

PERSI AWARD -MAKERSI AWARD

Improving Access, Quality and Safety Through Financial Sustainability¹

Tahun 2025

PERSI AWARD 2025

Kategori 8: Innovation in Healthcare IT

**Kebijakan Fast track untuk Mengurai Antrian Operasi Elektif dengan
Dukungan Penjadwalan digital**

**RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung
Bandung 2025**

DIREKTORAT MEDIK, KEPERAWATAN DAN PENUNJANG



Kemenkes
RS Hasan Sadikin

1. Ringkasan

RS Dr. Hasan Sadikin menghadapi tantangan antrian operasi elektif yang panjang hingga lebih dari 6 bulan, berdampak pada kualitas layanan dan kepuasan pasien. Manajemen menetapkan kebijakan *Fast Track* untuk mempercepat penjadwalan dan eksekusi operasi elektif, diperkuat dengan digitalisasi sistem penjadwalan IBS. Sistem ini mengintegrasikan antrean, ketersediaan ruang operasi, tim bedah, dan peralatan secara real time, meminimalkan *idle time*, serta mengoptimalkan sumber daya. Sejak diterapkan November 2024, kebijakan ini berhasil memangkas waktu tunggu, meningkatkan jumlah operasi terlaksana di atas target, dan dapat memantau antrian berbasis teknologi. Inovasi ini tidak hanya mempercepat waktu tunggu, tetapi juga meningkatkan transparansi, efisiensi, dan kepuasan pasien.

2. Latar Belakang

Sebagai rumah sakit rujukan nasional, RSUP Dr. Hasan Sadikin (RSHS) melayani kasus bedah elektif dengan kompleksitas tinggi. Per Oktober 2024, antrean di Instalasi Bedah Sentral (IBS) mencapai 2.895 pasien dengan waktu tunggu 6 bulan hingga >1 tahun, mencakup berbagai Kelompok Staf Medis (KSM).

Hasil evaluasi internal menunjukkan bahwa panjangnya antrean dipengaruhi oleh berbagai faktor. Keterbatasan ruang rawat inap, baik biasa maupun intensif, serta jumlah kamar operasi yang belum optimal menjadi salah satu penyebab utama. Kompleksitas penyakit yang memerlukan tindakan lanjutan dan alat khusus juga memperpanjang waktu tunggu. Selain itu, pasien dengan kasus gawat darurat kerap menggeser jadwal pasien elektif. Keterbatasan sumber daya manusia, khususnya tenaga perawat dan instrumen bedah tertentu, memperburuk kondisi ini. Penjadwalan yang masih dilakukan secara manual juga menyulitkan manajemen dalam mengambil keputusan cepat, rentan menimbulkan miskomunikasi, dan kurang transparan bagi seluruh pihak terkait.

Sebagai langkah strategis untuk mengurai *backlog* antrean dan meningkatkan efisiensi pemanfaatan fasilitas, manajemen RSHS menetapkan **4 KSM prioritas** yang dimasukkan dalam program *Fast Track*, yaitu: **Bedah Orthopedi, Bedah Saraf, Bedah Anak, dan Obstetri dan Ginekologi**. Pemilihan ini didasarkan pada tingginya jumlah antrean, urgensi klinis, serta potensi dampaknya terhadap beban ruang operasi. Kebijakan ini menetapkan kriteria inklusi (LOS <4 hari, operasi cepat dan terukur), target 120 pasien/minggu, kamar operasi khusus *fast track*, optimalisasi perawat dengan peminatan kamar operasi, pengadaan alat kesehatan yang diperlukan, dan evaluasi mingguan.

Penjadwalan dari manual ke digital di platform ibs.rshs.or.id mengintegrasikan informasi pasien, prioritas klinis, jadwal tim bedah, dan kesiapan peralatan yang dikelola oleh Penanggung Jawab SDM KSM dalam penginputannya. Dengan sistem ini, proses menjadi

transparan, cepat, akurat, dan dapat diakses lintas unit. Kombinasi kebijakan fast track dan digitalisasi diharapkan mengurai *backlog* antrean dan meningkatkan mutu layanan.

