

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Onkologi Radiasi (*Radiation Oncology*) adalah cabang disiplin ilmu kedokteran yang mempelajari dasar keilmuan onkologi secara menyeluruh mulai dari ilmu dasar onkologi dan radiasi, pencegahan hingga pengobatan dan rehabilitasi penyakit keganasan.

Radioterapi (*Radiation Therapy*) merupakan penerapan ilmu Onkologi Radiasi dalam sistem pelayanan medik dalam bentuk metode pengobatan penyakit keganasan dan kasus bukan keganasan yang selektif dengan sinar pengion dan bukan pengion. Metode pengobatan ini telah dimulai sejak penemuan sinar X oleh Prof. W.C Roentgen pada tahun 1895. Pemilahan disiplin ilmu radiologi diagnostik sebagai penunjang dan radioterapi sebagai bidang klinis telah terbentuk mulai saat itu.

Pemanfaatan dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa bidang keilmuan Onkologi Radiasi menjadi ilmu yang mandiri dan mampu berkolaborasi dengan metode pengobatan kanker lainnya, yaitu pembedahan dan kemoterapi.

Ilmu Onkologi Radiasi sebelumnya merupakan sub spesialisasi dari radiologi, namun sejak tahun 2006 telah berdiri sendiri dan merupakan cabang ilmu yang terpisah. Ilmu Onkologi Radiasi berkembang pesat seiring penemuan alat dan teknik baru dalam bidang radioterapi.

Perencanaan strategis merupakan esensi, “*game plan*” suatu organisasi atau perusahaan (David, 2011). Organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategis akan lebih berhasil mempertahankan kelangsungan hidupnya. Proses perencanaan strategis membutuhkan informasi pasar potensial. Setelah menentukan pilihan atas produk unggulannya kemudian organisasi akan mengembangkan strategi pemasaran produk tersebut (Duncan dkk, 1996).

Intisari dari suatu perencanaan strategis yaitu kemungkinan untuk pengenalan sistematis dari peluang dan ancaman di masa depan, dengan pilihan langkah-langkah yang lebih tepat, akan menguntungkan bagi

organisasi/perusahaan bersangkutan. Perencanaan dimaksudkan untuk membuat konsep sesuai keadaan yang lebih cocok dengan apa yang diinginkan, serta menemukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai keadaan tersebut (Burhan N, 1994).

Radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil aktif kembali pada pertengahan 2013 dengan jumlah pasien yang terus meningkat dimana tahun 2014 total konsul pasien 1134 menjadi 2183 di tahun 2016 dan total penyinaran 4887 pada tahun 2014 menjadi 7329 pada tahun 2016 (Data internal radioterapi). Daftar antrian radiasi yang panjang (3-4 bulan untuk pasien elektif) pada saat ini. *Center* radioterapi riau yang mengalami kerusakan sejak tahun 2015 dan sampai saat ini masih terkendala, menambah deretan panjang antrian pasien radiasi di bagian Radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil Padang.

Dibandingkan *center* radioterapi lain di rumah sakit vertikal kemenkes, perkembangan radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil jauh tertinggal. RSUP. Dr. Karyadi Semarang misalnya, telah mempunyai enam pesawat penyinaran Radiasi Externa dan satu alat brakiterapi meliputi teknik canggih sedangkan RSUP. Dr. M. Djamil hanya memiliki satu pesawat penyinaran Radiasi Externa dengan teknik terbatas (konvensional). Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya kekurangan tenaga ahli Onkologi Radiasi dimana tahun 2014 baru ada dokter tetap Onkologi radiasi yang bertugas di RS. M. Djamil Padang.

RSUP. Dr. M. Djamil Padang menempatkan *Oncology Center* sebagai salah satu program layanan unggulan, dimana Radioterapi menjadi bagian penting pelayanan *Oncology Center* tersebut. Radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil Padang pada saat ini sebagai satu-satunya *center* Radioterapi di Sumatera Barat, Sumatera Tengah, Riau dan Jambi yang masih aktif.

Saat ini (bulan juni 2017) radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil mengalami hambatan untuk menjalankan pelayanan dikarenakan masalah perizinan yang habis sejak tiga tahun yang lalu dan mendapat teguras keras dari Bapeten. Perizinan tidak dapat diproses dikarenakan ada satu indikator yang belum terpenuhi. Alat penyinaran Cobalt-60 mengalami kerusakan dimana, meja cobalt miring sehingga menyebabkan pergeseran isosenter serta melewati batas toleransi

untuk melakukan penyinaran, serta alat simulator yang terendam banjir yang membutuhkan penanganan khusus.

