

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEAN HOSPITAL UNTUK PENINGKATAN KUALITAS
PELAYANAN RUMAH SAKIT
(STUDI KASUS DI RSUD ARIFIN ACHMAD PROVINSI RIAU)**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik Pada
Jurusan Teknik Industri**

Oleh:



ORIE HARASAKITO
1152100366



**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2020**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN

**LEAN HOSPITAL UNTUK PENINGKATAN KUALITAS
PELAYANAN RUMAH SAKIT
(STUDI KASUS DI RSUD ARIFIN ACHMAD PROVINSI RIAU)**

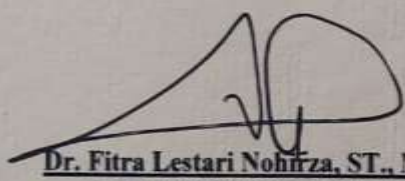
TUGAS AKHIR

Oleh :

Orie Harasakito
11552100366

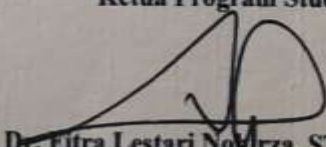
Telah diperiksa dan disetujui Sebagai Laporan Tugas Akhir
di Pekanbaru, Pada Tanggal Juni 2020

Pembimbing Tugas Akhir



Dr. Fitra Lestari Nohirza, ST., M.Eng
NIP. 19851606 201101 1 016

Ketua Program Studi



Dr. Fitra Lestari Nohirza, ST., M.Eng
NIP. 19851606 201101 1 016

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PENGESAHAN

**LEAN HOSPITAL UNTUK PENINGKATAN KUALITAS
PELAYANAN RUMAH SAKIT
(STUDI KASUS DI RSUD ARIFIN ACHMAD PROVINSI RIAU)**

TUGAS AKHIR

Oleh

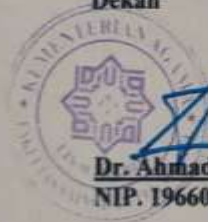
ORIE HARASAKITO
11552100366

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
di Pekanbaru, Juni 2020

Pekanbaru, Juni 2020

Mengesahkan,

Dekan



Dr. Ahmad Darmawi, M.Ag
NIP. 19660604 199203 1 004

Ketua Program Studi

Dr. Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng
NIP. 19850616 201101 1 016

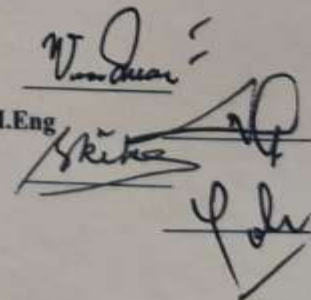
DEWAN PENGUJI

Ketua : Vera Devani, ST., M.Sc

Sekretaris I : Dr. Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng

Anggota I : Dr. Rika, S.Si, M.Sc

Anggota II : Melfa Yola, ST, M.Eng



LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas Akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum dengan ketentuan bahwa hak cipta pada penulis. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan seizin penulis dan harus disertai dengan kebiasaan ilmiah untuk menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Tugas Akhir ini harus memperoleh izin dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan yang meminjamkan Tugas Akhir ini untuk anggotanya diharapkan untuk mengisi nama, tanda peminjaman dan tanggal pinjam.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan di dalam daftar pustaka.

Pekanbaru, Mei 2020

Yang membuat pernyataan,

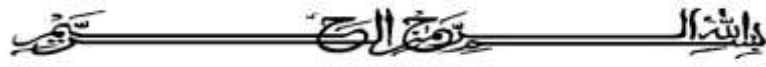
ORIE HARASAKITO
NIM. 11552100366

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSEMBAHAN



Bacalah dengan menyebut nama Tuhanmu, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah, dan Tuhanmulah yang maha mulia, yang mengajarkan manusia dengan pena, Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya

(QS: Al-Alaq 1-5)

Maka nikmat Tuhanmu manakah yang kamu dustakan?

(QS: Ar-Rahman 13)

*Aku persembahkan Tugas Akhir-ku ini untuk:
Orang tua saya hafardi dan gustina elita*

Ilmu adalah sebaik-baiknya perbendaharaan dan yang paling indahny.

Ia ringan dibawa , namun besar manfaat. Ditengah-tengah orang banyak ia indah sedangkan dalam kesendirian ia menghibur

(Ali bin Abi Thalib)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

***Lean Hospital* Untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit**

Fitra Lestari Norhiza¹, Orië Harasakito².

¹Dosen Jurusan Teknologi Industri, Fakultas Sains Dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

²Mahasiswa Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains Dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

*E-mail: Orië_1st@yahoo.com

ABSTRAK

Permasalahan yang terjadi pada rawat jalan poli bedah Rumah Sakit Arifin Achmad Pekanbaru adalah tidak memenuhi standar pelayanan minimal rumah sakit untuk waktu tunggu. Tujuan dari penelitian ini adalah *waste* yang terjadi dan memberikan usulan perbaikan terhadap waktu tunggu pelayanan. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *lean* adalah salah satu pendekatan terbaik untuk mengidentifikasi *waste* yang terjadi di lingkungan kerja. Adanya *lean hospital* akan mengeliminasi *waste* yang merupakan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah. Hasil dari penelitian ini menggunakan *waste relationship matrix* adalah *waste* yang berpengaruh menyebabkan *waste waiting* adalah *waste over processing* yaitu sebesar 21,93%, untuk mengetahui akar penyebab permasalahan *waste waiting* menggunakan *5-whys* hasil wawancara dengan kepala seksi perencanaan fasilitas pelayanan medik adalah karyawan loket pendaftaran BPJS hanya 1 orang untuk melayani semua pasien BPJS sehingga beban kerja pasien tinggi mempengaruhi konsentrasi petugas, usulan perbaikan yang diberikan adalah pihak rumah sakit menggunakan anjungan pendaftaran mandiri untuk pasien rawat jalan BPJS untuk mengurangi waktu tunggu pada loket pendaftaran BPJS dan mengurangi aktivitas yang dilakukan pada loket pendaftaran BPJS. Hasil PCE *future state value stream mapping* adalah sebesar 34,89%. Nilai PCE saat ini adalah 20,40% sedangkan nilai PCE untuk aktivitas dan waktu yang diusulkan adalah 34,89%. Ini menunjukkan proses pelayanan instalasi rawat jalan BPJS sudah *lean*.

Kata kunci: *Lean Hospital, Root Cause Analysis, Value Stream Mapping, Waste Relationship Matrix.*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lean Hospital For Improving the Quality Services of Hospital

Fitra Lestari Norhiza¹, Orië Harasakito².

¹Lecturer Majoring In Industrial Engineering, Faculty Of Science And Technology, The State Islamic University Of Sultan Syarif Kasim Riau.

²Student Majoring In Industrial Engineering, Faculty Of Science And Technology, The State Islamic University Of Sultan Syarif Kasim Riau.

*E-mail: orie_1st@yahoo.com

ABSTRACT

The problem that occurs in outpatient poly surgery Arifin Achmad Hospital Pekanbaru is not meeting the hospital minimum service standards for waiting time. The aim of this research is wastethat occurred and provide suggestions for improvement of service waiting times. The method used in this study is lean is one of the best approaches to identify waste that occurs in the work environment. The existence of lean hospitals will eliminate waste which is an activity that has no added value. The results of this research using the waste relationship matrix is the waste that has an effect on causing waste waiting is waste over processing, which is 21.93%, to find out the root cause of the problem of waste waiting using 5-whys interviews with the head of the medical service facility planning section is the employee registration window BPJS only 1 person to serve all BPJS patients so that the high patient workload affects the concentration of officers, The proposed improvement is that the hospital uses an independent registration platform for BPJS outpatients to reduce the waiting time at the BPJS registration counter and cash out the activities carried out at the BPJS registration counter. The result of PCE future state value stream mapping is 34.89%. The current PCE value is 20.40% while the PCE value for the proposed activity and time is 34.89%. This shows that the BPJS outpatient installation service process is lean. 40% while the PCE value for the proposed activity and time is 34.89%. This shows that the BPJS outpatient installation service process is lean.

Keywords : Lean Hospital, Root Cause Analysis, Value Stream Mapping, Waste Relationship Matrix.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Hak cipta milik UIN Suska Riau

KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaykum Warohmatullah Wabarokatuh. Al-hamdulillahirobbil'amin
Puji syukur kehadiran Allah Subhaanahu Wata'ala yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sholawat serta salam selalu tercurah kepada Baginda Rasulallah Shallallahu' alaihi Wasallam, sehingga Penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir ini tepat pada waktunya dengan judul "Peningkatan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Menggunakan Konsep *Lean Hospital* di RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau" sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik di Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih dan penghargaan yang tulus kepada semua pihak yang telah banyak memberi petunjuk, bimbingan, dorongan dan bantuan dalam penulisan laporan Tugas Akhir ini, baik secara langsung maupun tidak langsung, terutama pada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Mujahidin, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Bapak Dr. Ahmad Darmawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Dr. Fitra Lestari Norhiza, ST., M.Eng selaku Pembimbing dan Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Ibu Zarnelly, S.Kom., M.Sc selaku sekretaris Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Ibu Silvia, M.Si sebagai Koordinator Tugas Akhir Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Ibu Dr. Rika, S.Si, M.Sc dan Ibu Melfa Yola, S.T., M.Eng selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang membangun dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak Cipta dilindungi Undang-Undang
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah banyak memberikan Ilmu Pengetahuan bagi penulis selama masa perkuliahan.
8. Bapak Dr. H. Nuzelly Husnedi, Mars selaku Direktur RSUD Arifin Achmad yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian.
9. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis Ayah Hafadi dan Ibu Gustina Elita serta seluruh keluarga besar penulis yang telah memberikan dukungan moril dan materil serta do'a restu sehingga dapat menempuh pendidikan hingga S1 di Jurusan Teknik Industri UIN Sultan Syarif Kasim Riau.
10. Mahasiswa Teknik Industri UIN SUSKA Riau Angkatan 2015 yang tidak bisa disebutkan satu-satu yang telah memberikan semangat serta dorongan kepada penulis.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan pada penulisan Laporan ini. Penulis mengharapkan adanya kritik maupun saran yang bersifat membangun yang bertujuan untuk menyempurnakan isi dari laporan tugas akhir ini serta bermanfaat bagi yang membutuhkan dan bagi penulis.

Wassalamu 'alaykum Waromatullah. Wabarokatuh

Pekanbaru, Mei 2020
Penulis,

ORIE HARSAKITO
11552100366

UIN SUSKA RIAU

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR HAK ATAS KELAYAKAN INTELEKTUAL	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR RUMUS	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Batasan Masalah.....	7
1.6 Posisi Penelitian	8
1.7 Sistematika Penulisan	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Profil Perusahaan	10
2.2 <i>Waste</i> (Pemborosan).....	11
2.3 Konsep <i>Lean</i>	14
2.4 Prinsip Dasar <i>Lean</i>	14
2.5 <i>Lean Management</i> Dalam Kesehatan.....	16

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.6	<i>Lean Hospital</i>	17
2.6.1	Tujuan dan Manfaat <i>Lean Hospital</i>	19
2.7	<i>Value Stream Mapping</i>	19
2.7.1	Keuntungan dan kekurangan <i>Value Stream Mapping</i> ..	23
2.8	<i>Waste Relation Matrix (WRM)</i>	23
2.9	<i>Root Cause Analysis</i>	26
2.9.1	Langkah-langkah <i>Root Cause Analysis</i>	26
2.10	Pengukuran Waktu Jam Henti.....	27

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Studi Pendahuluan.....	29
3.2	Studi Literatur	29
3.3	Identifikasi Masalah	29
3.4	Perumusan Masalah	29
3.5	Tujuan Penelitian	30
3.6	Pengumpulan Data	30
3.6.1	Sumber Data	30
3.6.2	Teknik Pengambilan Data	31
3.6.3	<i>Sampling</i>	32
3.7	Pengolahan Data.....	32
3.7.1	Identifikasi Berdasarkan <i>Waste</i> yang Terjadi.....	32
3.7.2	Pembuatan <i>Current State Value Stream Mapping</i>	32
3.7.3	Pembuatan <i>Waste Relationship Matrix</i>	33
3.7.4	Pembuatan <i>Root Cause Analysis</i>	33
3.7.5	Perbaikan Berdasarkan <i>Waste</i> Kritis	33
3.7.6	Pembuatan <i>Future Value Stream Mapping (FVSM)</i> ..	33
3.8	Analisa Hasil	33
3.9	Kesimpulan dan Saran.....	33

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1	Pengumpulan Data	34
4.1.1	Profil Perusahaan.....	34

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4.1.2	Struktur Organisasi RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau	36
4.1.3	Data Ketenagakerjaan RSUD Arifin Achmad.....	36
4.1.4	Sumber Daya Manusia	37
4.1.5	Identifikasi Aktivitas	37
4.1.6	Data Waktu Proses Pelayanan.....	41
4.1.7	Rekapitulasi Hasil Kuesioner <i>Waste Relationship Matrix (WRM)</i>	43
4.2	Pengolahan Data.....	45
4.2.1	<i>Current Value Stream Mapping</i>	46
4.2.2	<i>Waste Relationship Matrix</i>	46
4.2.2.1	<i>Scoring</i>	46
4.2.2.2	<i>Scoring</i>	49
4.2.2.3	<i>Waste Relationship Matrix</i>	50
4.2.3	<i>Root Cause Analysis</i>	51
4.2.4	Waktu Usulan Perbaikan	52
4.2.4.1	Waktu Siklus Usulan.....	53
4.2.5	<i>Future State Value Stream Mapping</i>	55
BAB V ANALISA		
5.1	Analisa <i>Current State Value Stream Mapping</i>	61
5.2	Analisa <i>Waste Relationship Matrix</i>	61
5.3	Analisa <i>5 Whys</i>	62
5.4	Analisa Usulan Perbaikan	63
5.5	Analisa <i>Future State Value Stream Mapping</i>	63
5.6	Rekomendasi Kebijakan.....	64
BAB VI PENUTUP		
6.1	Kesimpulan	64
6.2	Saran.....	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Grafik Jumlah Pengunjung Poli Bedah 2017-2018.....	3
Gambar 1.2 Alur Pelayanan Pasien Rawat Jalan RSUD Arifin Achmad	4
Gambar 2.1 <i>Value Stream Mapping</i> di Restoran	20
Gambar 2.2 Simbol-simbol pada <i>Value Stream Mapping</i>	21
Gambar 2.3 <i>Waste Relationship Matrix</i>	23
Gambar 2.4 Hubungan Antar <i>Waste</i>	24
Gambar 3.1 <i>Flow Chart</i> Metodologi Penelitian.....	28
Gambar 4.1 RSUD Arifim Achmad Provinsi Riau.....	34
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Rumah Sakit Arifin Achmad.....	36
Gambar 4.3 Grafik Waktu Aktivitas Setiap Loker.....	46
Gambar 4.4 Cara Penggunaan Anjungan Pendaftaran Mandiri.....	53
Gambar 4.5 <i>Expected Future State Value Stream Mapping</i>	59

