serta mengeliminir resiko terhadap SDM yang mempunyai resiko tinggi seperti umur di atas 50 tahun yang merupakan kalangan resiko tinggi tertular Covid-19. Dari skenariotersebut maka terjadi penurunan jumlah dokter dan jumlah hari kerja serta pengurangan pos jaga dari 3 pos menjadi 2 pos jaga. Hal ini terlihat dari data jumlah dokter sebelum dan saat Covid 19 terjadi seperti dalam grafik 3 berikut ini.



Sumber: Data Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto

**Grafik 3. Jumlah Dokter Umum Desember 2019- Mei 2020**

Dampak lain dari penurunan kunjungan pasien serta pandemi Covid-19 mengakibatkan beberapa dokter dengan usia diatas 50 tahun untuk sementara disitirahatkan atau tidak berpraktek terlebih dahulu di Paviliun Kartika, kondisi tersebut terjadi dikarenakan adanya dampak penularan di Paviliun Kartika sebanyak 10 Perawat dan 2 Dokter yang positif Covid-19 dan sudah ditangani oleh gugus tugas Covid-19 serta dikarantina di Wisma Atlit Kemayoran, Dampak tersebut membuat diperlukan konsep dan protokol perlindungan terhadap dokter di era Covid-19(IDI, 2020).

Berdasarkan latar belakang diatas maka urgensi penelitian ini adalah perlunya meneliti pengaruh Covid 19 terhadap utilisasi dan produktivitas pelayanan medis terutama dokter umum di Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto baik dari sisi hari kerja, jam kerja serta dari sisi jasamedis, selain itu perlunya ada skenario skenario sebagai bahan masukan kepada rumah sakit dalam menghadapi kondisi krisis ini serta strategi apa yang bisa dikembangkan guna tetap bisa mempertahankan produktivitas dokter umum dan pendapatan rumah sakit agar tetap bisa bertahan.

Penulis mencoba menggunakan pendekatan SWOT dimana penulis akan membedah semua informasi dan data yang diperoleh baik internal maupun hasil indeep interview untuk dijadikan dasar perhitungan utilisasi dan produktivitas dari

sisi jam kerja, jadwal kerja serta jumlah SDM dan skenario strategi yang akan diterapkan pada Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto.

Sedangkan Kesenjangan penelitian ini adalah adanya penurunan utilisasi dokter serta produktivitas dokter dari sebelum Covid dan saat pandemi sehingga diperlukan langkah-langkah dalam memperbaiki dan membuat strategi yang *out of the box* di saat krisis.

Penelitian ini belum pernah diteliti sebelumnya sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini, sehingga hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan dan pengembangan selanjutnya pada kondisi krisis seperti Covid-19. Penelitian ini akan membahas secara luas mengenai **“Model Peningkatan Utilisasi dan Produktivitas Dokter Umum di era Covid-19”**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan, maka identifikasi masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Terjadi penurunan utilisasi dan produktivitas dokter umum di era pandemi Covid-19 pada periode Desember 2019-Mei 2020.
2. Adanya pengaruh perubahan utilisasi dokter umum di era pandemi Covid-19 pada periode Desember 2019-Mei 2020.
3. Terjadi pengaruh perubahan produktivitas dokter umum di era pandemi Covid-19 pada periode Desember 2019-Mei 2020.

## **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, peneliti akan meneliti adanya penurunan Utilisasi dan Produktivitas Dokter Umum di Paviliun Kartika RSPAD Gatot Soebroto pada era Covid-19 dengan *input* pengukuran dan penggunaan analisa SWOT.

## **D. Rumusan Masalah**

Rumusan Masalah dalam penelitian ini disusun berdasarkan latar belakang yang sudah penulis jabarkan sebagai berikut:

1. Apakah utilisasi dan Produktivitas mengalami penurunan, dan bagaimana pengukuran utilisasi dan Produktivitas nya?
2. Apakah model pengembangan yang dilakukan dari pengukuran utilisasi dan produktivitas tersebut?
3. Alternatif Strategi apa yang akan diambil?
4. Strategi apa yang akan dijadikan alternatif dalam penelitian ini?

5. Bagaimana model peningkatan utilisasi dan produktivitas dokter umum di era pandemi Covid -19?
6. Bagaimana analisis SWOT yang akan dipergunakan dalam penelitian ini ?

## **B. Tujuan Penelitian**

### **1. Tujuan Umum:**

- a Pengembangan model peningkatan utilisasi dan produktivitas dokter umum di era Covid-19.

### **2. Tujuan Khusus:**

- a. Membuat analisis SWOT dalam menganalisa utilisasi dan produktivitas bagi dokter umum.
- b. Menentukan alternatif strategi yang akan dipilih.
- c. Memilih salah satu alternatif strategi yang sudah dibuat.
- d. Memecahkan masalah penurunan utilisasi dan produktivitas.

## **C. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diharapkan dari hasil penelitian ini dapat kami jabarkan sebagai berikut:

### **1. Manfaat Praktis:**

- a. Menjadi bahan masukan untuk pihak manajemen dalam pengelolaan sumber daya manusia terutama dalam ruang lingkup utilisasi dan produktivitas pelayanan medis dokter pada kondisi krisis Covid-19, dan memastikan analisa SWOT sebagai analisa skenario dalam membuat keputusan strategi bertahan dan juga ekspansi produk baru layanan kesehatan bagi masyarakat dalam kondisi Covid-19.
- b. Menjadikan *Pilot Project* bagi divisi lain dalam menyikapi kondisi Covid 19 untuk tetap berinovasi dan selalu *update* perkembangan guna tetap bisa produktif.

### **2. Manfaat Teoritis:**

- a. Sebagai pengembangan ilmu administrasi rumah sakit dan kesehatan dalam membuat dan menentukan strategi yang tepat dalam kondisi krisis.
- b. Mendapat tambahan pengetahuan dan praktek dalam proses penelitian tentang pengaruh utilisasi, produktivitas, pengoptimalisasi kerja dokter dimasa krisis Covid-19, dan penerapan ilmu yang telah dipelajari selama mengikuti pendidikan