3. Tujuan

Penerapan kebijakan fast track di Instalasi Bedah Sentral (IBS) RSUP Dr. Hasan Sadikin memiliki tujuan utama untuk mengurai antrean operasi elektif yang panjang dan memastikan layanan bedah dapat diberikan dengan lebih cepat, tepat, dan terukur. Melalui kebijakan ini, rumah sakit berupaya memangkas waktu tunggu pasien secara signifikan dengan memberikan prioritas kepada kasus-kasus yang memenuhi kriteria klinis tertentu. Selain itu, kebijakan ini diharapkan mampu memberikan kepastian jadwal operasi yang transparan dan dapat diakses oleh seluruh pihak terkait, mengoptimalkan pemanfaatan kamar operasi dan sumber daya manusia yang ada, serta memperkuat koordinasi lintas unit agar proses persiapan operasi berjalan lebih efisien.

Dukungan sistem penjadwalan berbasis digital menjadi pilar penting dalam mencapai tujuan tersebut, karena memungkinkan manajemen memantau dan mengatur jadwal secara real time, sehingga setiap slot waktu dapat dimanfaatkan secara optimal untuk pelayanan pasien.

4. Langkah/Tahapan Pelaksanaan

Pelaksanaan kebijakan *Fast Track* di Instalasi Bedah Sentral (IBS) RSUP Dr. Hasan Sadikin dimulai dari identifikasi masalah secara menyeluruh. Tim manajemen bersama KSM terkait dan unit penunjang menganalisis data antrean operasi, kapasitas ruang rawat inap, jumlah serta utilisasi kamar operasi, kompetensi dan jumlah sumber daya manusia, serta kesiapan peralatan. Hasil kajian mengungkapkan bahwa penumpukan antrean dipengaruhi oleh jadwal elektif yang sering tertunda akibat masuknya pasien gawat darurat, keterbatasan peralatan khusus seperti *bor ortho*, *bor high speed*, dan *head frame*, serta keterbatasan perawat kamar operasi dan perawat anestesi serta tenaga penunjang.

Berdasarkan temuan ini, Direktur Utama menetapkan kebijakan *Fast Track* IBS tahun 2024 dengan target pelayanan 120 pasien per minggu. Kebijakan ini menetapkan kriteria inklusi pasien (lama rawat <4 hari, operasi cepat dan terukur, prioritas klinis), penyediaan kamar operasi khusus fast track, serta evaluasi mingguan. Sebagai pendukung, dilakukan penambahan SDM perawat dan pengadaan peralatan vital yang menjadi hambatan.

Langkah strategis selanjutnya adalah digitalisasi penjadwalan melalui platform ibs.rshs.or.id. Sistem ini mengintegrasikan data antrean pasien, ketersediaan ruang operasi, jadwal tim bedah, dan kesiapan peralatan ke dalam satu sistem terpadu yang dapat diakses secara real time.

Implementasi dilakukan dengan pengawasan ketat dan evaluasi mingguan, mencakup kendala administratif, perubahan kondisi klinis, ketidaktersediaan ruang, atau ketidakhadiran

pasien. Sebagai bentuk peningkatan berkelanjutan, kapasitas kamar operasi dioptimalkan melalui rotasi penggunaan ruang dan penyesuaian jadwal.

Tahapan ini memastikan bahwa kebijakan *Fast Track* IBS tidak hanya mengurangi *backlog* antrean, tetapi juga membangun sistem manajemen operasi elektif yang efisien, transparan, dan adaptif, dengan dampak jangka panjang pada mutu layanan, keselamatan pasien, dan produktivitas rumah sakit.

5. Hasil Program

Sejak diberlakukan pada 11 November 2024 hingga 8 Agustus 2025, penerapan kebijakan *Fast Track* di Instalasi Bedah Sentral (IBS) RSUP Dr. Hasan Sadikin telah memberikan capaian yang signifikan dalam mengurangi antrean operasi elektif. Dalam periode sembilan bulan tersebut, tercatat sebanyak 6.682 pasien berhasil dilayani melalui mekanisme ini. Distribusi kasus meliputi 2.858 pasien Bedah Ortopedi, 802 pasien Bedah Saraf, 902 pasien Bedah Anak, 1.525 pasien Obstetri dan Ginekologi, 388 pasien Bedah Onkologi, serta 207 pasien Bedah Jantung. Pencapaian ini menunjukkan konsistensi kinerja dengan rata-rata realisasi jadwal operasi di atas 95% setiap minggu, sementara angka pembatalan berada di bawah 3%, yang sebagian besar disebabkan oleh perubahan kondisi klinis pasien atau alasan administratif yang tidak dapat dihindari.

