

DAFTAR PUSTAKA

- Adamu, H., & Oche, M. (2013). Determinants of patient waiting time in the general outpatient department of a tertiary health institution in North Western Nigeria. *Annals of Medical and Health Sciences Research*. 3(4): 588-592. <https://doi.org/10.4103/2141-9248.122123>.
- Adhabi, E. & Anozie, C. B. (2017). Literature Review for the Type of Interview in Qualitative Rese. *International Journal of Education* 9(3): 86-97. <https://doi.org/10.5296/ije.v9i3.1148>
- Adler, Patricia A., & Adler, Peter. (1987). *Membership Roles in Field Research*. Newbury Park: Sage Publication.
- Adellia, Y., & Setyanto, N. W. (2018). Pendekatan Lean Healthcare Untuk Meminimasi Waste Di Rumah Sakit Islam Unisma Malang. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*. 2(2): 292-301.
- Afdoli, A. A., & Malau, H. (2019). Efektivitas Pelayanan Pendaftaran Online Rawat Jalan Di Rsup M Djamil Kota Padang. *Journal of Multidisciplinary Research and Development*. 2(1): 359-366.
- Anggraini, W., & Ilhamda, A. N. (2020). Perbaikan Efisiensi Jalur Layanan Pasien Rumah Sakit dengan Menggunakan Pendekatan Lean Healthcare. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*. 3(4): 509–521. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i4.155>
- Annisa, S. R., Syabil, S., Yusuf, H. A., & Heri, A. (2023). Penerapan Lean Manajemen Pada Pelayanan Rawat Jalan Pasien BPJS Rumah Sakit. *Jurnal Rumpun Ilmu Kesehatan*. 3(2): 45-66.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asih, H. A., & Indrayadi. (2023). Perkembangan Rekam Medis Elektronik di Indonesia: Literature Review. *Jurnal Promotif Preventif*. 6(1): 182-193.

- Astuti, F. H., & Saskia, T. (2021). Analisis Lean Healthcare Guna Meminimasi Waste Pada Poliklinik Penyakit Anak. *JISI: Jurnal Integrasi Sistem Industri*. 8(1): 23-33. <https://doi.org/10.24853/jisi.8.1.23-33>.
- Atikah, N. Parhatiwi, S. N. Pertiwi, A. D. Utami, E. F. & Firman. (2021). Identifikasi waste: DOWNTIME pada pelayanan resep rawat jalan di instalasi farmasi Rumah Sakit Islam Siti Hajar Mataram. *Jurnal Ilmiah Farmasi*. 17(2): 107-114. <http://journal.uui.ac.id/index.php/JIF>.
- Azelya, I., & Thabrani, G. (2020). Analisis Pengurangan Non-Value Added Activities dengan Metode Lean Six Sigma. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*. 2(2): 63-73. <https://doi.org/10.24036/jkmw0284940>
- Azwar, azrul. 1996. *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Jakarta: Bina Rupa Aksara
- Biya, M., Gezahagn, M., Birhanu, B., Yitbarek, K., Getachew, N., & Beyene, W. (2022). Waiting time and its associated factors in patients presenting to outpatient departments at Public Hospitals of Jimma Zone, Southwest Ethiopia. *BMC Health Services Research*, 22(1), 107. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07502-8>
- Charron, R., Harrington, H. J., Voehl, F., & Wiggin, H. (2014). *The Lean Management Systems Handbook*. Productivity Press. <https://doi.org/10.1201/b17201>
- Claudya, I., & Masturoh, I. (2023). Analisis Kepuasan Pasien Tentang Kualitas Pelayanan Rawat Jalan di TPPRJ RSUD Kota Banjar. *Indonesian Journal of Health Information Management* 3(2).
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. United States of America: Sage Publication.
- Damayanti, V. A. R., & Ernawaty, E. (2022). Analisis Waste Alur Pelayanan Rawat Jalan RS. Mata Undaan Surabaya Sebagai Upaya Peningkatan Capaian