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 4.20	Whys Waiting.....	52
Tabel 4.21	Rekapitulasi Ekspetasi Waktu Siklus Usulan.....	53
Tabel 4.22	Identifikasi Aktivitas dan Waktu Usulan	56
Tabel 4.23	Perbandingan Hasil Current dan Future Value Stream Mapping	60
Tabel 6.1	Perbandingan Hasil Current dan Future Value Stream Mapping	64



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR RUMUS

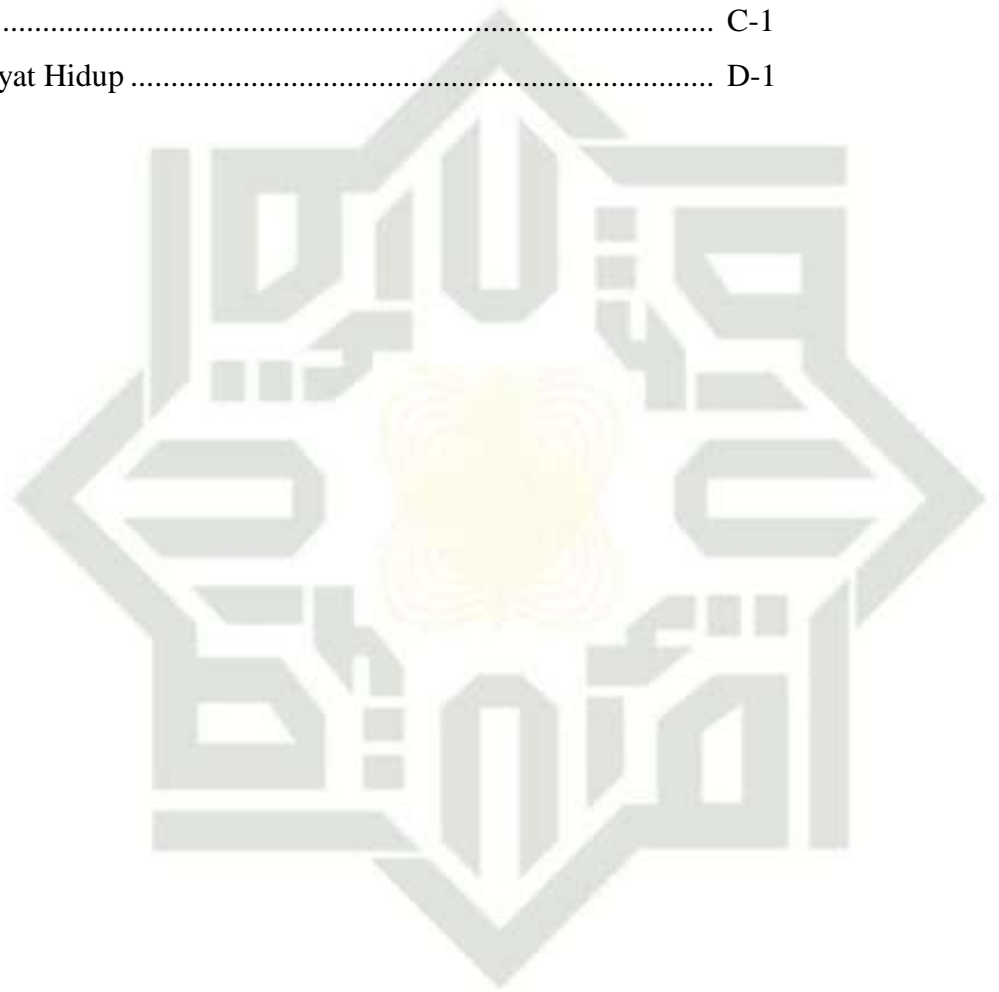
Rumus	Halaman
Rumus 2.1 Perhitungan <i>Process Cycle Efficiency</i>	21
Rumus 2.2 Pengukuran waktu rata-rata.....	27



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
A Dokumentasi	A-1
B Kuesioner Penelitian.....	B-1
C Referensi.....	C-1
D Daftar Riwayat Hidup	D-1



UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Waktu tunggu pelayanan merupakan masalah yang masih dijumpai dalam praktek kesehatan dan salah satu komponen yang potensial yang menyebabkan ketidakpuasan adalah menunggu dalam waktu yang lama. Lamanya waktu tunggu pasien merupakan salah satu hal penting dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan. Hasil studi pendahuluan yang telah dilakukan di RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau diketahui bahwa pelaksanaan pelayanan pasien di rawat jalan sendiri masih belum berjalan dengan baik dan kurang maksimal khususnya yang terjadi pada pasien rawat jalan.

Rumah sakit arifin achmad melayani rawat inap, rawat jalan dan rawat darurat. Pelayanan yang paling banyak memiliki pasien adalah rawat jalan. Jumlah pasien rawat jalan dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Jumlah Pengunjung di RSUD Arifin Achmad Provinsi riau

No	Nama Poliklinik	Jumlah Pengunjung	
		2017	2018
1	Penyakit Dalam	29.152 orang	27.540 orang
2	Bedah	36.468 orang	37.203 orang
3	Ibu hamil	5.537 orang	4.081 orang
4	Bedah Syaraf	2.328 orang	2.846 orang
5	Syaraf	12.499 orang	12.462 orang
6	Kardiologi	18.670 orang	18.990 orang
7	Radiologi	28.857 orang	18.670 orang
8	Bedah Orthopedi	10.755 orang	10.543 orang
9	Rehabilitasi Bedik	14.885 orang	14.360 orang
10	Kesehatan Anak	6.537 orang	5.854 orang
11	Psikologi	107 orang	392 orang
12	THT	6.485 orang	5.894 orang

(Sumber: Pengumpulan Data RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau, 2019)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumpulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.1 Jumlah Pengunjung di RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau Lanjutan

No	Nama Poliklinik	Jumlah Pengunjung	
		2017	2018
13	Mata	5.971 orang	5.093 orang
14	Kulit dan Kelamin	3.755 orang	3.104 orang
15	Gigi dan Mulut	7.545 orang	6.459 orang
16	Paru-paru	5.991 orang	5.014 orang
17	Rawat Darurat	10.873 orang	11.165 orang
18	Konsultasi Gizi	241 orang	321 orang

(Sumber: Pengumpulan Data RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau, 2019)

Poliklinik yang memiliki permasalahan yaitu poliklinik bedah. Permasalahan pada poliklinik bedah terjadi karena poliklinik ini memiliki jumlah pengunjung terbanyak dan dokter pada poliklinik ini hanya 1 orang dalam satu hari. Jumlah pengunjung tahun 2017 dan 2018 per bulan dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Data Pasien Rawat Jalan 2017-2018

Bulan	Pasien Rawat Jalan	
	Poliklinik Bedah	
	2017	2018
Januari	2578 orang	3182 orang
Februari	3188 orang	2959 orang
Maret	2712 orang	3111 orang
April	2968 orang	3155 orang
Mei	3298 orang	2955 orang
Juni	3317 orang	3336 orang
Juli	2989 orang	3109 orang
Agustus	2756 orang	3103 orang
September	3376 orang	2891 orang

(Sumber: Pengumpulan Data RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau, 2019)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

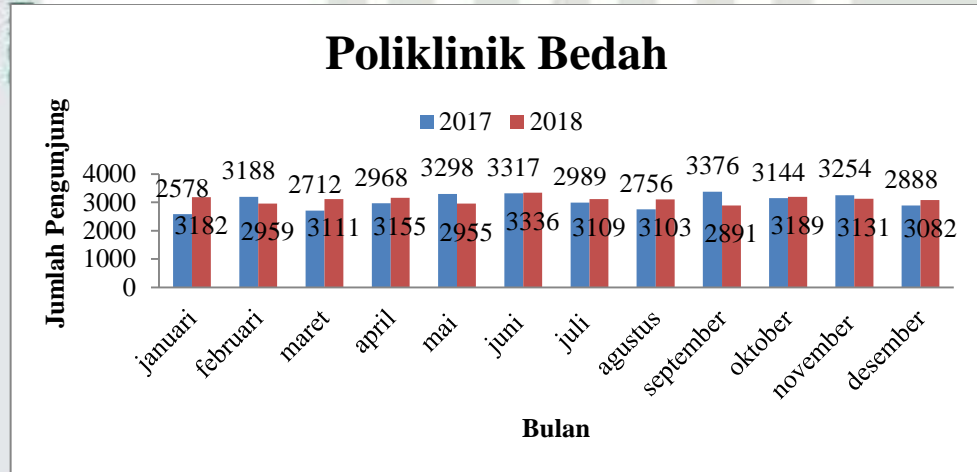
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.2 Data Pasien Rawat Jalan 2017-2018 Lanjutan

Bulan	Pasien Rawat Jalan	
	Poliklinik Bedah	
	2017	2018
Oktober	3144 orang	3189 orang
November	3254 orang	3131 orang
Desember	2888 orang	3082 orang
Total	36.468 orang	37.203 orang

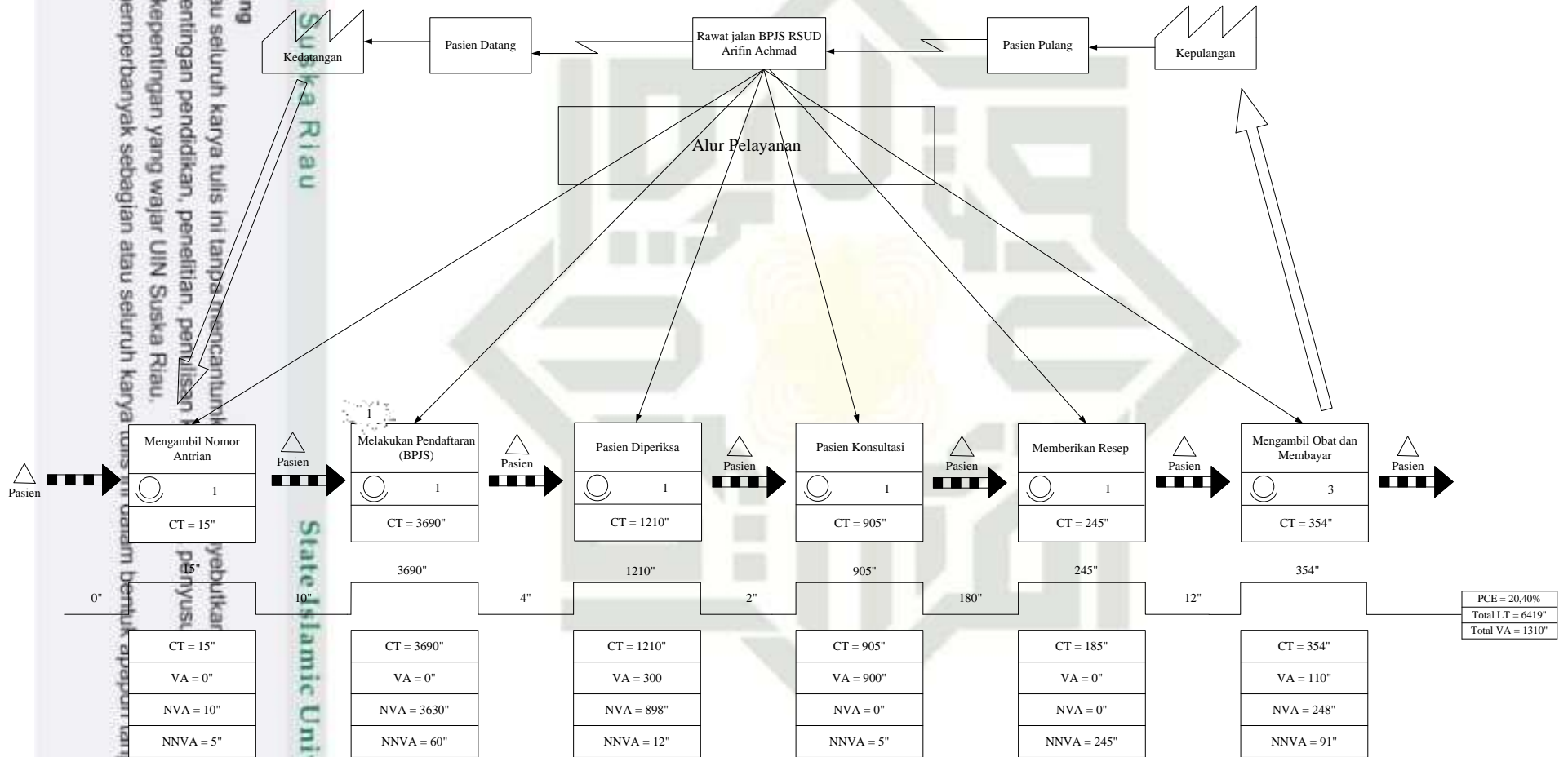
(Sumber: Pengumpulan Data RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau, 2019)

Grafik untuk data jumlah pengunjung rawat jalan poli bedah BPJS RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau dari tahun 2017-2018 adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1 Grafik Jumlah Pengunjung Poli Bedah 2017-2018
(Sumber: Pengumpulan Data RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau, 2019)

Current State Value Stream Mapping instalasi rawat jalan BPJS poli bedah dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1.2 Alur Proses Pelayanan Pasien Rawat Jalan RSUD Arifin Achmad
(Sumber: Pengumpulan Data RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau, 2019)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Permasalahan yang terjadi pada penelitian ini terdapat *waste* waktu tunggu terjadi pada bagian pasien mengantri di pendaftaran BPJS dengan waktu tunggu selama 1 jam seperti gambar diatas dan dokter yang melayani di poliklinik di RSUD arifin achmad sebanyak 1 orang dalam satu hari dan jam operasional rawat jalan dalam satu hari adalah 8 jam tetapi waktu yang dibutuhkan untuk melayani semua pasien lebih dari 8 jam. Permasalahan waktu tunggu terjadi karena banyaknya jumlah pasien dan banyaknya terjadi *waste* yang mengakibatkan terjadinya *non value added*. *Waste* tidak hanya disebabkan oleh pasien tetapi *waste* juga disebabkan oleh operator. *Waste* yang di sebabkan operator adalah operator mengobrol, proses pendaftaran gagal, operator menyampaikan detail ke pasien berulang ulang, perawat berjalan ketoilet disaat jam kerja, pemeriksaan berkas berulang ulang.