Untuk mengejar ketertinggalan dan percepatan pengembangan pelayanan radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil diperlukan perencanaan jangka panjang yang disusun berdasarkan rencana strategik RSUP Dr M Djamil. Agar rencana pengembangan terjaga konsistensi dan sinkronisasi dengan rencana strategik RSUP Dr M. Djamil maka perlu disusun rencana strategik pengembangan di Bagian Radioterapi RSUP Dr. M. Djamil Padang. Rencana strategik ini akan menjadi pedoman untuk optimalisasi pelayanan, pengembangan radioterapi serta mengatasi permasalahan operasional pada bagian ini. Penyusunan rencana ini diharapkan dapat mewujudkan visinya menjadi pusat pelayanan radioterapi untuk wilayah Sumatera Bagian Barat dan Bagian Tengah.

## 1.2. Permasalahan

Radioterapi merupakan salah satu produk unggulan RSUP. Dr. M. Djamil dimana radioterapi merupakan salah satu penyumbang penghasilan terbesar di RSUP. Dr. M. Djamil Padang namun pada kenyataannya *maintenance* alat dan pengembangan radioterapi belum menjadi prioritas utama. Hal ini kontradiktif dengan kenyataan pasien yang semakin bertambah, antrian pasien sinar yang panjang dan posisi radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil padang yang merupakan satu-satunya *center* radioterapi di sumatera barat dan sumatera tengah yang masih aktif. Untuk itu diperlukan sebuah rancangan perencanaan strategik dalam pengembangan bagian Radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil Padang.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian.

Beberapa pertanyaan penelitian sehubungan dengan Perencanaan Strategik Dalam Pengembangan Bagian Radioterapi RSUP Dr. M. Djamil Padang mencakup ;

- 1) Apa visi, misi dan sasaran strategik serta nilai-nilai yang mendukung dalam mewujudkan visi tersebut?
- 2) Bagaimana analisis eksternal dan internal organisasi dalam rangka penyusunan analisis SWOT nya?
- 3) Bagaimana pemilihan dan penentuan strategi untuk pengembangan di bagian ini?

- 4) Apa strategi utama (*grand strategy*) yang akan diimplementasikan pada bagian ini?
- 5) Bagaimana penentuan strategi fungsional dan KPInya untuk pengembangan Bagian Radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil Padang.
- 6) Bagaimana implementasi strategi untuk pengembangan Radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil Padang dengan menggunakan konsep *balanced scorecard*.

#### 1.4. Tujuan Penelitian

##### 1.4.1. Tujuan Umum

Melakukan analisis dan menyusun rencana strategik Dalam Pengembangan di Bagian Radioterapi RSUP Dr. M. Djamil Padang.

##### 1.4.2 Tujuan Khusus

1. Menentukan visi, misi dan sasaran strategik serta nilai-nilai yang mendukung dalam mewujudkan visi tersebut.
2. Menyusun analisis eksternal dan internal organisasi dalam rangka penentuan analisis SWOT.
3. Menentukan pemilihan dan penentuan strategi untuk pengembangan di bagian radioterapi.
4. Menentukan strategi utama (*grand strategy*) yang akan diimplementasikan pada bagian Radioterapi.
5. Menentukan strategi fungsional dan KPInya untuk pengembangan Bagian Radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil Padang.
6. Menentukan implementasi strategi untuk pengembangan Radioterapi RSUP. Dr. M. Djamil Padang dengan menggunakan *balanced scorecard*.

#### 1.5. Batasan Penelitian

Dalam penulisan tesis penelitian ini, analisis penulis terfokus pada Perencanaan Strategik Pengembangan Bagian Radioterapi RSUP Dr. M. Djamil Padang untuk 5 tahun mendatang.



## 1.6. Manfaat Penelitian

### 1.6.1 Manfaat akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan mengenai Perencanaan Strategik Pengembangan Bagian Radioterapi RSUP Dr. M. Djamil Padang.

### 1.6.2 Manfaat Pelayanan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu pertimbangan untuk memaksimalkan pengembangan di Bagian Radioterapi RSUP Dr. M. Djamil Padang