- Waktu Tunggu. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 10(3), 228–230.
<https://doi.org/10.14710/jmki.10.3.2022.228-230>
- Dilla, R. F., Rachmata, D., & Alfiansyah, G. (2020). Analisis Faktor Penyebab Keterlambatan Pengembalian Berkas Rekam Medis Rawat Jalan Di RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo. *Jurnal Rekam Medik dan Informasi Kesehatan* 1(4): 447-455.
- Dillon, A.P. (Ed.). (1989). *A Study of the Toyota Production System: From an Industrial Engineering Viewpoint (1st ed.)*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781315136509>
- Dwi Lestari, D., Khodijah Parinduri, S., & Fatimah, R. (2020). Hubungan Waktu Tunggu Pelayanan Rawat Jalan Terhadap Kepuasan Pasien Di Poliklinik Spesialis Penyakit Dalam Rsud Kota Bogor Tahun 2018-2019. *Promotor*, 3(3), 231. <https://doi.org/10.32832/pro.v3i3.4172>
- Eaton, M., (2009). *Uncovering Lean: An Introductory Guide to Lean Basedon the Book 'Lean for Practitioner*. Great Britain: Amnis Publication
- Fajrin, K., Haeruddin, & Ahri, R. A. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Waktu Tunggu Pelayanan Rawat Jalan Pasien di RSUD Kota Makassar. *Window of Public Health Journal*, 1214–1222. <https://doi.org/10.33096/woph.v2i3.242>
- Fernandes, H. M. de L. G., Jesus, M. V. N. de, Silva, D. da, & Guirardello, E. de B. (2020). Lean Healthcare in the institutional, professional, and patient perspective: An integrative review. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 41, e20190340. <https://doi.org/10.1590/1983-1447.2020.20190340>
- Fitria, L., Dery, B. A., & Prassetiyo, H. (2019). Implementasi Lean Healthcare Untuk Mengidentifikasi Dan Meminimasi Waste Di Instalasi Rawat Jalan Rsai Bandung. *Spektrum Industri*, 17(2), 179.
<https://doi.org/10.12928/si.v17i2.13921>
- Garza-Reyes, J. A., Torres Romero, J., Govindan, K., Cherrafi, A., & Ramanathan, U. (2018). A PDCA-based approach to Environmental Value Stream

- Mapping (E-VSM). *Journal of Cleaner Production*, 180, 335–348.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.01.121>
- Gaspers.V. (2011). *Lean Sig Sigma for Manufacturing and Service Industries*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Graban, M. (2016). *Lean Hospitals: Improving Quality, Patient Safety, and Employee Engagement* hird Edition (3rd ed.). Productivity Press.
<https://doi.org/10.4324/9781315380827>
- Hayati, R., & Thabrani, G. (2019). Pengurangan Aktivitas Non-Value Added dalam Alur Proses Pelayanan Kesehatan dengan Pendekatan Lean Six Sigma. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha* 1(3): 43-54.
- Haryana, A., Mahadewi, E. P., & Ayuba, I. (2019). Kajian Antrian Pelayanan Pendaftaran Pasien BPJS di Rumah Sakit. *Gorontalo Jurnal of Public Health* 2(1): 91-108.
- Hines, P., & Taylor, D. (2000). *Going lean: A guide to implementation*. Lean Enterprise Research Centre.
- Indrajani. (2011). *Perancangan Basis Data dalam All in 1*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Jimmerson, C. (2009). *Value Stream Mapping for Healthcare Made Easy (1st ed.)*. Productivity Press. <https://doi.org/10.1201/b10247>
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2008). *Keputusan Menteri Kesehatan Nomor: 129/Menkes/SK/2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit*.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 40 Tahun 2022*.
- Kovacevic, M.; Jovicic, M.; DJapan, M.; Zivanovic-Macuzic, (2016) I. Lean Thinking in Healthcare: Review of Implementation Results. *Int. J. Qual. Res.* 10, 219–230.