Perbaikan kualitas pelayanan merupakan perbaikan perfomansi bisnis modern harus mencakup keseluruhan sistem industri jasa pada rumah sakit dari kedatangan pasien sampai pasien pulang. Pelayanan di rumah sakit dapat dikatakan efisien jika rantai prosesnya bersifat *streamline* yaitu dengan cara menghilangkan pemborosan (*waste*), pemborosan menggambarkan adanya aktifitas yang tidak bernilai tambah (*non value added*) (Khanan, 2015).

VSM (*Value Stream Mapping*) adalah salah satu alat *Lean* yang paling sering digunakan dalam organisasi kesehatan untuk analisis keadaan saat ini atau mengidentifikasi area masalah potensial dan menciptakan desain solusi untuk masalah yang di identifikasi (Kovacevic, dkk, 2016).

RCA (*Root Cause Analysis*) merupakan pendekatan terstruktur untuk mengidentifikasi factor-factor yang berpengaruh satu atau lebih kejadian yang lalu agar dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, RCA juga digunakan dalam analisis perbaikan kinerja dengan memudahkan pelacakan terhadap factor yang mempengaruhi kinerja (Devani dan Sari, 2018).

Permasalahan terkait adanya *waste* dapat diperbaiki dengan *lean hospital*, pendekatan *lean* adalah salah satu pendekatan terbaik untuk mengidentifikasi *waste* yang terjadi di lingkungan kerja. Adanya *lean hospital* akan mengeliminasi *waste* yang merupakan aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah. Aktivitas yang

menyebabkan ketidaknyamanan bagi pengunjung akan dihilangkan sehingga efisiensi proses pelayanan akan dapat tercapai.

Pendekatan *lean* bertujuan untuk menghilangkan pemborosan (*waste elimination*), memperlancar aliran material, produk dan informasi serta peningkatan terus menerus. *Tools* yang dapat digunakan untuk pendekatan *lean* adalah *value stream mapping* (VSM) dan *Root Cause Analysis*. VSM digunakan sebagai alat untuk memudahkan proses implementasi *lean* dengan cara membantu mengidentifikasi tahapan-tahapan *value added* di suatu aliran proses (*value stream*) dan mengeliminasi tahapan-tahapan *non value added* atau *waste* dan *tools waste relationship matrix* ini dikarenakan *waste* yang terjadi di RS Arifin Achmad Provinsi Riau saling berhubungan, yang mana hal ini diketahui dari obsevasi langsung bahwa *waste waiting* dapat terjadi karena adanya *waste* yang lain begitu pula sebaliknya. Hasil keterhubungan itulah yang nantinya dicari penyebab masalahnya dengan *root cause analysis*.

Penelitian yang dilakukan oleh Nancy, Marchaban dan Wardani terhadap proses pelayanan instalasi farmasi menggunakan pendekatan *lean hospital* dan menggunakan rancangan penelitian non-eksprimental dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh menggunakan kuesioner, observasi langsung, wawancara mendalam, wawancara tidak terstruktur dan telaah dokumen terkait. Hasil dari penelitian yang dilakukan yaitu *waste* kritis adalah *waste waiting* sebesar 15,23% dan usulan perbaikan yang diberikan dengan pendekatan *lean hospital* bagi manajemen satelit farmasi rawat jalan adalah apoteker atau TTK (tenaga teknis kefarmasian) diruangan atau bangsal, menambah satu unit komputer dan printer, serta mengembangkan *robotic delivery sytem*.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Susanto terhadap instalasi farmasi rawat jalan RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan menggunakan pendekatan *lean hospital* dan menggunakan pendekatan kualitatif. Data diperoleh menggunakan penyebaran kuesioner dan wawancara mendalam menggunakan metode 5-why. Hasil dari penelitian yang dilakukan yaitu *waste* kritis adalah *waste motion* sebesar 19% dan usulan perbaikan didapatkan melalui diskusi tim dan *expert panel* yaitu tim memberikan usulan untuk menerapkan 5S.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penelitian yang dilakukan oleh Amarasakti dan Herliansyah terhadap sistem pelayanan BPJS di rumah sakit Jogja menggunakan penerapan *lean healthcare*. Data diperoleh menggunakan observasi langsung dan wawancara mendalam. Hasil dari penelitian yang dilakukan yaitu indeks mutu pelayanan rumah sakit Jogja adalah 76.21% sedangkan indeks mutu pelayanan kota Jogja adalah 79% sehingga rumah sakit jogja tidak mencapai indeks mutu pelayanan, permasalahan paling kritis menggunakan FMEA adalah antrian, usulan perbaikan yang diberikan adalah menyeragamkan jam kerja seluruh loket menjadi 4,5 jam.

Penggunaan *Lean hospital* akan mengevaluasi berbagai tahapan pelayanan pada instalasi rawat jalan dan mengevaluasi aktivitas-aktivitas pelayanan tersebut serta melakukan perbaikan waktu tunggu pasien. Evaluasi dan perbaikan ini menggunakan pemetaan aliran dengan pendekatan *value stream mapping* (VSM), *Waste Relationship Matrix* (WRM) dan *Root Cause Analysis* (RCA).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas diperoleh sebuah rumusan masalah adalah yaitu “Bagaimana melakukan perbaikan pada proses pelayanan rumah sakit menggunakan metode *lean hospital* pada instalasi rawat jalan di Rumah Sakit Arifin Achmad Provinsi Riau”?.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan merupakan hal penting yang harus ada dalam penelitian. Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi *waste* yang terjadi di instalasi rawat jalan RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau
2. Untuk memberikan usulan perbaikan terhadap waktu tunggu pelayanan pasien dengan konsep *lean hospital* pada instalasi rawat jalan di RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan terhadap instalasi rawat jalan RS Arifin Achmad Provinsi Riau hendaknya memiliki manfaat bagi kedua belah pihak, yaitu pihak

peneliti dan RS Arifin Achmad Provinsi Riau, adapun manfaat penelitian tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat yang dirasakan oleh peneliti adalah:
 - a. Dapat mengaplikasikan ilmu perkuliahan di industri jasa.
 - b. Menambah wawasan tentang konsep *lean hospital*.
2. Manfaat bagi Rumah Sakit Arifin Achmad Provinsi Riau adalah:
 - a. Dapat digunakan sebagai bahan rujukan atau pertimbangan untuk melakukan perbaikan (*improvement*) di RS Arifin Achmad Provinsi Riau.
 - b. Dapat mengurangi bahkan menghilangkan pemborosan yang terjadi di RS Arifin Achmad Provinsi Riau.
 - c. Dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.
 - d. Pelayanan administrasi berupa aktivitas pasien

1.5 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian adalah pasien, pekerja dan proses pelayanan pada instalasi rawat jalan BPJS RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau
2. Poliklinik yang diteliti adalah poli bedah sedangkan *waste* yang diteliti bagian administrasi
3. Waktu pengumpulan data dilakukan dari Februari 2019 – Desember 2019.

1.6 Posisi Penelitian

Penelitian tentang *lean hospital* sudah pernah diteliti sebelumnya. Penelitian tersebut merupakan pendukung yang digunakan dalam membuat laporan penelitian ini agar data yang diteliti valid dan tidak menyimpang dibuatlah posisi penelitian seperti di bawah ini:

Tabel 1.3 Posisi Penelitian

No	Judul	Permasalahan	Metode	Hasil
1	Pendekatan <i>Lean Hospital</i> untuk Perbaikan Berkelanjutan Proses Pelayanan instalasi farmasi rumah	Bagaimana melakukan perbaikan berkelanjutan dengan konsep <i>lean hospital</i>	<i>Lean Hospital</i>	Menetapkan apoteker atau TTK terlatih di ruangan atau bangsal, menambah satu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

	sakit			tenaga apoteker, serta mengembangkan <i>robotic delivery system</i>
2	Pendekatan <i>Lean Hospital</i> untuk meminimalkan <i>waste</i> di instalasi farmasi rawat jalan RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan	Bagaimana mengidentifikasi <i>waste</i> kritis dan alur penyebab <i>waste</i> kritis	<i>Lean Hospital</i>	Menerapkan 5S
3	Penerapan <i>Lean Healthcare</i> Pada Sistem Pelayanan BPJS Di Rumah Sakit Jogja	Bagaimana penerapan <i>lean healthcare</i> pada bagian BPJS di Rumah Sakit Jogja	<i>Lean Healthcare</i>	Menyetarakan jam kerja seluruh loket
4	Penggunaan Konsep <i>Lean</i> Untuk Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Instalasi Farmasi Rawat Jalan Di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi	Bagaimana penggunaan konsep <i>lean</i> untuk menjamin alur proses pelayanan baru dapat berjalan secara konsisten dan berkelanjutan	<i>Lean Healthcare</i>	Terjadi peningkatan efisiensi di instalasi farmasi rawat jalan RS Anna Medika Bekasi
5	Analisis Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Terhadap Pasien Menggunakan Pendekatan <i>Lean Servperf (Lean Service Dan Service Performance)</i> Studi Kasus Rumah Sakit X	Bagaimana tingkat kualitas pelayanan dan atribut apa saja yang perlu perbaikan	<i>Lean SERVPERF</i>	Pasien merasa kurang puas karena banyak atribut yang perlu perbaikan

1.7. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penyusunan laporan penelitian ini adalah

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, batasan masalah, sistematika penulisan dan posisi penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang konsep dan teori yang relevan tentang metode-metode yang akan digunakan dalam mengolah data, perhitungan ataupun pembahasan yang berhubungan dengan penelitian serta mendukung pengumpulan dan pengolahan data.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini disajikan serta penjelasan tentang langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

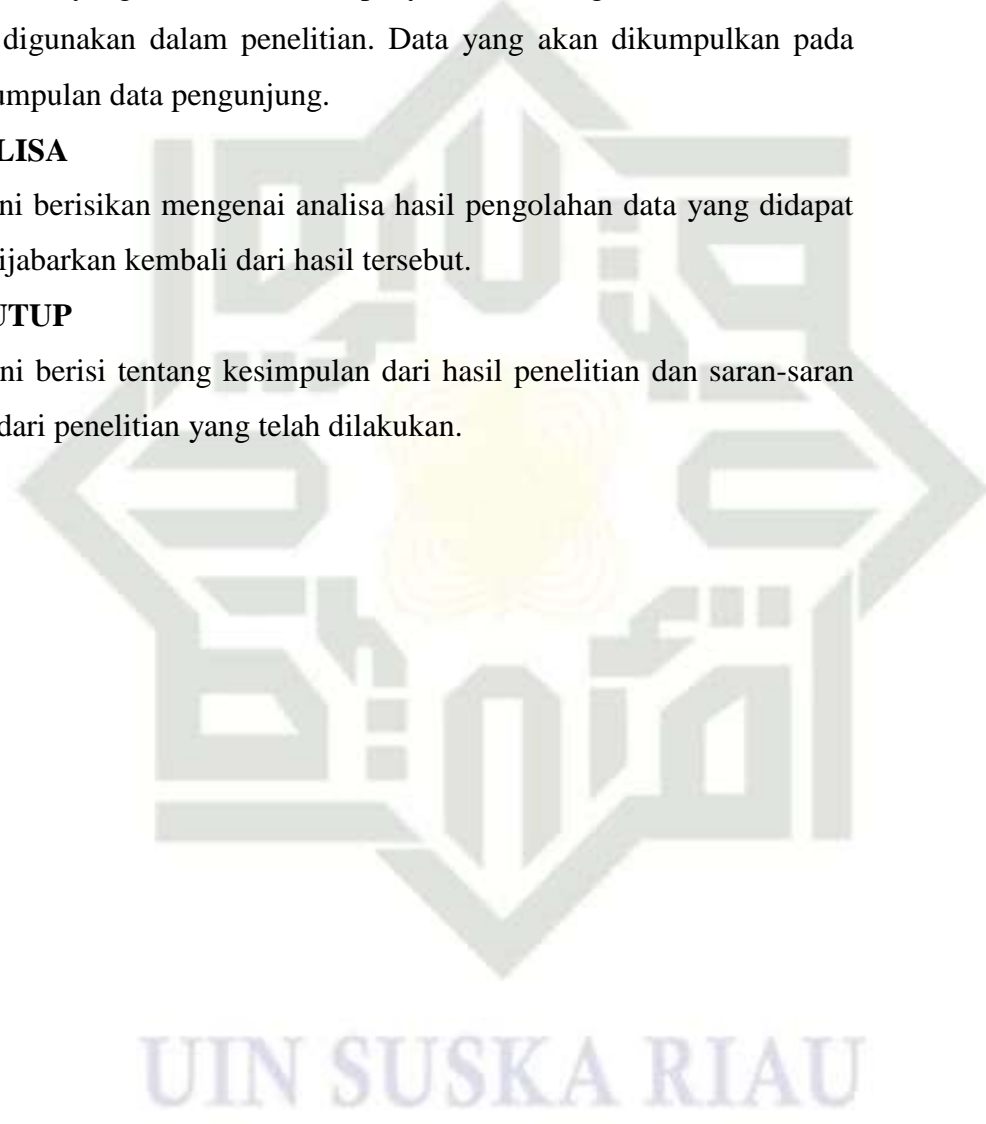
Bab ini disajikan data hasil pembahasan yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan dan penyelesaian dengan metode-metode yang digunakan dalam penelitian. Data yang akan dikumpulkan pada pengumpulan data pengunjug.

