

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Profesi kedokteran merupakan suatu pekerjaan kedokteran yang dilaksanakan berdasarkan suatu keilmuan, kompetensi yang diperoleh melalui pendidikan yang berjenjang, dan kode etik yang bersifat melayani masyarakat. Dokter memiliki peran yang sangat signifikan dalam memperkuat manajemen pelayanan kesehatan dan pemberdayaan masyarakat. Lulusan pendidikan dokter diharapkan dapat bekerja secara profesional, kompeten, beretika, berkemampuan manajerial kesehatan, dan mempunyai sikap kepemimpinan untuk memberikan kepastian dan pelayanan yang standar dalam bidang kedokteran. Peran dokter dalam menjalankan praktiknya tidak terbatas pada keterampilan manajemen pasien saja, tetapi dokter juga dituntut memiliki keterampilan kepemimpinan, kerja tim, kerjasama interprofesi, pengelolaan masalah kesehatan, dan manajemen sumber daya.¹ Seorang dokter yang baik tidak hanya membutuhkan keterampilan medis, tetapi juga harus memiliki keterampilan komunikasi, empati, sikap hormat, profesionalisme, dan rasa kemanusiaan. Profesi dokter bukan sekadar pekerjaan, melainkan peran penting dalam upaya menyelamatkan nyawa pasien dari berbagai penyakit.²

Seiring dengan berkembangnya sistem pelayanan kesehatan, dokter dituntut untuk tidak hanya mahir memahami kompetensi keilmuannya saja namun juga *managerial skill* yang unggul, artinya seorang dokter juga harus siap menjadi *manager* dimana kemampuan manajerial tersebut perlu terus diasah setiap saat.³ *Managerial skill* dapat didefinisikan sebagai serangkaian karakteristik yang membantu individu mencapai hasil yang lebih baik dan berhasil.⁴ Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan di RSUD Padang Pariaman, *managerial skill* berperan penting dalam menghasilkan kinerja dokter yang baik. *Managerial skill* dapat menjadi bekal untuk memudahkan pekerjaan sehingga dokter mampu bekerja dengan optimal dan sesuai harapan.⁵

World Health Organization (WHO) menggambarkan peran profesi dokter di masa depan sebagai *the five-star doctor*, yang mencakup peran dokter sebagai

pemberi perawatan, pembuat keputusan, komunikator, pemimpin komunitas, dan manajer. Peran dokter sebagai manajer diperlukan untuk menjalankan fungsi lainnya, sehingga penting bagi dokter untuk menguasai *managerial skill*. Hal ini memungkinkan dokter untuk bertukar informasi guna mengambil keputusan yang lebih baik, dan bekerja dalam tim multidisiplin yang bekerjasama erat dengan mitra lain dalam bidang kesehatan dan pembangunan sosial.⁶

Menurut *General Medical Councils* (GMC), dokter sebagai bagian dari tim multidisiplin memberikan kontribusi penting terhadap manajemen dan kepemimpinan dalam pemberian layanan kesehatan. Meskipun tugas utama dokter adalah perawatan dan keselamatan pasien, namun apapun perannya dokter dituntut mampu bekerjasama dengan rekan kerja, berkontribusi dalam diskusi terkait pengambilan keputusan dan tindakan, menunjukkan kerja tim dan kepemimpinan yang efektif, serta mampu menggunakan sumber daya secara efisien untuk kepentingan pasien dan masyarakat, dimana kemampuan-kemampuan ini termasuk bagian dari *managerial skill*.^{7,8}

Pandemi COVID-19 menuntut dokter di seluruh dunia untuk melakukan tindakan sehari-hari yang membutuhkan pengetahuan dan keterampilan yang berbeda dari yang diperoleh selama pendidikan kedokteran. Para dokter dituntut untuk menjadi manajer yang mampu mengatur proses dan struktur, maupun sebagai pemimpin yang mampu menciptakan visi dan menginspirasi tindakan. Para dokter ditantang untuk mengatur ulang operasi klinis, memperoleh dan mendistribusikan pasokan yang langka, menyeleksi dan mengelola aliran pasien, serta mengurangi aktivitas yang tidak penting. Pada semua tingkatan, para dokter diminta untuk menunjukkan keterampilan manajemen, bukan sebagai bagian dari perkembangan karier bertahap menuju posisi kepemimpinan formal, tetapi sebagai bagian dari pekerjaan sehari-hari. Keterampilan ini yang sebelumnya dianggap hanya sebagai pelengkap dan dikenal sebagai *soft skills*, terbukti menjadi sama pentingnya dengan keterampilan klinis ketika seorang dokter bertugas selama pandemi.⁹