- Kurniasih, D., Nuryakin, N., & Pribadi, F. (2021). Implementasi Lean Hospital dalam Meningkatkan Pelayanan Rawat Jalan Poliklinik Penyakit Dalam. *Performance*, 28(01), 01. <https://doi.org/10.20884/1.jp.2021.28.01.3553>
- Kurniati, R., & Jaroji, J. (2018). Sistem Antrian Multi Channel Rumah Sakit Berbasis Web. *INOVTEK Polbeng-Seri Informatika*, 3(2), <https://doi.org/10.35314/isi.v3i2.827>
- Laeliyah, N., & Subekti, H. (2017). Waktu Tunggu Pelayanan Rawat Jalan dengan Kepuasan Pasien Terhadap Pelayanan di Rawat Jalan RSUD Kabupaten Indramayu. *Jurnal Kesehatan Vokasional*, 1(2), 102. <https://doi.org/10.22146/jkesvo.27576>
- Langstrand, J. (2016). *An Introduction to Value Stream Mapping and Analysis*. Swedia: Linkoping University.
- Lawal, A. K., Rotter, T., Kinsman, L., Sari, N., Harrison, L., Jeffery, C., Kutz, M., Khan, M. F., & Flynn, R. (2014). Lean management in health care: Definition, concepts, methodology and effects reported (systematic review protocol). *Systematic Reviews*, 3(1), 103. <https://doi.org/10.1186/2046-4053-3-103>
- Lestari, S. A., Suryawati, C., & Sugiarto, J. (2020). Analisis Waste dengan Model Lean Hospital pada Pelayanan Poli Rawat Jalan. *Jurnal Kesehatan*, 8(1), 16–25. <https://doi.org/10.25047/j-kes.v8i1.133>
- Mahadewi, E. P., Heryana, A., Kurniawati, Y., & Ayuba, I. (2019). Analisis Waktu Tunggu Pelayanan Poliklinik Paru di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Tangerang. *Gorontalo Journal of Public Health*, 2(1), 110. <https://doi.org/10.32662/gjph.v2i1.463>
- Marija K, Milos J, Djapan M, Zivanovic-Macuzic I. (2016). Lean thinking in healthcare: Review of implementation result. *Int J Qual Res*. 10(1):219–30
- Martha, E., & Kresno, S. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Press.

- McManus, D. H. (2012). *Application of Lean to Healthcare Processes: A complex System Perspective*. Ednet LAI.
- McManus, H. L. (2005). *Product Development Value Stream Mapping (PDVSM) Manual Release 1.0*. <http://hdl.handle.net/1721.1/81908>
- Megayanti, A., & Amrullah, R. (2018). Analisis Antrian Dalam Pendaftaran Pengobatan Pasien Menggunakan Metode Fishbone (Studi Kasus: Rsud Moewardi Solo). *Jurnal Sistem Informasi*, 5(1). <https://doi.org/10.30656/jsii.v5i1.578>
- Milles, M. B. & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3 ed.). California: Sage Publishing.
- Momen A. & Era P. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Waktu Tunggu Pelayanan Di Instalasi Rawat Jalan Rsud Luwuk Banggai Pada Masa Pandemi Covid-19 Tahun 2021. *Jurnal Ilmiah Kedokteran dan Kesehatan*, 1(1), 76–84. <https://doi.org/10.55606/klinik.v1i1.678>
- Murnawan, H. (2016). Perencanaan Produktivitas Kerja Dari Hasil Evaluasi Produktivitas Dengan Metode Fishbone Di Perusahaan Percetakan Kemasan PT.X. *Heuristic*, 11(01). <https://doi.org/10.30996/he.v11i01.611>
- Muthia, A., Riandhini, R. A., & Sudirja, A. (2020). Optimalisasi Upaya Penerapan Lean Hospital Di Unit Rawat Jalan Rumah Sakit Tugu Ibu Depok. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 6(1), 108. <https://doi.org/10.29241/jmk.v6i1.312>
- Neng S. R. (2023). Penerapan Rekam Medis Elektronik di Rumah Sakit di Indonesia: Kajian Yuridis. *Jurnal Politik, Sosial, Hukum dan Humaniora*, 1(1), 179–187. <https://doi.org/10.59246/aladalah.v1i1.163>
- NHSIII. (2007). *Going lean in the NHS*. Warwick: NHS Instutie for Innovation and Improvement.