BAB V ANALISA

Bab ini berisikan mengenai analisa hasil pengolahan data yang didapat dan dijabarkan kembali dari hasil tersebut.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran hasil dari penelitian yang telah dilakukan.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Profil Perusahaan

RSUD Arifin Achmad merupakan Rumah Sakit Pemerintah Provinsi Riau bangunannya terletak diatas tanah seluas 7 hektare. RSUD Arifin Achmad semula dikenal dengan Rumah Sakit Umum saja, namun pada tanggal 8 agustus 2005 resmi dinamakan dengan RSUD Arifin Achmad Pekanbaru yang terletak berbatasan sebelah utara dengan hangtuh, sebelah selatan berbatasan dengan jalan Diponegoro, sebelah timur. Berbatasan dengan perumahan dan sebelah barat berbatasan dengan jalan Mustika dan Kuburan Kristen yang kini dipindahkan sebagai perluasan area RSUD Arifin Achmad Pekanbaru.

RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau merupakan Rumah Sakit Kelas B Pendidikan, yang mempunyai tugas dan fungsi mencakup upaya pelayanan kesehatan perorangan, pusat rujukan dan pembina Rumah Sakit Kabupaten/Kota se Provinsi Riau serta merupakan tempat pendidikan mahasiswa Fakultas Kedokteran Universitas Riau dan Institusi Pendidikan Kesehatan lainnya.

Visi dari rumah sakit arifin achmad pekanbaru adalah Menjadi Rumah Sakit Pendidikan Mandiri dengan Pelayanan Paripurna yang Memenuhi Standar Internasional. Misi dari rumah sakit arifin achmad provinsi riau Menyelenggarakan fungsi pelayanan kesehatan sesuai dengan standar internasional dan menjadi pusat rujukan bagi rumah sakit lainnya di Provinsi Riau, Melaksanakan fungsi sebagai rumah sakit pendidikan kedokteran dan pendidikan kesehatan lainnya, Melaksanakan fungsi administrasi secara professional

Rumah sakit ini melayani pasien rawat inap dan rawat jalan. Rawat inap merupakan pelayanan kesehatan yang mengharuskan pasien untuk tinggal dirumah sakit sampai waktu yang ditentukan. Rawat jalan adalah pelayanan pasien yang tidak mengharuskan tinggal dirumah sakit. Poliklinik yang terdapat di instalasi rawat jalan adalah sebagai berikut :

1. Poli bedah Digestive

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Poli bedah umum
3. Poli bedah onkologi
4. Poli bedah kepala dan leher
5. Poli orthopedic
6. Poli bedah cardio vascular
7. Poli urologi
8. Poli bedah anak
9. Poli bedah plastic
10. Poli bedah syaraf
11. Poli syaraf
12. Poli penyakit dalam
13. Poli jantung
14. Poli gizi
15. Poli anestesi
16. Poli teliga, hidung dan tenggorokan
17. Poli mata
18. Poli kulit dan kelamin
19. Poli bedah mulut
20. Poli gigi
21. Poli anak

2.2 Waste (Pemborosan)

Waste adalah sesuatu yang pelanggan tidak mau membayarnya, dalam lean terdapat 8 *waste* yaitu *waiting, over production, over processing, defect, transportation, motion, inventory, dan human potential*. Tahap identifikasi *waste* diperlukan untuk mengetahui *waste* apa saja yang terjadi pada proses sebagai dasar untuk membuat rancangan usulan perbaikan (Rakhmawati dkk, 2017).

Waste merupakan aktivitas kerja yang tidak memberikan nilai tambah dalam proses transformasi input menjadi output sepanjang *value stream*. Cara identifikasi pemborosan adalah sebagai berikut (Sugiantari dkk, 2015):

1. Jumlah cacat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Pengerjaan kembali
3. Jumlah kesalahan desain atau rancangan
4. Kehilangan
5. Banyaknya perubahan
6. Biaya keselamatan
7. Konsumsi material yang berlebih

Banyak fasilitas pelayanan yang diberikan rumah sakit salah satunya adalah instalasi rawat jalan. Pelayanan instalasi rawat jalan merupakan salah satu andalan bagi rumah sakit dalam meningkatkan pemasukan bagi unit-unit lainnya. Akan tetapi salah satu masalah yang timbul dalam pelayanan jasa di rumah sakit (instalasi rawat jalan) adalah banyaknya aktivitas-aktivitas pasien dalam suatu alur proses pelayanan rawat jalan sehingga menyebabkan waktu tunggu pasien yang sangat lama, lama waktu proses menunggu termasuk dalam hal yang mempengaruhi tingkat kepuasan pasien. Ada batas waktu tertentu dimana pasien akan merasa bahwa waktu tunggu terlalu lama akan mengakibatkan kepuasan terhadap layanan rumah sakit menurun (Widiatama, 2018).

Permasalahan dan gangguan yang muncul secara konstan, yang mengganggu pekerjaan dan pelayanan pasien disebut *waste* atau pemborosan. Adapun *waste* yang dimaksud adalah sebagai berikut (Usman dan Ardiyana, 2017):

a. *Overproduction*

Waste overproduction di dalam proses pelayanan rawat jalan dan rawat inap yang meliputi mengeluarkan hasil tes laboratorium berulang-ulang dengan informasi yang sama.

b. *Waiting*

Waste waiting terjadi ketika pasien menunggu untuk proses selanjutnya di ruang tunggu yakni menunggu pemeriksaan dokter menunggu proses administrasi menunggu hasil tes di laboratorium, menunggu dokumen, specimen yang menunggu untuk di tes, menunggu pembayaran obat, menunggu obat farmasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. *Unnecessary Transportation*

Unnecessary transportation dalam pelayanan rawat jalan dan rawat inap meliputi, perpindahan pasien yang berlebih dan mengambil berkas yang letaknya jauh yakni pengiriman berkas rekam medis ke tempat periksa.

d. *Overprocessing*

Overprocessing pada instalasi rawat jalan dan instalasi rawat inap yakni pencatatan identitas pasien dilakukan berulang-ulang, yakni pada dokumen rekam medis, buku register, kartu kendali, dan komputer.

e. *Unnecessary Inventory*

Unnecessary Inventory yang terjadi adalah persediaan obat yang berlebih, persediaan peralatan laboratorium yang berlebih, dokumen yang masih diproses yakni penumpukan dokumen pasien, dan persediaan peralatan rumahsakit yang berlebih yakni kartu rekam medis yang belum terpakai.

f. *Unnecessary Motion*

Unnecessary motion yang terjadi yakni mencari dokumen rekam medis, mengumpulkan peralatan medis, adanya gerakan yang tidak diperlukan pada bagian informasi dan pendaftaran untuk menjangkau barang-barang seperti mencari kuitansi alat tulis atau mencari obat.

g. *Defect*

Defect terjadi baik di rawat inap maupun instalasi gawat darurat yakni seperti salah memberi obat, dokter mengganti resep yang telah dibuat pada pasien karena obat pada resep sebelumnya tidak ada dalam farmasi, ketidakkelengkapan kebutuhan pasien untuk administrasi, dan pasien dibawa ke ruang pemeriksaan yang salah.

h. *Underutilized abilities of people*

Waste underutilized abilities of people yakni dokter kurang memberikan edukasi pada pasien, perawat di Instalasi Gawat Darurat kurang memberikan perhatian yang optimum kepada pasien.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.3 Konsep *Lean*

Lean adalah suatu upaya terus-menerus untuk menghilangkan pemborosan (*waste*) dan meningkatkan nilai tambah (*value added*) produk (barang dan jasa) agar memberikan nilai kepada pelanggan (*customer value*). Tujuan *lean* adalah meningkatkan terus-menerus rasio antara nilai tambah terhadap *waste* (*the value-to-waste ratio*) (Sugiantari dkk, 2015).

Pendeknya, *Lean thinking* adalah ramping (*Lean*) karena menyediakan suatu cara untuk melakukan hal yang lebih baik dengan menggunakan sumber daya yang sesedikit mungkin yaitu usaha manusia yang sedikit (*human effort*), sedikit peralatan (*less equipment*), sedikit waktu (*less time*) dan sedikit ruang (*less space*) dengan terus menerus mendekati keinginan yang benar-benar diinginkan oleh pelanggan. Metodologi *Lean* mulai diperkenalkan di dunia pelayanan kesehatan pada awal tahun 2000-an. Ketika digunakan dalam bidang kesehatan, artinya adalah terjadinya kesalahan medis yang lebih sedikit dan meningkatkan peningkatan sumber daya yang tersedia untuk pelayanan kepada pasien yang telah baik. Graban (2012) mengadaptasi *House of Toyota* untuk model rumah sakit, dimana terlihat *standardized work* merupakan dasar dari *sistem Lean*. Menurut Radnor (2011) dalam buku *Lean Thinking* (1996) Womack dan Jones menyebutkan bahwa *value* (nilai) hanya dapat didefinisikan dari sudut pandang pelanggan, metode *Lean* memiliki aturan yang jelas untuk menentukan kegiatan yang menambah nilai (*value added*) dan yang tidak menambah nilai (*non-value added*), yaitu (Zahra, 2015):

1. Pelanggan harus mau membayar untuk aktivitas tersebut.
2. Aktivitas tersebut harus mentransformasi produk atau pelayanan dalam suatu bentuk.
3. Aktivitas tersebut harus dilakukan dengan benar sejak pertama kali dilakukan

2.4 Prinsip Dasar *Lean*

Landasan yang harus dibangun adalah stabilitas operasional melalui standarisasi kerja, menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dan proses tanpa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemborosan, mendelegasikan tanggung jawab pemeliharaan peralatan dan mesin kepada operator, dan melibatkan pemasok dan dalam *supply chain* (Gasperz, 2006).

Terdapat lima prinsip *Lean*, antara lain (Gasperz, 2006):

1. Mengidentifikasi nilai produk (barang dan atau jasa) berdasarkan perspektif pelanggan, dimana pelanggan menginginkan produk (barang atau jasa) berkualitas superior, dengan harga yang kompetitif pada penyerahan yang tepat waktu.
2. Mengidentifikasi pemetaan proses *value stream mapping* untuk setiap produk (barang atau jasa). kebanyakan manajemen perusahaan industri di Indonesia hanya melakukan pemetaan proses bisnis atau proses kerja, dan tidak melakukan pemetaan proses produk, hal ini berbeda dengan pendekatan *Lean*.
3. Menghilangkan pemborosan semua aktivitas sepanjang proses *value stream*, yang tidak bernilai tambah.
4. Mengorganisasikan material, informasi, dan produk agar mengalir lancar dan efisien sepanjang proses *value stream* menggunakan sistem tarik (*pull system*).
5. Mencari terus-menerus berbagai teknik dan alat-alat peningkatan (*improvement tools and technique*) untuk mencapai keunggulan (*excellence*) dan peningkatan terus-menerus (*continuous improvement*).

Berikut beberapa prinsip dari *Lean Manufacturing* dan *Lean Service*:

Tabel 2.1 Prinsip *Lean Manufacturing* dan *Lean service*

No.	<i>Manufacturing</i> (Produk : Barang)	<i>Non-Manufacturing</i> (Produk: Jasa, Administrasi, Kantor)
1	Spesifikasi secara tepat nilai produk yang diinginkan oleh pelanggan.	Spesifikasi secara tepat nilai produk yang diinginkan oleh pelanggan.
2	Identifikasi <i>value stream</i> untuk setiap produk.	Identifikasi <i>value stream</i> untuk setiap proses jasa

(Sumber: Gasperz, 2006)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.1 Prinsip *Lean Manufacturing* dan *Lean service* Lanjutan

No.	<i>Manufacturing</i> (Produk : Barang)	<i>Non-Manufacturing</i> (Produk: Jasa, Administrasi, Kantor)
3	Eliminasi semua pemborosan setiap produk yang terdapat dalam aliran proses agar membuat nilai mengalir tanpa hambatan.	Eliminasi semua pemborosan yang terdapat dalam aliran proses jasa (<i>moments of truth</i>) agar membuat nilai nilai mengalir tanpa hambatan.
4	Menetapkan sistem tarik (<i>pull system</i>) menggunakan Kanban yang memungkinkan pelanggan menarik nilai dari produser.	Menetapkan sistem anti – kesalahan (<i>mistake- proof system</i>) setiap proses jasa (<i>moments of truth</i>) untuk menghindari pemborosan dan penundaan.
5	Mengejar keunggulan untuk mencapai kesempurnaan (<i>zero waste</i>) melalui peningkatan terus menerus secara radikal (<i>radical continuous improvement</i>)	Mengejar keunggulan untuk mencapai kesempurnaan (<i>zero waste</i>) melalui peningkatan terus-menerus secara radikal (<i>radical continuous improvement</i>)

(Sumber: Gasperz, 2006)

2.5 *Lean Management* dalam Kesehatan

Penggunaan *Lean management* merupakan aplikasi yang jelas untuk perawatan kesehatan terletak pada meminimalkan atau menghilangkan (dalam penundaan kerangka keunggulan klinik), pengulangan pertemuan kedatangan ke fasilitas kesehatan, kesalahan, dan tidak sesuai prosedur dalam pengerjaan di lingkup kesehatan. Hal ini berujung kepada kepuasan pelayanan pasien, kesembuhan dari pasien, atau bahkan keefektifan pengeluaran biaya bagi pasien yang tepat sasaran (Ristiantanti dan Kautsar, 2017).

Lima konsep-konsep kunci untuk *Lean management* thinking antara lain (Ristiantanti dan Kautsar, 2017):

1. Nilai (*Value*)

Produk harus dirancang untuk dan dengan Pelanggan, harus sesuai dengan tujuan, dan diatur di tepat harga

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Perjalanan nilai (*Stream Value*)
Setiap langkah dalam produksi harus menghasilkan "nilai" untuk pelanggan, menghilangkan semua sumber limbah. Konsep limbah adalah mencapai jauh dan Mei termasuk menunggu, perjalanan, kesalahan, atau tidak pantas Pengolahan.
3. Aliran (*Flow*)
Metode harus mengalir secara efisien, idealnya tanpa Penyimpanan menengah. Antara lain, aliran tergantung pada materi yang disampaikan, dan ketika mereka dibutuhkan, dengan kualitas yang diperlukan.
4. Menarik (*Pull*)
Proses harus fleksibel dan disesuaikan dengan permintaan individu memproduksi kebutuhan pelanggan ketika mereka membutuhkannya.
5. Kesempurnaan (*Perfection*)
Tujuannya adalah kesempurnaan menciptakan pemikiran ramping lingkungan *review* konstan, menekankan saran dari "dasar" dan belajar dari kesalahan sebelumnya.