Pandemi COVID-19 juga berdampak pada kekurangan tenaga kesehatan. Saat ini, hampir semua universitas di Indonesia menyediakan Fakultas Kedokteran untuk mengatasi kekurangan tenaga medis. Disamping itu, kebutuhan dan pengadaan Sumber Daya Manusia (SDM) kesehatan yang kurang sejalan serta

kualitas hasil pendidikan SDM yang belum merata masih menjadi masalah strategis terkait SDM kesehatan di Indonesia hingga saat ini. Dikarenakan banyaknya dokter yang lulus, sistem kesehatan nasional mungkin lebih mudah ditingkatkan melalui distribusi tenaga medis. Oleh karena itu, tantangannya adalah menghasilkan dokter berkualitas baik, tidak hanya dalam keterampilan dan pengetahuan saja tetapi juga termasuk keterampilan komunikasi dengan pasien dan rekan kerja.^{1,2}

Pendidikan dokter lebih menekankan pada kompetensi klinis, sedangkan keterampilan manajerial tidak diajarkan dan tidak menjadi fokus utama dalam kurikulum kedokteran. Dokter memiliki tanggung jawab terhadap pasien, pemberi kerja, dan orang-orang yang menggunakan jasanya. Namun, seiring bertambahnya jumlah pasien yang ditangani, kurangnya pengetahuan dan persiapan dalam kepemimpinan dan manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, delegasi, motivasi, komunikasi, dan kerja tim, menyebabkan dokter frustrasi dan akhirnya berdampak pada penurunan kualitas perawatan dan pelayanan kepada pasien.¹⁰ Oleh karena pentingnya keterampilan manajemen dalam semua aspek profesi kedokteran, pelatihan keterampilan ini harus diintegrasikan ke dalam semua langkah pendidikan kedokteran. Pendekatan ini memerlukan identifikasi keterampilan yang harus dikembangkan dan rencana yang jelas untuk mengajarkan keterampilan tersebut dalam kurikulum kedokteran.⁹

Pendidikan profesi kedokteran di rumah sakit harus mampu meningkatkan kompetensi mahasiswa di bidang kedokteran, yang hanya dapat dilaksanakan di Rumah Sakit Pendidikan berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 2013. Rumah Sakit Pendidikan berperan sebagai pusat layanan kesehatan yang terintegrasi dengan pendidikan dan penelitian. Rumah Sakit Universitas Andalas adalah salah satu rumah sakit pendidikan di Sumatera Barat yang berkolaborasi dengan Fakultas Kedokteran Universitas Andalas dalam mendukung pengembangan sumber daya manusia di bidang kesehatan.¹¹

Indonesia memiliki standar kompetensi bagi lulusan dokter yang dimuat dalam Standar Nasional Pendidikan Profesi Dokter Indonesia (SNPPDI) yang telah ditetapkan oleh Konsil Kedokteran Indonesia pada tahun 2019. SNPPDI ini telah memuat daftar kompetensi, namun belum secara khusus menyajikan kompetensi manajemen yang harus dimiliki oleh lulusan dokter. SNPPDI memiliki bagian yang

mencantumkan kemampuan keterampilan manajemen namun masih secara umum yaitu pada “Lampiran 3 Keterampilan Klinik” di bagian Keterampilan Klinis Lainnya yang tertuang pada sub bagian Komunikasi.¹

Penelitian terkait kebutuhan dokter terhadap *managerial skill* masih belum banyak dilakukan. Rechten L et al. (2022) melakukan penilaian terhadap peran manajemen dokter menyimpulkan bahwa kegiatan manajemen berperan penting dalam konteks pekerjaan residen, sementara pada saat yang sama residen yang menjadi responden merasa kurang terdidik, kurang siap, dan kurang kompeten dalam tugas manajemen. Berdasarkan hasil pengamatan, sebagian besar tugas dokter (75,1%) adalah kegiatan manajemen dan sisanya merupakan aktivitas pengobatan pasien.¹²