- Nofriadi, N., Delima, M., & Sara, Y. (2019). *Hubungan Lama Waktu Tunggu Pelayanan Dengan Kepuasan Pasien Poli Penyakit Dalam RSUD Painan*. 2(1).
- Nowak, M., Pfaff, H., & Karbach, U. (2017). Does Value Stream Mapping affect the structure, process, and outcome quality in care facilities? A systematic review. *Systematic Reviews*, 6(1), 170. <https://doi.org/10.1186/s13643-017-0563-y>
- Nuraina, R. D., Khoiriyah, N., & Nurwidiana, N. (2021). Pendekatan Lean Healthcare Untuk Meminimasi Waktu Tunggu Pelayanan Rawat Jalan Di Fasilitas Kesehatan. *Jurnal Aplikasi Ilmu Teknik Industri (JAPTI)*, 2(1), 10. <https://doi.org/10.32585/japti.v2i1.1487>
- Nurfadillah, A., & Setiatin, S. (2021). Pengaruh Waktu Tunggu Pasien Rawat Jalan Terhadap Kepuasan Pelayanan Pendaftaran di Klinik X Kota Bandung. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(9), 1133–1139. <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i9.194>
- OECD. Inequalities in unmet needs for health care. Paris: 2019. Available from: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/ee36f24d-en/index.html?itemId=/content/component/ee36f24d-en>.
- Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production (1st ed.)*. Productivity Press. <https://doi.org/10.4324/9780429273018>
- Oktavia, N., Jusmalinar, & Damayanti, F. T. (2018). Analisis Penyebab Terjadinya Missfile Dokumen Rekam Medis Rawat Jalan Di Ruang Penyimpanan (Filling) Rsud Kota Bengkulu Tahun 2017. *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia* 6(2): 79 – 86.
- Oktafiani, E. & Pujihastuti, A. (2021). Deskripsi Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Waktu Tunggu Pendaftaran di TPPRJ. *Indonesian Journal of Health Information Managemen*, 1(2). <https://doi.org/10.54877/ijhim.v1i2.13>

- Paramita, R. (2020). Penerapan Lean Pada Redesain Proses Pelayanan Rawat Jalan Rumah Sakit Mata. *Jurnal MANAJERIAL*, 19(1), 31–41. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v19i1.22141>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (3 ed.). California: Sage Publishing.
- Pono, M. (2018). Analisis Kinerja Sistem Antrian Dalam Mengoptimalkan Pelayanan Pasien Rawat Jalan Di RSUD Haji Makassar. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Informatika*, 14(3), 228–238. <https://doi.org/10.26487/jbmi.v14i3.3333>
- Pualamsyah, J. C., & Sudiro, S. (2017). Identifikasi Waste pada Waktu Tunggu Pasien Rumah Sakit Nasional Diponegoro dengan Pendekatan Lean Hospital. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 5(2), 94–103. <https://doi.org/10.14710/jmki.5.2.2017.94-103>
- Radnor, Z. J., Holweg, M., & Waring, J. (2012). Lean in healthcare: The unfilled promise? *Social Science & Medicine*, 74(3), 364–371. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2011.02.011>.
- Rahman, A. F., Yulia, N., Rumana, N. A., & Widjaja, L. (2022). Tinjauan Terjadinya Penomoran Ganda Rekam Medis Di Rumah Sakit Patria Ikkt Jakarta. *Journal of Innovation Research and Knowledge* 2(3): 661-671.
- Reponen, E., Rundall, T. G., Shortell, S. M., Blodgett, J. C., Juarez, A., Jokela, R., Mäkijärvi, M., & Torkki, P. (2021). Benchmarking outcomes on multiple contextual levels in lean healthcare: A systematic review, development of a conceptual framework, and a research agenda. *BMC Health Services Research*, 21(1), 161. <https://doi.org/10.1186/s12913-021-06160-6>
- Rofi'i, M., & Jarihatunningsih, S. (2014). Jangka Waktu Yang Diperlukan Pasien Untuk Pelayanan Di Bagian Rawat Jalan Pada Rumah Sakit Pemerintah Di Semarang. *Jurnal Manajemen Keperawatan*, 2(2), 109-115.