2.6 *Lean Hospital*

Lean hospital merupakan sebuah upaya berkelanjutan dari rumah sakit untuk menghilangkan *waste* dan meningkatkan *value* produk pelayanan bagi pelanggan, *waste* didefinisikan sebagai penggunaan sumber daya yang tidak menambah *value* apapun pada produk, identifikasi *waste* akan menentukan metode yang diperlukan untuk melakukan penghilangan *waste*, penghilangan *waste* di rumah sakit sangat kompleks karena banyak melibatkan regulasi dan kekuatan kelompok profesional, sumber daya yang dihemat melalui penghilangan *waste* dapat meningkatkan profiabilitas melalui pengendalian biaya kualitas dan produksi (Nugroho dkk, 2019).

Lean Hospital adalah suatu aturan yang merupakan suatu sistem manajemen dan juga suatu filosofi yang dapat merubah cara pandang suatu rumah sakit agar lebih teratur dan terorganisir dengan memperbaiki kualitas layanan untuk pasien dengan cara mengurangi kesalahan dan mengurangi waktu tunggu.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Metode *Lean* yang digunakan rumah sakit untuk memperbaiki kualitas layanan terhadap pasien dengan mengurangi dua permasalahan utama yaitu mengurangi kesalahan (*reducing errors*) dan waktu tunggu (*waiting time*). *Lean* menjadi dua hal adalah sebagai berikut (Grabau, 2009):

1. *Total Elimination Waste*

Pemborosan, muda, atau *waste* merupakan segala aktivitas yang tidak mencerminkan bantuan dalam proses penyembuhan terhadap pasien. Semua pemborosan harus dihilangkan atau minimal dikurangi agar dapat menekan biaya rumah sakit, meningkatkan kepuasan pasien, serta meningkatkan keselamatan pasien dan pegawai.

Contoh *waste* yang ada dirumah sakit adalah sebagai berikut:

1. Waktu tunggu pasien untuk diperiksa oleh dokter.
2. Waktu tunggu untuk proses berikutnya.
3. Adanya kesalahan yang membahayakan pasien.
4. Pergerakan yang tidak perlu, missal letak apotik dan kasir yang terlalu jauh.

2. *Respect for People*

Respect dalam konteks *Lean* memiliki sejumlah cara untuk mendorong karyawan agar termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik dengan cara konstruktif dengan cara melakukan *respect* kepada pasien, karyawan, dokter, dan semua *stakeholder* yang terdapat dalam rumah sakit beserta lingkungannya.

5 prinsip *Lean* yang diadaptasi ke dalam sistem pelayanan di rumah sakit, seperti tabel dibawah ini (Grabau, 2009):

Tabel 2.2 Prinsip *Lean Hospital*

Prinsip <i>Lean</i>	
<i>Value</i>	Nilai secara spesifik harus dilihat dari sudut pandang konsumen akhir (pasien)
<i>Flow</i>	Menjaga agar proses berjalan lancar dengan menghilangkan factor-faktor penyebab masalah kualitas layanan atau pengalokasian sumber daya.

(Sumber: Grabau, 2009)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.2 Prinsip *Lean Hospital* Lanjutan

Prinsip <i>Lean</i>	
<i>Value stream</i>	Identifikasi semua tahapan proses yang memberikan nilai tambah pada semua dan lintas departemen (<i>the value stream</i>), hilangkan tahapan-tahapan yang tidak menciptakan nilai.
<i>Pull</i>	Hindari mendorong suatu pekerjaan berdasarkan ketersediaan sumber daya yang ada, biarkan suatu proses jasa terjadi karena adanya kebutuhan atau suatu permintaan dari pasien (sehingga tercipta efisiensi dan kesesuaian dengan kebutuhan pasien)
<i>Perfection</i>	Kejar kesempurnaan pelayanan melalui perbaikan berkelanjutan

(Sumber: Graban, 2009)

2.6.1 Tujuan dan Manfaat *Lean Hospital*

Tujuan dari *Lean Hospital* sendiri adalah untuk meningkatkan *customer value* yaitu pasien melalui peningkatan terus menerus rasio antara nilai tambah terhadap *waste* (*the value to waste-ratio*). Banyak rumah sakit di seluruh dunia yang telah menerapkan *Lean Hospital* dan menghasilkan banyak manfaat. Diantaranya mengurangi waktu tunggu pasien, meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pasien, meningkatkan nilai keterlibatan karyawan dan dapat mendeteksi *waste* yang terjadi di rumah sakit sehingga dapat meminimalkan biaya operasional (Usman dan Ardiyana, 2017).

2.7 *Value Stream Mapping*

Value stream mapping (*Value Stream Mapping*) adalah alat analisis grafis yang memungkinkan representasi aliran sederhana untuk proses, sejak awal (materi pembelian dari pemasok) sampai selesai (final produk). Waktu dan sumber daya didalam *VSM* (*Value Stream Mapping*) yang digunakan dalam setiap langkah proses, menunggu di antara langkah-langkah, ukuran inventaris, informasi dan bahan aliran, kinerja tenaga kerja dalam hal waktu siklus per produk (aktivitas) dan waktu pergantian saat beralih di antara produk (kegiatan). *VSM* (*Value Stream Mapping*) adalah salah satu alat *Lean* yang paling sering digunakan dalam organisasi kesehatan untuk analisis keadaan saat ini atau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

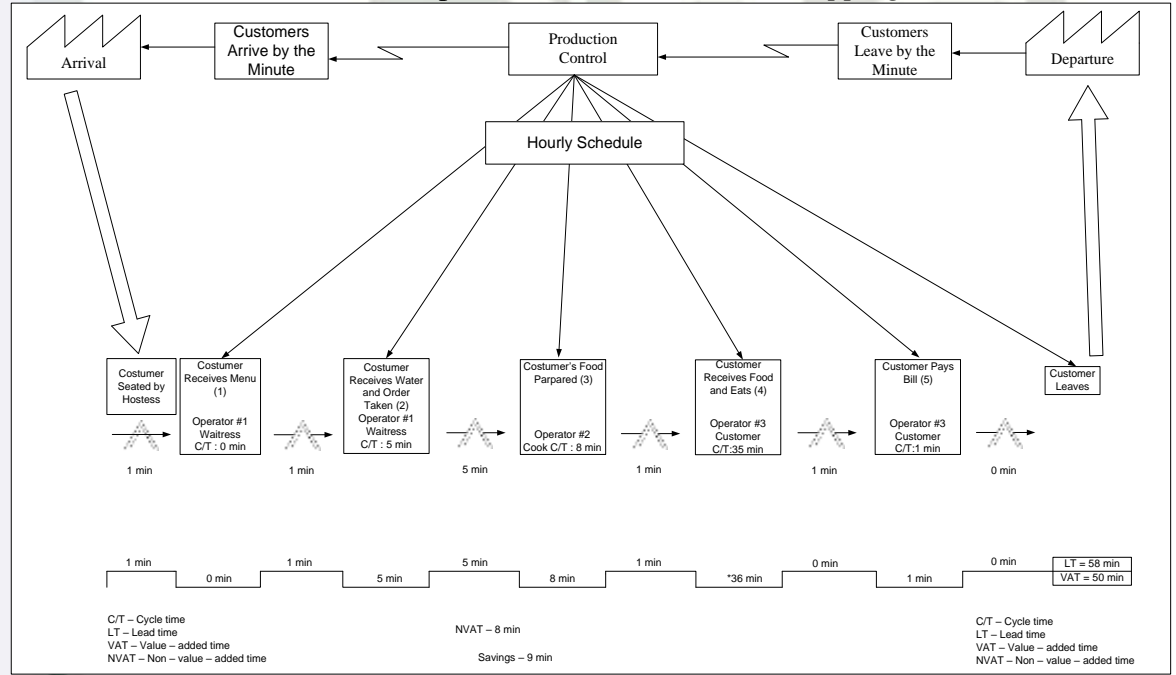
mengidentifikasi area masalah potensial dan menciptakan desain solusi untuk masalah yang diidentifikasi (Kovacevic, dkk, 2016).

Value stream mapping adalah semua kegiatan (*value added* atau *non value added*) yang dibutuhkan untuk membuat produk melalui aliran proses produk utama (Kharismawati dan Herliansyah, 2016).

Tiga jenis aktivitas dalam *value stream mapping* adalah sebagai berikut (Hines dan Taylor, 2010):

1. Nilai tambah kegiatan (*Value Added*)
Kegiatan itu di mata pelanggan membuat produk atau layanan yang lebih berharga.
2. Non nilai tambah kegiatan (*Non Value Added*)
Kegiatan itu tidak membuat produk atau layanan yang lebih berharga yang tidak diperlukan.
3. Diperlukan namun tidak mempunyai nilai tambah kegiatan (*Necessary Non Value Added*)
Kegiatan itu diminta pelanggan tidak membuat produk atau layanan yang lebih berharga tetapi diperlukan dalam alur proses.

Gambar dibawah ini merupakan contoh *value stream mapping* di restoran:



Gambar 2.1 *Value Stream Mapping* di Restoran (Sumber: Cudney dkk, 2014)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

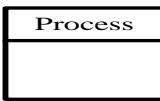
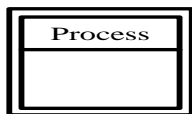

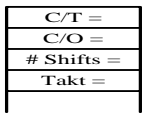
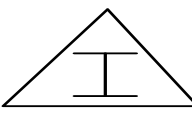
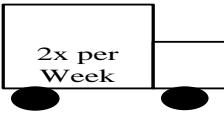
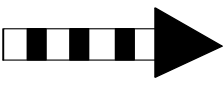
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ukuran untuk mengetahui sejauh mana efisiensi waktu dari proses aliran nilai di industry dinyatakan dengan PCE (*Process Cycle Efficiency*). PCE (*Process Cycle Efficiency*) merupakan persentase dari waktu yang dipergunakan untuk menambah nilai pada produk dibandingkan total waktu yang dipergunakan produk selama dalam proses (Devani dan Sari, 2018).

Rumus perhitungan *Process Cycle Efficiency* (Devani dan Sari, 2018):

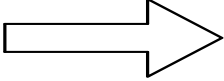


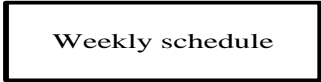
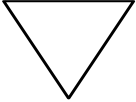
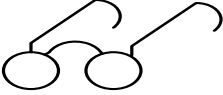


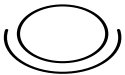
$$PCE = \frac{\text{Value added time}}{\text{Jumlah lead time}} \times 100\% \quad \dots(2.1)$$

Simbol-simbol yang digunakan dalam pembuatan *value stream mapping* seperti gambar dibawah ini.

Simbol-simbol Value Stream Mapping	
Simbol	Deskripsi
	Proses Manufaktur
	Proses Manufaktur Bersama
	Pemasok
	Box Data
	Gudang Persediaan
	Truk Belanja
	Pergerakan Material

Gambar 2.2 Simbol-simbol pada *Value Stream Mapping*
(Sumber: Cudney dkk, 2014)

Simbol-simbol yang digunakan dalam pembuatan *value stream mapping* seperti gambar dibawah ini.

Simbol-simbol <i>Value Stream Mapping</i>	
Simbol	Deskripsi
	Pergerakan material dari perusahaan ke pelanggan
	Aliran informasi yang dilakukan secara manual
	Aliran informasi yang dilakukan secara elektronik
	Jadwal mingguan
	Sinyal kanban
	Melihat jadwal produksi
	Persediaan di tangan
	Menyoroti perbaikan yang berkelanjutan
	Operator

Gambar 2.3 Simbol-simbol pada *Value Stream Mapping Lanjutan*
(Sumber: Cudney dkk, 2014)

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.7.1 Keuntungan dan kekurangan Value Stream Mapping

Keuntungan yang diperoleh dalam penerapan konsep *value stream mapping* adalah sebagai berikut (Jusuf dkk, 2017):

1. Untuk membantu perusahaan memvisualisasikan lebih dari sekedar level proses tunggal dalam proses produksi.
2. Pemetaan membantu perusahaan tidak hanya melihat pemborosan yang ada tetapi juga sumber penyebab pemborosan yang terdapat dalam *value stream*.
3. *Value stream* mengubah antara konsep lean dan teknik yang dapat membantu perusahaan untuk menghindari pemilihan teknik dan konsep yang asal-asalan.
4. Sebagai dasar dari rencana implementasi dengan membantu perusahaan merancang bagaimana keseluruhan aliran yang *door-to-door*.

Kekurangan yang diperoleh dalam penerapan konsep *value stream mapping* adalah sebagai berikut (Khannan dan Haryono, 2015):

1. Hanya bisa untuk satu produk atau satu tipe produk yang sama.
2. Berbentuk statis dan terlalu menyederhanakan masalah yang ada pada rantai produksi.

2.8 Waste Relationship Matrix

Waste relationship matrix mempunyai fungsi sebagai *matrix* untuk menganalisa kriteria setiap pengukuran yang terdiri dari baris yang menunjukkan pengaruh terjadi dalam sesuatu *waste* terhadap ke enam *waste* lainnya. Sedangkan untuk setiap kolom mempunyai fungsi menunjukkan *waste* yang dipengaruhi berdasarkan oleh *waste* lainnya (Ratlalan dkk, 2017).

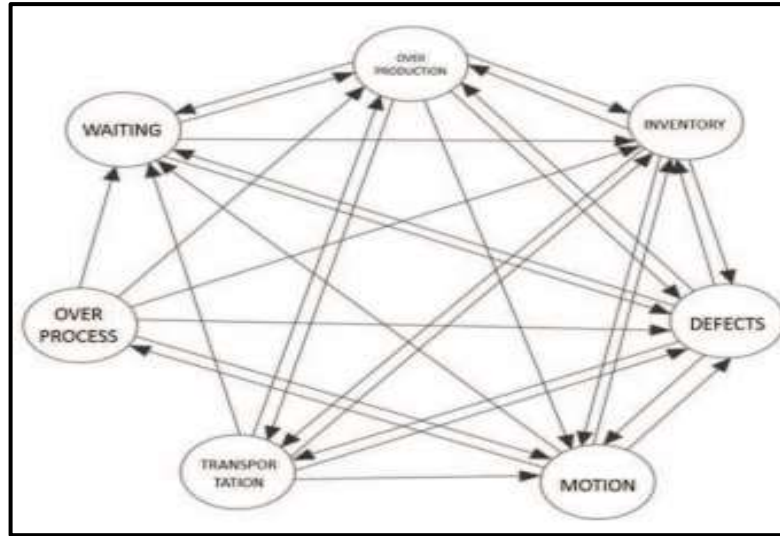
F/T	O	I	D	M	T	P	W
O	A	A	O	O	I	X	E
I	I	A	I	I	I	X	X
D	I	I	A	I	E	X	I
M	X	O	E	A	X	I	A
T	U	O	I	U	A	X	I
P	I	U	I	I	X	A	I
W	O	A	O	X	X	X	A

Gambar 2.2 Waste Relationship Matrix
(Sumber: Ratlalan dkk, 2017)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hubungan antar *waste* menurut Rawadeh seperti gambar berikut.