Keberhasilan ini tidak terlepas dari pemanfaatan sistem penjadwalan digital yang memungkinkan koordinasi lintas unit secara real time. Perubahan atau pembatalan mendadak dapat segera direspons, sehingga slot kosong dapat diisi dengan cepat oleh pasien yang memenuhi kriteria. Dampaknya, idle time ruang operasi berkurang secara signifikan, utilisasi kamar operasi meningkat, dan waktu tunggu pasien menjadi lebih singkat.

1) Dampak terhadap Quality & Patient Safety

Penerapan *Fast Track* IBS secara langsung berkontribusi pada peningkatan mutu pelayanan dan keselamatan pasien. Pertama, angka pembatalan operasi akibat masalah administrasi dan kesiapan pasien membaik. Kedua, koordinasi lintas unit—mulai dari tim dokter, perawat, instalasi penunjang, hingga ICU—menjadi lebih efektif karena didukung oleh informasi kapasitas yang dimonitor secara real time. Ketiga, prinsip *Right Patient, Right Procedure, Right Time* benar-benar terimplementasi, sehingga pasien yang masuk jalur *Fast Track* mendapatkan layanan tepat waktu tanpa mengorbankan mutu perawatan pasien lain.

2) Dampak terhadap Sumber Daya Manusia (SDM)

Program ini juga membawa perubahan positif pada pengelolaan SDM. Bagi dokter, sistem penjadwalan yang terstruktur membantu mengatur prioritas kasus dan mengurangi tekanan akibat antrean panjang, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Bagi perawat kamar operasi dan ruang rawat, kejelasan alur kerja menurunkan stres

akibat perubahan jadwal mendadak, walaupun peningkatan volume operasi menuntut stamina dan konsentrasi yang lebih tinggi.

3) Mitigasi Risiko dan Pencegahan *Burnout*

Meningkatnya volume operasi berpotensi memicu kelelahan kerja (*burnout*). Untuk mengantisipasi hal ini, RSUP Dr. Hasan Sadikin menerapkan strategi 3L (*Load, Limit, Leverage*). Strategi *Load* dilakukan dengan membagi beban kerja secara merata melalui rotasi jadwal yang adil dan menetapkan batas jumlah operasi per hari per tim. Strategi *Limit* diwujudkan dengan pemberian waktu istirahat wajib di sela operasi panjang serta penetapan slot khusus untuk kasus gawat darurat agar tidak mengganggu alur elektif. Strategi *Leverage* dilakukan dengan menambah tenaga perawat diluar kamar operasi. Selain itu, rumah sakit juga menyusun Manual e-Book Panduan Penjadwalan dan video tutorial yang dapat diakses oleh seluruh lini. Langkah ini bertujuan untuk memastikan seluruh pihak memahami prosedur dengan baik, meminimalkan miskomunikasi, serta mengurangi stres akibat perubahan jadwal mendadak.

4) Dampak Finansial

Secara finansial, peningkatan volume operasi secara langsung berdampak pada kenaikan pendapatan dari layanan operasi dan rawat inap Optimalisasi pemanfaatan kamar operasi mengurangi *idle time*, sehingga biaya operasional per tindakan menjadi lebih efisien. Meski terdapat tambahan biaya untuk pembelian alat khusus, namun nilai pendapatan tambahan yang dihasilkan jauh melampaui biaya tersebut. Efisiensi ini juga berdampak pada pengendalian biaya akibat penundaan operasi atau perpanjangan lama rawat, sehingga memperkuat posisi keuangan rumah sakit secara keseluruhan.