- Sampalli, T., Desy, M., Dhir, M., Edwards, L., & Dickson, R. (2015). Improving wait times to care for individuals with multimorbidities and complex conditions using value stream mapping. *International Journal of Health Policy and Management*, 4(7), 459–466. <https://doi.org/10.15171/ijhpm.2015.76>
- Saragih, N. H. (2020). Analisis Faktor-faktor yang Memengaruhi Waktu Tunggu Pasien Rawat Jalan di Rumah Sakit Permata Bunda. *Jurnal Rekam Medik* 3(2), 80-98.
- Sayyida, G., Fahma, F., & Iftadi, I. (2018). Process Improvement in Outpatient Installation RSUD dr. Soediran Mangun Sumarso Using Lean Hospital Approach. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 319, 012077. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/319/1/012077>
- Seha, H. N., & Susilani, A. T. (2020). Faktor Duplikasi Nomor Rekam Medis Dengan Pendekatan Fishbone. *Prosiding: Seminar Nasional Rekam Medis & Informasi Kesehatan*.
- Setianto, B., Adriansyah, A. A., & Asih, A. Y. P. (2020). Implementasi Manajemen Lean di Unit Farmasi Rumah Sakit Islam Surabaya A. Yani. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 8(2), 81–87. <https://doi.org/10.14710/jmki.8.2.2020.81-87>
- Shahzadi, S., & Annayat, S. (2017). Factors Associated Patient Waiting Time at Outpatient Department in Allied Hospital Faisalabad. *Journal of Biology*.
- Shrank, W. H., Rogstad, T. L., & Parekh, N. (2019). Waste in the US Health Care System: Estimated Costs and Potential for Savings. *JAMA*, 322(15), 1501. <https://doi.org/10.1001/jama.2019.13978>
- Smit, B., & Onwuegbuzie, A. J. (2018). Observations in Qualitative Inquiry: When What You See Is Not What You See. *International Journal of Qualitative Methods*, 17(1). <https://doi.org/10.1177/1609406918816766>

- Sunder Sharma, S., & Khatri, R. (2021). Introduction to Lean Waste and Lean Tools. In K. Pažek (Ed.), *Lean Manufacturing*. Intech Open. <https://doi.org/10.5772/intechopen.97573>
- Supriadi, S., & Damayanti, D. P. (2019). Tinjauan Waktu Penyediaan Berkas Rekam Medik Rawat Jalan Rumah Sakit X di Tangerang Selatan. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 2(1). <https://doi.org/10.7454/jabt.v2i1.68>
- Suryani, R., & Ciptono, W. S. (2017). Analisis Pelayanan Rawat Jalan Rumah Sakit Umum Daerah Di Yogyakarta Dengan Pendekatan Lean Hospital. *Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi*, 7(3), 132-141
- Susilowati, I. H. (2017). Analisis Kepuasan Dan Loyalitas Pasien Rawat Jalan Pada Poliklinik Rumah Sakit Bersalin Kartini Jakarta Selatan. 17(1), 22–31.
- Swartz, J., Davis, D., & Graban, M. (2015). Lean Hospital (ist)s. *Hospital Medicine Clinics*, 4(4), 581–593. <https://doi.org/10.1016/j.ehmc.2015.06.008>
- Thabrani, G., Irfan, M., & Mesta, H. A. (2019). Efficiency Analysis of Local Government Health Service in West Sumatra Province Using Data Envelopment Analysis (DE). *Advances in Economics, Business and Management Research*, 65(Icebef 2018), 783–789.
- Ukizentaburuwe, J. M. V., Mukarwego, B., Kagimbangabo, J. M. V., & Safari, E. (2021). Waiting Time and Associated Factors Among Outpatients at Kibungo Referral Hospital-Rwanda. *Rwanda Medical Journal*, 78(2), 40-48.
- Ulfa, H. M. (2017). Standar Pelayanan Minimal Waktu Tunggu Di Pendaftaran Pasien Rawat Jalan Di RSUD Petala Bumi Provinsi Riau. *Photon: Jurnal Sain dan Kesehatan*, 8(01), 57–61. <https://doi.org/10.37859/jp.v8i01.529>
- Usman, I. (2020). Lean Hospital Management Implementation in Health Care Service: A Multicase Study. *Sys Rev Pharm*, 11(3), 361-367.
- Wafula, R. B., & Ayah, Dr. R. (2021). Factors Associated With Patient Waiting Time at a Medical Outpatient Clinic: A Case Study of University of Nairobi