Gambar 2.3 Hubungan Antar *Waste*
(Sumber: Ratlalan dkk, 2017)

Oleh Rawabdeh masing-masing jenis *waste* disingkat dengan huruf, (O: Over Producton, I: Inventory, D: Defect, M: Motion, P: Process, T: Transportation, W: Waiting), dan masing-masing hubungan ditandai dengan simbol garis bawah “_”. Keseluruhan hubungan mempengaruhi ini berjumlah 31 hubungan jenis *waste* i mempengaruhi jenis *waste* j (i_j). Untuk masing-masing hubungan, kemudian ditanyakan enam pertanyaan dengan panduan skoring yang dapat dilihat tabel berikut. Ke enam pertanyaan di atas akan diajukan untuk masing-masing hubungan antar *waste* sehingga total terdapat 186 pertanyaan (31 hubungan x 6 pertanyaan). Skor yang diperoleh dari enam pertanyaan untuk masing-masing hubungan antar *waste* kemudian ditotal untuk didapatkan nilai total tiap hubungan. Nilai total tersebut kemudian dikonversi menjadi simbol kekuatan hubungan (A,I,U,E,O, dan X) (Ratlalan dkk, 2017).

Tabel 2.3 Daftar Pertanyaan Untuk Analisa WRM

NO	Pertanyaan	Pilihan Jawaban	Skor
1	Apakah i menghasilkan j	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang	= 4 = 2 = 0
2	Bagaimanakah jenis hubungan antara i dan j	a. Jika i naik maka j naik b. Jika i naik maka j tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan	= 2 = 1 = 0

(Sumber: Ratlalan dkk, 2017)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.3 Daftar Pertanyaan Untuk Analisa WRM (Lanjutan)

NO	Pertanyaan	Pilihan Jawaban	Skor
3	Dampak terhadap j karena i	a. Tampak secara langsung & jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul	= 4 = 2 = 0
4	Menghilangkan dampak i terhadap j dapat dicapai dengan cara . . .	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. solusi instruksional	= 2 = 1 = 0
5	Dampak i terhadap j terutama mempengaruhi ...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. <i>Lead time</i> d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan lead time f. Produktifitas dan lead time g. Kualitas, produktifitas dan lead time	= 1 = 1 = 1 = 2 = 2 = 2 = 4
6	Sebesar apa dampak i terhadap j akan meningkatkan lead time	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah	= 4 = 2 = 0

(Sumber: Ratlalan dkk, 2017)

Tabel 2.4 Nilai Konversi Skor Ke Simbol Huruf WRM

Range	Jenis Hubungan	Simbol
17-20	<i>Absolutely necessary</i>	A
13-16	<i>Especially important</i>	E
9-12	<i>Important</i>	I
5-8	<i>Ordinary Closeness</i>	O
1-4	<i>Unimportant</i>	U
0	<i>No relation</i>	X

(Sumber: Ratlalan dkk, 2017)

Hasil konversi kemudian digunakan lagi untuk menghitung tingkat pengaruh dari masing-masing jenis *waste* ke jenis *waste* lainnya dengan nilai konversi A = 10, E = 8, I = 6, O = 4, U = 2 dan X = 0. Hasil perhitungan ini nantinya akan dijumlahkan dan diketahui nilai tingkat pengaruhnya yang ditulis dalam satuan persen (%). Pertanyaan akan diajukan dengan cara *judgment sampling* kepada orang yang dianggap ahli proses produksi dan kualitas produk (Ratlalan dkk, 2017).

2.9 *Root Cause Analysis*

Root cause analysis (RCA) merupakan pendekatan terstruktur untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh pada satu atau lebih kejadian yang lalu agar dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, RCA juga digunakan dalam analisis perbaikan kinerja dengan memudahkan dalam pelacakan terhadap faktor yang mempengaruhi kinerja. *Root cause* adalah bagian dari beberapa faktor seperti kejadian, kondisi, faktor organisasional yang memberikan kontribusi atau menimbulkan kemungkinan penyebab dan diikuti oleh akibat yang tidak diharapkan (Devani dan Sari, 2018).

Salah satu *tools* pendekatan *root cause analysis* yang sering digunakan untuk mengetahui kesalahan atau kegagalan pada suatu kejadian atau peristiwa adalah dengan menggunakan *five whys*. *Five Whys* (5 W) merupakan metode menentukan hubungan sebab akibat pada permasalahan yang terjadi. 5 *whys* merupakan tahap analisis pemecahan masalah untuk menemukan hal baru dengan mengajukan pertanyaan “Mengapa?” berulang kali, sebanyak lima kali atau lebih. Dengan menggunakan 5 W dapat digunakan untuk mencoba memecahkan permasalahan dengan mengetahui akar penyebabnya (Devani dan Sari, 2018).

2.9.1 Langkah-langkah *Root Cause Analysis*

Langkah-langkah *root cause analysis* adalah sebagai berikut (Syawalludin, 2016):

1. Mengidentifikasi dan memperjelas definisi.
2. Mengumpulkan data.
3. Menempatkan kejadian-kejadian dan kondisi-kondisi (tabel kejadian dan faktor penyebab).
4. Gunakan tabel penyebab atau metode yang lain untuk mengidentifikasi seluruh penyebab potensi
5. Mengidentifikasi mode kegagalan sampai dengan mode kegagalan paling bawah, dan lanjutkan pertanyaan “mengapa” untuk mengidentifikasi *root cause* yang paling kritis.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2.10 Pengukuran Waktu Jam Henti

Pengukuran waktu kerja dengan jam henti (*stop watch time study*) diperkenalkan pertama kali oleh Frederick W. Taylor sekitar abad 19 yang lalu. Metode ini baik diaplikasikan untuk pekerjaan-pekerjaan yang berlangsung singkat dan berulang-ulang (*repetitive*). Dari hasil pengukuran maka akan diperoleh waktu baku untuk menyelesaikan suatu siklus pekerjaan, yang mana waktu ini akan digunakan sebagai standard penyelesaian pekerjaan bagi semua pekerja yang akan melaksanakan pekerjaan yang sama seperti itu (Satriyanto dan Yuwono, 2016).

Rumus yang digunakan untuk pengukuran waktu rata-rata adalah sebagai berikut (Afiani dan Pujotomo, 2017):

$$\bar{X} = \frac{\sum X_1}{k} \dots(2.2)$$

Keterangan:

$\sum X_1$ = Harga rata-rata dari subgroup ke-1

K = Harga banyaknya subgroup yang terbentuk

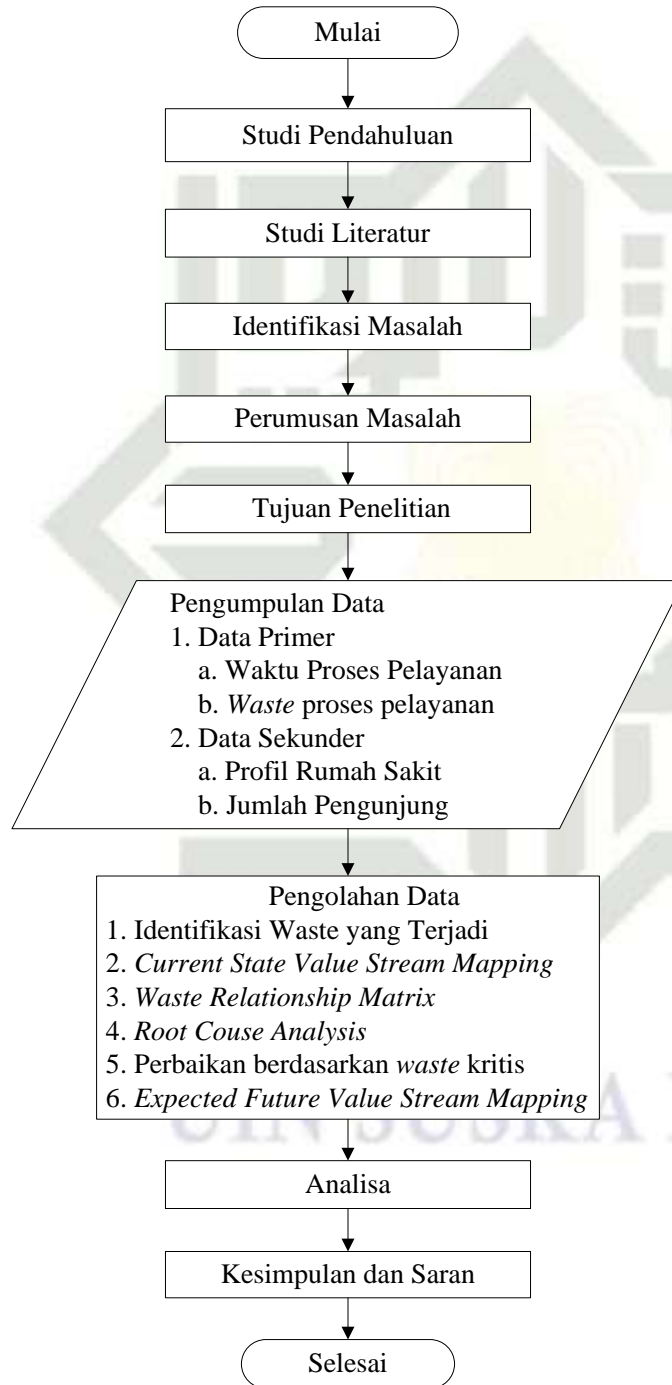
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian menguraikan seluruh kegiatan yang dilaksanakan selama penelitian berlangsung dari awal proses penelitian sampai akhir penelitian.



Gambar 3.1 *Flow Chart* Metodologi Penelitian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.1. Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan dilakukan terlebih dahulu sebelum melakukan penelitian. Studi pendahuluan yang dilakukan yakni observasi. Observasi dilakukan pada instalasi rawat jalan rumah sakit arifin achmad provinsi Riau. Hal ini dilakukan guna mendapatkan informasi dan menyimpulkan permasalahan yang terjadi dengan baik dan benar.

3.2. Studi Literatur

Studi literatur merupakan cara untuk penyelesaian persoalan dalam sebuah penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan referensi tentang pengamatan dan agar pemasalahan yang diteliti dapat diselesaikan dengan baik dan benar. Studi literatur juga dilakukan untuk memperoleh informasi pendukung yang diperlukan sebagai panduan dalam penyusunan laporan penelitian, yakni dengan mempelajari beberapa jurnal, referensi-referensi, dan semua pelajaran yang berkaitan dengan penelitian, yaitu mengenai *lean hospital* serta tools yang digunakan dalam *lean hospital*

3.3. Identifikasi Masalah

Setelah studi literatur selanjutnya melakukan identifikasi masalah yang bertujuan untuk mengetahui masalah-masalah yang diteliti, sehingga masalah tersebut nantinya dapat dirumuskan menjadi lebih jelas. Berdasarkan studi pendahuluan, maka identifikasi masalah yang didapatkan yaitu jumlah pengunjung rawat tertinggi pada instalasi rawat adalah pada poli bedah dan bedah syaraf, namun pada poli ini hanya melayani pada hari selasa dan kamis sehingga menyebabkan penumpukan sehingga standar pelayanan minimal untuk waktu tunggu tidak terpenuhi. Setelah permasalahan didapat maka langkah selanjutnya adalah merumuskan suatu permasalahan.

3.4. Perumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi, maka diperlukan rumusan masalah yang kompleks untuk menjawab permasalahan yang terjadi. Tujuan dari perumusan masalah adalah untuk memperjelas tentang masalah yang akan diteliti dan dibahas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam penelitian ini. Dalam hal ini rumusan masalah yang diperoleh yakni bagaimana melakukan perbaikan pada proses pelayanan rumah sakit menggunakan metode *lean hospital* pada instalasi rawat jalan di rumah sakit arifin achmad provinsi Riau.

3.5. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi dasar tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi tahapan-tahapan pelayanan pasien pada instalasi rawat jalan di rumah sakit arifin achmad provinsi Riau, Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan dalam mengoperasikan layanan kesehatan dalam melakukan perbaikan dan mengidentifikasi jumlah waktu rata-rata yang dibutuhkan dan jumlah tenaga kerja yang dilibatkan dalam penyelesaian masing-masing tahapan pelayanan.

3.6. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian. Pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder, selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data.

3.6.1. Sumber Data

Sumber data yang diperlukan pada penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder, dijelaskan sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang langsung diperoleh dari sumber pertama. Adapun data primer dalam penelitian ini adalah data yang didapatkan dari hasil observasi yaitu data waktu alur proses pelayanan yang didapatkan dengan menghitung menggunakan *stopwatch* dan alur proses pelayanan.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang secara tidak langsung memberikan informasi kepada pengumpul data seperti dokumen. pada penelitian ini data sekunder berupa dokumen jumlah jumlah pengunjung dan profil rumah sakit.

3.6.2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini terbagi menjadi 3 yaitu:

1. Kuesioner

Penelitian ini menggunakan kuesioner terbuka instrumen kepuasan pelanggan. Kuesioner disebarikan kepada pasien rawat jalan poli bedah dan poli syaraf. Adapun Instrumen yang digunakan kuesioner adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1 Instrumen Pertanyaan

No.	Instrumen Pertanyaan Pasien
1	Apa pertimbangan anda saat memilih tempat pelayanan kesehatan?
2	Apakah anda paham dengan alur pelayanan yang ada?
3	Apakah anda puas dengan pelayanan yang ada?
4	Jelaskan alur pelayanan bagaimana yang anda butuhkan dan inginkan?
5	Berapa persen tingkat kepuasan anda terhadap proses pelayanan?