Lampiran

Lampiran 1 – Data Kumulatif Pasien Terlaksana Fast track IBS

Per 11 November 2024 – 08 Agustus 2025

No	KSM	Jumlah Pasien Terlaksana
1	Bedah Orthopaedi	2.858
2	Bedah Saraf	802
3	Bedah Anak	902
4	Obgyn	1.525
5	Bedah Onkologi	388
6	Bedah Jantung	207
	Total	6.682

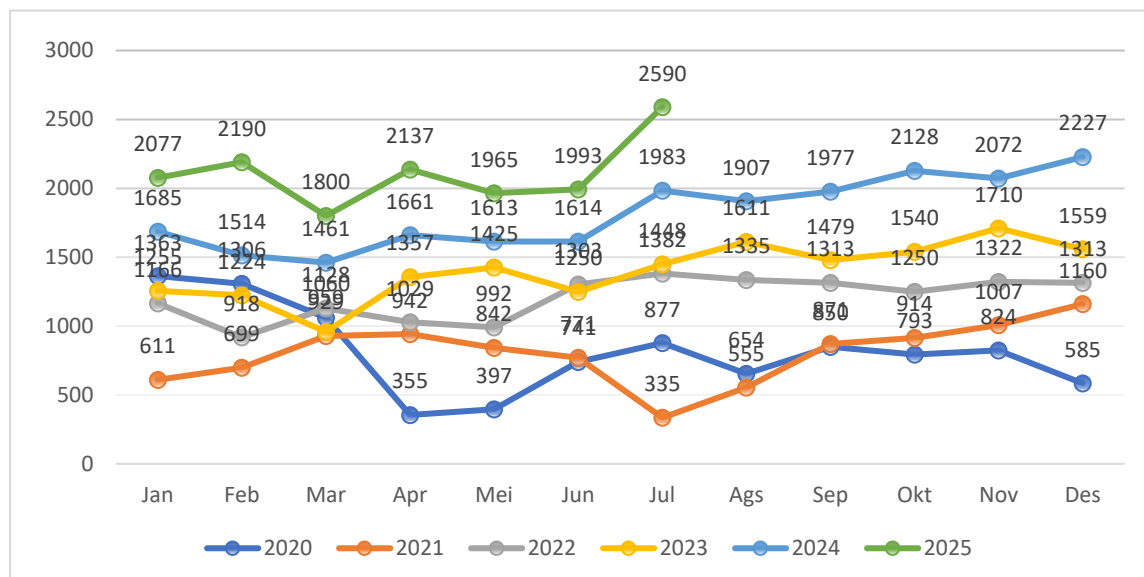
Lampiran 2 – Tren Mingguan Pasien Terlaksana

Periode	Total Pasien Terlaksana
07–13 Juni 2025	164
14–20 Juni 2025	226
21–27 Juni 2025	186
28 Jun – 04 Juli 2025	208
05–11 Juli 2025	225
12–18 Juli 2025	212
19–25 Juli 2025	247
26 Jul – 01 Agustus 2025	231
02–08 Agustus 2025	233



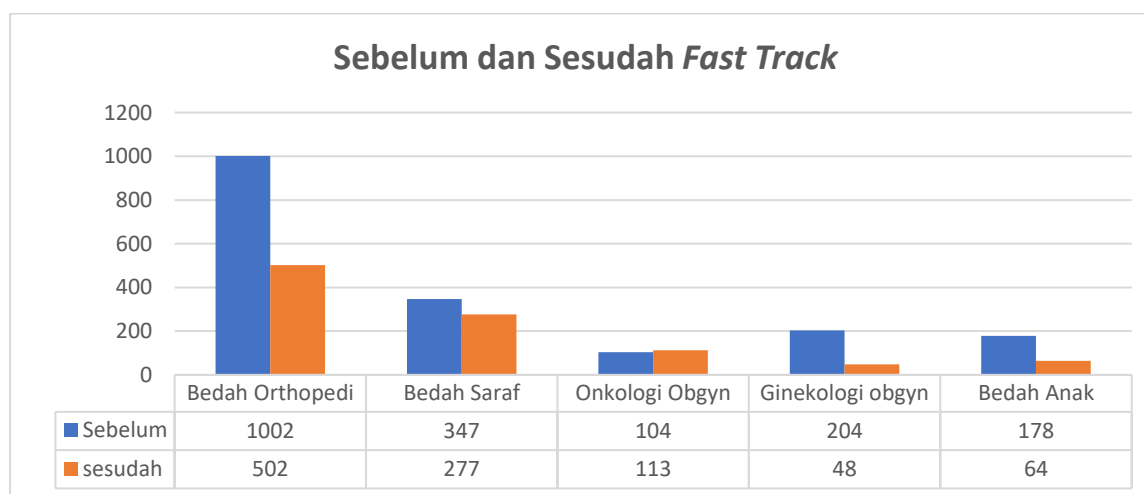
Berikut grafik Tren Realisasi Mingguan *Fast track* IBS yang menunjukkan capaian selalu melampaui target 100%, dengan puncak tertinggi pada minggu 19–25 Juli 2025 sebesar 205,83%.