Di Indonesia sendiri penelitian terkait kebutuhan *managerial skill* pernah dilakukan pada tahun 2016 oleh Maulina F et al. dengan judul “Kompetensi Manajemen Dokter di Fasilitas Pelayanan Kesehatan pada Daerah Tertinggal di Indonesia: Kebutuhan dan Tanggung Jawab Institusi Pendidikan Kedokteran”, menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi bahwa dokter memerlukan kompetensi manajemen dalam berpraktik. Dokter yang bekerja di daerah tertinggal memiliki kompetensi manajemen yang baik namun memiliki tingkat pengetahuan manajemen yang kurang. Berdasarkan hasil penelitian ini, dokter yang memiliki kompetensi manajemen ini dapat memberikan dampak pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan di daerah tertinggal, namun pendidikan terkait kompetensi manajerial ini belum diberikan secara detail dan spesifik oleh institusi.¹³

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian mengenai *managerial skill* di bidang kesehatan yang telah dilakukan, belum melihat adanya kesamaan kompetensi manajerial apa yang dibutuhkan oleh seorang dokter dalam praktik sehari-hari.¹⁴ Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang *managerial skill* yang dibutuhkan dokter umum. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi rekomendasi bagi institusi pendidikan kedokteran dan organisasi profesional untuk melatih kecakapan calon dokter ataupun para dokter yang telah mengabdikan diri di masyarakat.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan sejumlah masalah dalam penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran persepsi dokter umum di Rumah Sakit Universitas Andalas terhadap *managerial skill* yang penting dimiliki saat bertugas?
- 2) Bagaimana gambaran persepsi dokter umum di Rumah Sakit Universitas Andalas terhadap *managerial skill* yang dibutuhkan saat bertugas?
- 3) Bagaimana gambaran persepsi dokter umum di Rumah Sakit Universitas Andalas terhadap *managerial skill* yang penting dimiliki dan dibutuhkan saat bertugas?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran persepsi dokter umum di Rumah Sakit Universitas Andalas terhadap *managerial skill* yang penting dimiliki dan dibutuhkan saat bertugas.

1.3.2 Tujuan Khusus

- 1) Mengetahui persepsi dokter umum di Rumah Sakit Universitas Andalas terhadap *managerial skill* yang.
- 2) Mengetahui persepsi dokter umum di Rumah Sakit Universitas Andalas terhadap *managerial skill* yang dibutuhkan saat bertugas.
- 3) Mengetahui persepsi dokter umum di Rumah Sakit Universitas Andalas terhadap *managerial skill* yang penting dimiliki dan dibutuhkan saat bertugas.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan mengenai gambaran persepsi dokter umum di Rumah Sakit Universitas Andalas terhadap kebutuhan *managerial skill* sehingga dapat berkontribusi dalam pengembangan pendidikan kedokteran terutama di bidang *Medical Education*. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti dalam mengembangkan

kompetensi manajemen serta kemampuan peneliti terkait pelaksanaan penelitian khususnya dalam bidang pendidikan kedokteran.

1.4.2 Manfaat Bagi Mahasiswa

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana penambah wawasan bagi mahasiswa Kedokteran dalam rangka meningkatkan *soft skill* mahasiswa dalam membekali diri untuk memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat.

1.4.3 Manfaat Bagi Institusi Pendidikan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan pertimbangan bagi Fakultas Kedokteran Universitas Andalas khususnya Program Studi Pendidikan Kedokteran sebagai implikasi untuk pengkajian serta pengembangan kurikulum Pendidikan Kedokteran terkait kompetensi manajemen.

1.4.4 Manfaat Bagi Institusi Kesehatan

Hasil dari penelitian ini bisa digunakan sebagai gambaran keahlian sumber daya, serta bermanfaat sebagai penunjang pembangunan pelayanan kesehatan yang telah dirancang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi pihak manajemen rumah sakit khususnya Rumah Sakit Universitas Andalas dalam merancang kebijakan dan program pembangunan SDM yang lebih efektif.

1.4.5 Manfaat Bagi Peneliti Lain

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya khususnya yang terkait dengan peningkatan kompetensi manajemen bagi tenaga kesehatan guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada pasien di rumah sakit atau pelayanan kesehatan lainnya.

1.4.6 Manfaat Bagi Masyarakat

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat mendorong pengembangan keterampilan manajerial bagi dokter sehingga berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap tenaga medis dan sistem pelayanan kesehatan di Indonesia.