Tabel 3.2 Instrumen Pertanyaan

5 Whys Waste Waiting	
Mengapa <i>waste waiting</i> terjadi pada proses pelayanan rawat jalan BPJS?	Karena karyawan lambat saat menginput data
Mengapa karyawan lambat saat menginput data pasien?	Karena karyawan tidak konsentrasi
Mengapa karyawan tidak konsentrasi?	Karena karyawan bermain <i>smartphone</i> dan mengobrol dengan karyawan loket lain
Mengapa karyawan bermain <i>smartphone</i> dan mengobrol dengan karyawan lain?	Karena karyawan bosan dan beban kerja terlalu banyak
Mengapa karyawan bosan dan beban kerja terlalu banyak?	Karena karyawan untuk loket pendaftaran BPJS hanya 1 orang dan pasien untuk pelayanan rawat jalan BPJS terlalu banyak

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumarkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Observasi

Observasi yaitu melakukan pengumpulan data dengan cara pengamatan dan pencatatan secara sistematis secara langsung maupun tidak langsung pada tempat penelitian. Observasi yang dilakukan pada penelitian ini adalah observasi tidak langsung karena pengamatan dan pencatatat hanya dilakukan dengan cara melihat dan mengamati tempat penelitian saja.

3.6.3. Sampling

Berdasarkan metode *purposive sampling* merupakan suatu cara dalam pemilihan sampel sesuai dengan keinginan dan kebutuhan peneliti untuk menentukan sampel, yang mana responden terlebih dahulu dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu misalnya pasien adalah pasien lama yang sudah lebih dari dua kali berobat di instalansi rawat jalan rumah sakit arifin achmad provinsi riau. Sampling pada penelitian ini terdiri dari 15 responden pasien poli bedah umum dan 15 responden poli bedah syaraf. Data yang diperlukan adalah data jawaban dari responden terkait dengan permasalahan penyebab terjadinya waktu tunggu.

3.7 Pengolahan Data

Setelah data diperoleh, maka langkah selanjutnya adalah pengolahan data, berikut merupakan tahapan dalam pengolahan data untuk perbaikan alur proses pelayanan:

3.7.1 Identifikasi berdasarkan waste yang terjadi

Pada tahapan ini dilakukan identifikasi dan pengamatan terhadap waktu yang dibutuhkan untuk aktivitas-aktivitas penyebab munculnya *waste waiting time* di instalansi rawat jalan. Pengamatan dilakukan secara langsung pada setiap loket di instalansi rawat jalan.

3.7.2 Pembuatan Current State Value Stream Mapping

Sebagain gambaran awal *waste waiting time* yang terjadi di alur proses pelayanan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.7.3 Pembuatan *Waste Relationship Matrix*

Dibuat untuk mengidentifikasi dan menghitung keterkaitan atau hubungan antar masing-masing *waste*

3.7.4 Pembuatan *Root Cause Analysis*

Tahap ini dilakukan untuk mengidentifikasi serta mengetahui sebab-akibat dari terjadinya *waste* pada alur proses pelayanan. Pembuatan *root causes analysis* menggunakan tool yaitu *interrelationship diagram* dan *5 why*.

3.7.5 Perbaikan berdasarkan *waste* kritis

Pada tahap ini, peneliti memberikan usulan perbaikan terhadap alur proses pelayanan berdasarkan akar penyebab permasalahan yang telah teridentifikasi dari pembuatan *interrelationship diagram* dan *5 why*.

3.7.6 Pembuatan *Future Value Stream Mapping (FVSM)*

Sebagai gambaran usulan kondisi perbaikan terhadap *waste* yang terjadi di alur proses pelayanan instalansi rawat jalan rumah sakit arifin achmad provinsi Riau.

3.8 Analisa Hasil

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan, maka selanjutnya kita dapat menganalisa lebih mendalam dari hasil pengolahan data. Analisa tersebut akan mengarah pada tujuan penelitian dan akan menjawab pertanyaan pada rumusan masalah.

3.9 Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan dari hasil analisa dan hasil perhitungan yang telah dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yang bertujuan untuk menjawab dari tujuan penelitian yang telah kita lakukan dan setelah didapat kesimpulan maka akan dilanjutkan kelangkah berikutnya yaitu berupa saran yang ditujukan kepada pihak rumah sakit.

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang didapat dalam penelitian kali ini adalah sebagai berikut :

1. *Waste* yang paling tinggi mempengaruhi adanya *waste* lain adalah *waste* overprocessing yaitu sebesar 21,93% dan *waste* yang ditimbulkan paling tinggi adalah *waste* waiting sebesar 21,93 %
2. Usulan perbaikan yang diberikan adalah pihak rumah sakit memanfaatkan fasilitas anjungan pendaftaran mandiri yang sudah ada karena dengan adanya anjungan pendaftaran mandiri dapat mengurangi waktu tunggu dan mengurangi tugas dari petugas pendaftaran BPJS. Berikut tabel perbandingan *current* dan *future value stream mapping*

Tabel 6.1 Perbandingan Hasil Current dan Future Value Stream Mapping

	CSVSM (Detik)	FSVSM (Detik)
<i>Value Added Time</i>	1310	1310
<i>Lead Time</i>	6419	3754
<i>Process Cycle Efficiency</i>	20,40%	42,40%

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan beberapa saran untuk unit rawat jalan di poli bedah peneliti di masa yang akan datang.

1. Usulan yang diajukan oleh penulis dalam penelitian ini hendaknya disesuaikan dengan kemampuan RSUD Arifin achmad dalam implementasinya karena tidak secara keseluruhan usulan mampu diimplementasikan mengingat keterbatasan yang dimiliki.
2. Penelitian ini ditunjukkan kepada peneliti selanjutnya untuk menjadi acuan atau landasan dalam membuat penelitian berikutnya dan diharapkan penelitian selanjutnya mampu mengembangkan penelitian, baik dari segi tempat, perspektif dan metode yang akan di pakai dalam penelitian tersebut.
3. Usulan perbaikan yang kajian penelitian yang akan datang adalah penerapan 5s di Rumah sakit pada bagian pendaftaran BPJS.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiani, R., & Pujotomo, D. (2017). Penentuan Waktu Baku dengan Metode Stopwatch TIME Study Studi Kasus Cv.mans Group. *None*, 6(1).
- Devani, V., & Sari, S. N. (2018). *Poliklinik Kandungan Dan Poliklinik Anak*. 5(2).
- Faridah, T., & Krisdiyanto, D. (2018). Penerapan 5S (Seiri, Seiso, Seiton, Sheiketsu, Shitsuke) pada UKM Olahan Makanan di Dusun Sempu, Desa Wonokerto. *Jurnal Bakti Saintek: Jurnal Pengabdian Masyarakat Bidang Sains Dan Teknologi*, 2(2), 43. <https://doi.org/10.14421/jbs.1260>
- Furterer, S. L., & Dietrich, D. M. (n.d.). *Lean systems*.
- Gasperz, V., *Continuous Cost Reduction Through Lean-Sigma Approach*, Jakarta, 2006.
- Graban, Mark. 2009. *Lean Hospital : Improving Quality, Patient Safety, and Employee Satisfaction*. New York : Productivity Press.
- Handayani, F. W., Muhtadi, A., Farmasi, F., Padjadjaran, U., Dara, T., Manis, K., & Aktif, S. (2013). *Farmaka Farmaka*. *Farmaka*, 4, 1–15.
- Kartaman, A. T., & Andriyanti, W. (2017). *Usulan Meminimasi Waste Pada Sepatu Dengan Value Stream Mapping Di Perusahaan Sepatu Garsel*. 1–12.
- Kharismawati, A., Herliansyah, M. K., Industri, S. T., Teknik, F., Mada, U. G., No, J. G., & Ugm, K. (2016). *Rawat Jalan Di Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta*. 10–19.
- Kovacevic, M., Jovicic, M., Djapan, M., & Zivanovic-, I. (2016). *Lean Thinking Dalam Kesehatan : Review*. 10(1), 219–230.
- Nugroho, T., Fitriasari, N., Ekasari, P. A., Prasanti, I., Rumah, M., Fakultas, S., ... Kualitas, B. (2019). Pengaruh Waste dengan Pendekatan Lean Hospital Terhadap Pengendalian Biaya Kualitas dan Produksi Effect of Waste With

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lean Hospital Approach Toward Quality and Production Cost Control. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo Vol.5, 5(1), 38–45.*

Rakhmawati, Y. S., Damayanti, R. W., & Iftadi, I. (2017). Identifikasi Waste pada Alur Proses Pemulangan Pasien dengan Pendekatan Lean Hospital di RSUD Kabupaten Karanganyar. *Seminar Nasional Teknik Industri Universitas Gadjah Mada 2017*, (November), 101–109.

Ramping, P., Leap, P., Jones, P. D., Lovell, S., Hines, P. P., & Taylor, D. (n.d.). *Isi.*

Ratulan, R. M., Tama, I. P., & Sugiono. (2017). Penerapan Lean Manufacturing untuk Meminimisasi Waste pada Proses Perakitan Boks Plastik 260 Menggunakan Metode VSM. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu*, 3(3), 236–244.

Satriyanto, E., & Yuwono, W. (2008). Pembuatan Media Teknik Pengukuran Produktivitas Pekerja Terintegrasi Pada Perangkat Pengamat Waktu. *Prosiding Seminar Nasional Teknoin*, 37–45.

Sugiantari, S., Adnyana Putera, I. G. A., & Astawa Diputra, G. (2015). Aplikasi Lean Construction Untuk Mengidentifikasi Pemborosan Pada Proses Logistik Proyek. *Jurnal Spektran*, 3(2), 1–9. <https://doi.org/10.24843/spektran.2015.v03.i02.p01>

Usman, I., & Ardiyana, M. (2017). Lean Hospital Management, Studi Empirik pada Layanan Gawat Darurat. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan / Journal of Theory and Applied Management*, 10(3), 257. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v10i3.7089>

Widiatama, Y. (2018). Simulasi Perbaikan Alur Pelayanan Pasien Rawat Jalan dengan Pendekatan Lean Hospital pada Rumah Sakit Umum (RSU) Kabupaten Tangerang. *Jitmi*, 1(1), 37–49.

Zahra, D. L. S. K. (2015). Penggunaan Konsep Lean untuk Meningkatkan

Efisiensi Pelayanan Instalasi Farmasi Rawat Jalan. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit*, 2(1), 29–42.



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN



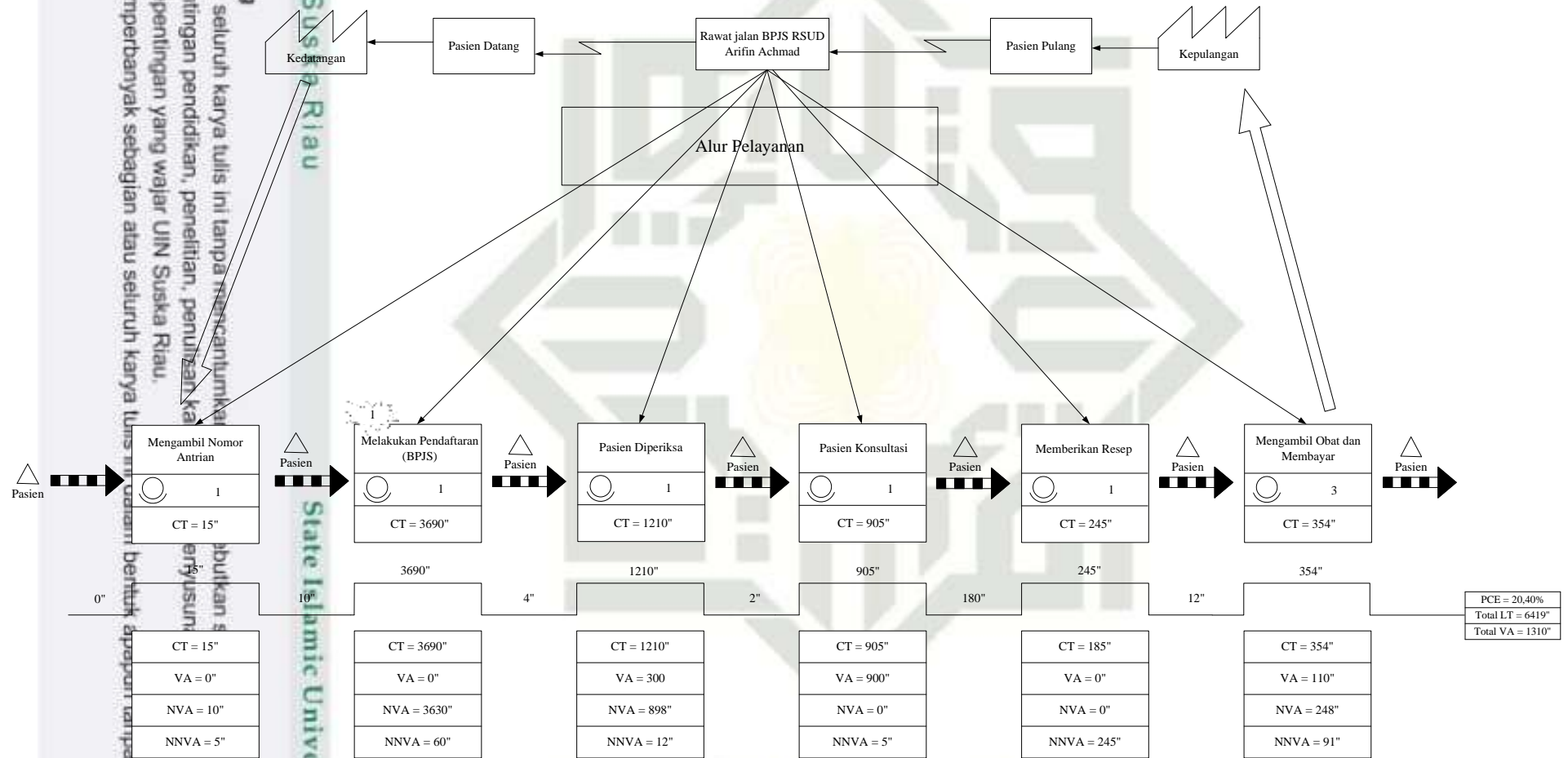
© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Current Value Stream Mapping



Undang-Undang
 mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengemukakan
 dipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan ka
 tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini
 UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif

UIN SUSKA RIAU

Dokumentasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kuesioner Terbuka Kepuasan Pelanggan

No.	Instrumen Pertanyaan Pasien
1	Apa pertimbangan anda saat memilih tempat pelayanan kesehatan?
2	Apakah anda paham dengan alur pelayanan yang ada?
3	Apa anda puas dengan pelayanan yang ada?
4	Jelaskan alur pelayanan bagaimana yang anda butuhkan dan inginkan?
5	Berapa persen tingkat kepuasan anda terhadap proses pelayanan?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