Lampiran 3. Tindakan Operasi yang terlaksana 2021-2025



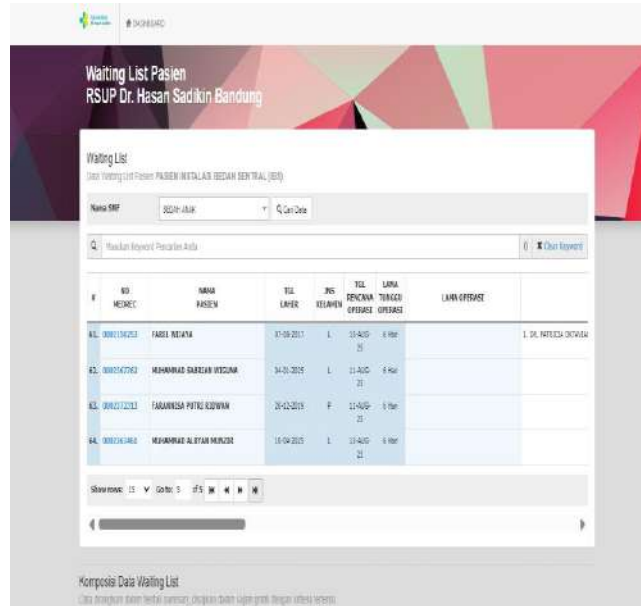
Tahun 2025 menunjukkan lonjakan signifikan volume operasi elektif dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, terutama setelah penerapan ***Fast track IBS***. Puncak capaian terjadi pada Juli 2025 dengan **2590 pasien**, tertinggi dalam enam tahun terakhir. Tren bulanan 2025 konsisten berada di atas tahun-tahun sebelumnya, menandakan keberhasilan kebijakan *fast track* dan digitalisasi penjadwalan dalam mengurangi antrean, meningkatkan utilisasi kamar operasi, dan menjaga mutu pelayanan.

Lampiran 4. Daftar Antrian Operasi Sebelum dan Sesudah *Fast Track* dari Kelompok Staf Medis Terpilih.





Lampiran 10 : Aplikasi Penjadwalan Online



Lampiran 11 : Kegiatan Evaluasi Mingguan *Fast Track*

Kegiatan Evaluasi Mingguan *Fast Track* Sebagai bagian dari komitmen menjaga keberlanjutan dan kualitas pelaksanaan kebijakan *Fast Track* IBS, RSHS secara rutin mengadakan kegiatan evaluasi mingguan. Kegiatan ini dihadiri oleh manajemen rumah sakit, perwakilan KSM terkait, tim Instalasi Bedah Sentral, perawat kamar operasi, tim anestesi, serta unit penunjang terkait.

Agenda evaluasi meliputi:

- Pemaparan capaian mingguan dibandingkan target (120 pasien/minggu).
- Analisis kendala yang menyebabkan pembatalan atau penundaan operasi, seperti masalah administrasi, perubahan kondisi klinis pasien, keterbatasan ruang rawat, atau ketidakhadiran pasien.



LEMBAR PENGESAHAN
KARYA TULIS LOMBA PERSI

Judul : Kebijakan Fast track untuk Mengurai Antrian Operasi Elektif
dengan Dukungan Penjadwalan digital

Penulis Utama : Dr. dr. Fiva Aprilia Kadi, Sp.A(K)., M.Kes

Bandung, 12 Agustus 2025

Mengetahui,

Direktur Utama
RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung,


dr. H. Rachim Dinata Marsidi, Sp.B., FINAC., M.Kes