Kuesioner WRM

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>waiting</i> menghasilkan <i>unnecessary motion</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>waiting</i> dan <i>unnecessary motion</i> ?	a. Jika <i>waiting</i> naik maka <i>unnecessary motion</i> naik b. Jika <i>waiting</i> turun maka <i>unnecessary motion</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>unnecessary motion</i> karena <i>waiting</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>waiting</i> terhadap <i>unnecessary motion</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>unnecessary motion</i> terhadap <i>waiting</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>unnecessary motion</i> terhadap <i>waiting</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>waiting</i> menghasilkan <i>unnecessary transportation</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>waiting</i> dan <i>unnecessary transportation</i> ?	a. Jika <i>waiting</i> naik maka <i>unnecessary transportation</i> naik b. Jika <i>waiting</i> turun maka <i>unnecessary transportation</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>unnecessary transportation</i> karena <i>waiting</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>waiting</i> terhadap <i>unnecessary transportation</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>unnecessary transportation</i> terhadap <i>waiting</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>unnecessary transportation</i> terhadap <i>waiting</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.0

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>waiting</i> menghasilkan <i>unnecessary inventory</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>waiting</i> dan <i>unnecessary inventory</i> ?	a. Jika <i>waiting</i> naik maka <i>unnecessary inventory</i> naik b. Jika <i>waiting</i> turun maka <i>unnecessary inventory</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>unnecessary inventory</i> karena <i>waiting</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>waiting</i> terhadap <i>unnecessary inventory</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>unnecessary inventory</i> terhadap <i>waiting</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>unnecessary inventory</i> terhadap <i>waiting</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1	Apakah <i>waiting</i> menghasilkan <i>overprocessing</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>waiting</i> dan <i>overprocessing</i> ?	a. Jika <i>waiting</i> naik maka <i>overprocessing</i> naik b. Jika <i>waiting</i> turun maka <i>overprocessing</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>overprocessing</i> karena <i>waiting</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>waiting</i> terhadap <i>overprocessing</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>waiting</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>waiting</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>waiting</i> menghasilkan <i>defect</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>waiting</i> dan <i>defect</i> ?	a. Jika <i>waiting</i> naik maka <i>defect</i> naik b. Jika <i>waiting</i> turun maka <i>defect</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>defect</i> karena <i>waiting</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>waiting</i> terhadap <i>defect</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>defect</i> terhadap <i>waiting</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>defect</i> terhadap <i>waiting</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>transportation</i> menghasilkan <i>waiting</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>transportation</i> dan <i>waiting</i> ?	a. Jika <i>transportation</i> naik maka <i>waiting</i> naik b. Jika <i>transportation</i> turun maka <i>waiting</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>waiting</i> karena <i>transportation</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>waiting</i> terhadap <i>waiting</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>waiting</i> terhadap <i>transportation</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>waiting</i> terhadap <i>transportation</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>transportation</i> menghasilkan <i>unnecessary motion</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>transportation</i> dan <i>unnecessary motion</i> ?	a. Jika <i>transportation</i> naik maka <i>unnecessary motion</i> naik b. Jika <i>transportation</i> turun maka <i>unnecessary motion</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>unnecessary motion</i> karena <i>transportation</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak waiting terhadap <i>unnecessary motion</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>unnecessary motion</i> terhadap <i>transportation</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>unnecessary motion</i> terhadap <i>transportation</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>transportation</i> menghasilkan <i>defect</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>transportation</i> dan <i>defect</i> ?	a. Jika <i>transportation</i> naik maka <i>defect</i> naik b. Jika <i>transportation</i> turun maka <i>defect</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>defect</i> karena <i>transportation</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak waiting terhadap <i>defect</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>defect</i> terhadap <i>transportation</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>defect</i> terhadap <i>transportation</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>transportation</i> menghasilkan <i>inventory</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>transportation</i> dan <i>inventory</i> ?	a. Jika <i>transportation</i> naik maka <i>inventory</i> naik b. Jika <i>transportation</i> turun maka <i>inventory</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>inventory</i> karena <i>transportation</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak waiting terhadap <i>inventory</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>inventory</i> terhadap <i>transportation</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>inventory</i> terhadap <i>transportation</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>transportation</i> menghasilkan <i>overprocessing</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>transportation</i> dan <i>overprocessing</i> ?	a. Jika <i>transportation</i> naik maka <i>overprocessing</i> naik b. Jika <i>transportation</i> turun maka <i>overprocessing</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>overprocessing</i> karena <i>transportation</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak waiting terhadap <i>overprocessing</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>transportation</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>transportation</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>motion</i> menghasilkan <i>transportation</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>motion</i> dan <i>transportation</i> ?	a. Jika <i>motion</i> naik maka <i>transportation</i> naik b. Jika <i>motion</i> turun maka <i>transportation</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>transportation</i> karena <i>motion</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>motion</i> terhadap <i>transportation</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>transportation</i> terhadap <i>motion</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>transportation</i> terhadap <i>motion</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>motion</i> menghasilkan <i>waiting</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>motion</i> dan <i>waiting</i> ?	a. Jika <i>motion</i> naik maka <i>waiting</i> naik b. Jika <i>motion</i> turun maka <i>waiting</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>waiting</i> karena <i>motion</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>motion</i> terhadap <i>waiting</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>waiting</i> terhadap <i>motion</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>waiting</i> terhadap <i>motion</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber;
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>motion</i> menghasilkan <i>defect</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>motion</i> dan <i>defect</i> ?	a. Jika <i>motion</i> naik maka <i>defect</i> naik b. Jika <i>motion</i> turun maka <i>defect</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>defect</i> karena <i>motion</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>motion</i> terhadap <i>defect</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>defect</i> terhadap <i>motion</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>defect</i> terhadap <i>motion</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>motion</i> menghasilkan <i>inventory</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>motion</i> dan <i>inventory</i> ?	a. Jika <i>motion</i> naik maka <i>inventory</i> naik b. Jika <i>motion</i> turun maka <i>inventory</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>inventory</i> karena <i>motion</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>motion</i> terhadap <i>inventory</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>inventory</i> terhadap <i>motion</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>inventory</i> terhadap <i>motion</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Dilarang mengumumikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>motion</i> menghasilkan <i>overprocessing</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>motion</i> dan <i>overprocessing</i> ?	a. Jika <i>motion</i> naik maka <i>overprocessing</i> naik b. Jika <i>motion</i> turun maka <i>overprocessing</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>overprocessing</i> karena <i>motion</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>motion</i> terhadap <i>overprocessing</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>motion</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>motion</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :

Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>defect</i> menghasilkan <i>transportation</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>defect</i> dan <i>transportation</i> ?	a. Jika <i>defect</i> naik maka <i>transportation</i> naik b. Jika <i>defect</i> turun maka <i>transportation</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>transportation</i> karena <i>defect</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>defect</i> terhadap <i>transportation</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>transportation</i> terhadap <i>defect</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>transportation</i> terhadap <i>defect</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>defect</i> menghasilkan <i>waiting</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>defect</i> dan <i>waiting</i> ?	a. Jika <i>defect</i> naik maka <i>waiting</i> naik b. Jika <i>defect</i> turun maka <i>waiting</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>waiting</i> karena <i>defect</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>defect</i> terhadap <i>waiting</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>waiting</i> terhadap <i>defect</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>waiting</i> terhadap <i>defect</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>defect</i> menghasilkan <i>motion</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>defect</i> dan <i>motion</i> ?	a. Jika <i>defect</i> naik maka <i>motion</i> naik b. Jika <i>defect</i> turun maka <i>motion</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>motion</i> karena <i>defect</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>defect</i> terhadap <i>motion</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>motion</i> terhadap <i>defect</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>motion</i> terhadap <i>defect</i> akan meningkatkan waktu <i>delay</i>	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>defect</i> menghasilkan <i>inventory</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>defect</i> dan <i>inventory</i> ?	a. Jika <i>defect</i> naik maka <i>inventory</i> naik b. Jika <i>defect</i> turun maka <i>inventory</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>inventory</i> karena <i>defect</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>defect</i> terhadap <i>inventory</i> dapat dicapai dengan cara	d. Metode engineering e. Sederhana dan langsung f. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>inventory</i> terhadap <i>defect</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>inventory</i> terhadap <i>defect</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :

Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>defect</i> menghasilkan <i>overprocessing</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>defect</i> dan <i>overprocessing</i> ?	a. Jika <i>defect</i> naik maka <i>inv overprocessing entory</i> naik b. Jika <i>defect</i> turun maka <i>overprocessing</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>overprocessing</i> karena <i>defect</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>defect</i> terhadap <i>overprocessing</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>defect</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>defect</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :

Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>inventory</i> menghasilkan <i>transportation</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>inventory</i> dan <i>transportation</i> ?	a. Jika <i>inventory</i> naik maka <i>inv transportation</i> naik b. Jika <i>inventory</i> turun maka <i>transportation</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>transportation</i> karena <i>inventory</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>inventory</i> terhadap <i>transportation</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>transportation</i> terhadap <i>inventory</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>transportation</i> terhadap <i>inventory</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>inventory</i> menghasilkan <i>waiting</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>inventory</i> dan <i>waiting</i> ?	a. Jika <i>inventory</i> naik maka <i>waiting</i> naik b. Jika <i>inventory</i> turun maka <i>waiting</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>waiting</i> karena <i>inventory</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>inventory</i> terhadap <i>waiting</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>waiting</i> terhadap <i>inventory</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>waiting</i> terhadap <i>inventory</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>inventory</i> menghasilkan <i>motion</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>inventory</i> dan <i>motion</i> ?	a. Jika <i>inventory</i> naik maka <i>motion</i> naik b. Jika <i>inventory</i> turun maka <i>motion</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>motion</i> karena <i>inventory</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>inventory</i> terhadap <i>motion</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>motion</i> terhadap <i>inventory</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>motion</i> terhadap <i>inventory</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>inventory</i> menghasilkan <i>defect</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>inventory</i> dan <i>defect</i> ?	a. Jika <i>inventory</i> naik maka <i>defect</i> naik b. Jika <i>inventory</i> turun maka <i>defect</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>defect</i> karena <i>inventory</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>inventory</i> terhadap <i>defect</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>defect</i> terhadap <i>inventory</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>defect</i> terhadap <i>inventory</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :

Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>inventory</i> menghasilkan <i>overprocessing</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>inventory</i> dan <i>overprocessing</i> ?	a. Jika <i>inventory</i> naik maka <i>overprocessing</i> naik b. Jika <i>inventory</i> turun maka <i>overprocessing</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>overprocessing</i> karena <i>inventory</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>inventory</i> terhadap <i>overprocessing</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>inventory</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>inventory</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama : _____

Bagian : _____

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>overprocessing</i> menghasilkan <i>transportation</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>overprocessing</i> dan <i>transportation</i> ?	a. Jika <i>overprocessing</i> naik maka <i>transportation</i> naik b. Jika <i>overprocessing</i> turun maka <i>transportation</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>transportation</i> karena <i>overprocessing</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>transportation</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>transportation</i> terhadap <i>overprocessing</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>transportation</i> terhadap <i>overprocessing</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>overprocessing</i> menghasilkan <i>waiting</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>overprocessing</i> dan <i>waiting</i> ?	a. Jika <i>overprocessing</i> naik maka <i>waiting</i> naik b. Jika <i>overprocessing</i> turun maka <i>waiting</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>waiting</i> karena <i>overprocessing</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>waiting</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>waiting</i> terhadap <i>overprocessing</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>waiting</i> terhadap <i>overprocessing</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>overprocessing</i> menghasilkan <i>motion</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>overprocessing</i> dan <i>motion</i> ?	a. Jika <i>overprocessing</i> naik maka <i>motion</i> naik b. Jika <i>overprocessing</i> turun maka <i>motion</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>motion</i> karena <i>overprocessing</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>motion</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>motion</i> terhadap <i>overprocessing</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>motion</i> terhadap <i>overprocessing</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :

Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>overprocessing</i> menghasilkan <i>defect</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>overprocessing</i> dan <i>defect</i> ?	a. Jika <i>overprocessing</i> naik maka <i>defect</i> naik b. Jika <i>overprocessing</i> turun maka <i>defect</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>defect</i> karena <i>overprocessing</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>defect</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>defect</i> terhadap <i>overprocessing</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>defect</i> terhadap <i>overprocessing</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Identitas Responden

Nama :
Bagian :

Berikut ini adalah kuesioner tentang hubungan antar *waste* (pemborosan) yang terjadi di Bagian rawat jalan BPJS. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui keterhubungan antar *waste* pada proses pelayanan rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

Instruksi

Pengisian:

Terdapat 6 buah pertanyaan dalam 1 tabel kuesioner WRM. Isilah jawaban pertanyaan pada tabel di bawah ini dengan melingkari pilihan jawaban yang ada sesuai dengan yang terjadi di rawat jalan BPJS Rumah Sakit Arifin Achmad.

No.	Pertanyaan	Pilihan Jawaban
1.	Apakah <i>overprocessing</i> menghasilkan <i>inventory</i> ?	a. Selalu b. Kadang-kadang c. Jarang
2.	Bagaimana jenis hubungan antara <i>overprocessing</i> dan <i>inventory</i> ?	a. Jika <i>overprocessing</i> naik maka <i>inventory</i> naik b. Jika <i>overprocessing</i> turun maka <i>inventory</i> tetap c. Tidak tentu tergantung keadaan
3.	Dampak terhadap <i>inventory</i> karena <i>overprocessing</i>	a. Tampak secara langsung dan jelas b. Butuh waktu untuk muncul c. Tidak sering muncul
4.	Menghilangkan dampak <i>overprocessing</i> terhadap <i>defect</i> dapat dicapai dengan cara	a. Metode engineering b. Sederhana dan langsung c. Solusi instruksional
5.	Dampak <i>inventory</i> terhadap <i>overprocessing</i> terutama mempengaruhi...	a. Kualitas produk b. Produktifitas sumber daya c. Waktu proses d. Kualitas dan produktifitas e. Kualitas dan waktu proses f. Produktifitas dan waktu proses g. Kualitas produktifitas dan waktu proses
6.	Sebesar apa dampak <i>inventory</i> terhadap <i>overprocessing</i> akan meningkatkan waktu delay	a. Sangat tinggi b. Sedang c. Rendah