- Health Services. *International Journal of Innovative Research in Medical Science*, 6(12), 915–918. <https://doi.org/10.23958/ijirms/vol06-i12/1307>
- 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
- Widjaya, L., Rosmaladewi, D., & Kes, M. (2017). *Manajemen Informasi Kesehatan II: Sistem dan Sub Sistem Pelayanan RMIK*. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Winarno, N., Marchaban, M., & Yuniarti, E. (2022). Penggunaan Lean Hospital Untuk Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Resep Rawat Jalan RSUD Muhammadiyah Delanggu. *Majalah Farmaseutik*, 18(2). <https://doi.org/10.22146/farmaseutik.v1i1.58990>
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). Beyond Toyota: how to root out waste and pursue perfection. *Harvard Business Review*, 74(5), 140 – 158.
- World Health Organization. (2016). *Global Diffusion of eHealth: Making Universal Health Coverage Achievable. Report of the Third Global Survey on eHealth, Global diffusion of eHealth: Making universal health coverage achievable* http://www.who.int/goe/publications/global_diffusion
- Wulandari, F. R., Fannya, P., Dewi, D. R., & Putra, D. H. (2022). Tinjauan Lama Waktu Tunggu Pelayanan Pasien Rawat Jalan Poli Jantung di Rumah Sakit Angkatan Laut Marinir Cilandak Tahun 2022. *Student Scientific Creativity Journal (SSCJ)* 1(4).
- Yulianingsih, H., & Meliala, A. (2022). Implementasi Manajemen Lean Di Instalasi Gawat Darurat Rumah Sakit Akademik Universitas Gadjah Mada. *The Journal of Hospital Accreditation*, 4(2), 83-90.
- Zahra, D. L. (2015). Penggunaan Konsep Lean untuk Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Instalasi Farmasi Rawat Jalan di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit* 2(1), 29-42.

Zděba-Mozoła, A., Rybarczyk-Szwajkowska, A., Czapla, T., Marczak, M., & Kozłowski, R. (2022). Implementation of Lean Management in a Multi-Specialist Hospital in Poland and the Analysis of Waste. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 800. <https://doi.org/10.3390/ijerph19020800>

Zidel, T. G. (2006). *A Lean Guide To Transforming Healthcare: How to Implement Lean Principles in Hospitals, Medical Offices, Clinics, and Other Healthcare Organizations*. Quality Press. Milwaukee.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Permohonan Menjadi Informan

PERMOHONAN MENJADI INFORMAN

Kepada Yth

Bapak/Ibu/Saudara(i)

Di RSUD Hajja Andi Depu

Dengan Hormat,

Peneliti memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk menjadi informan dalam penelitian ini dengan menjawab pertanyaan yang diajukan secara luas, bebas, benar, jujur, dan mendalam. Hasil informasi dan keterangan yang diberikan akan digunakan untuk kepentingan penelitian, sebagai persyaratan tugas akhir mahasiswa S1 Departemen Manajemen Rumah Sakit, Program Studi Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin Makassar. Jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya.

Demikian permohonan ini, atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr(i) peneliti mengucapkan terimakasih.

Polewali Mandar Mei 2023

Peneliti

Nur Latifah Salman

Lampiran 2. Lembar Persetujuan Menjadi Informan

LEMBAR PERSETUJUAN MENJADI INFORMAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bersedia menjadi Informan penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa mahasiswa S1 Departemen Manajemen Rumah Sakit, Program Studi Kesehatan Masyarakat, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin yang bernama Nur Latifah Salman, dengan judul "Analisis Waste Pada Waktu Tunggu Rawat Jalan dengan Menggunakan Pendekatan *Lean Healthcare* di RSUD Hajja Andi Depu Tahun 2023".

Saya mengerti bahwa penelitian ini tidak menimbulkan dampak negatif dan data mengenai diri saya dalam penelitian ini akan dijaga kerahasiaannya oleh peneliti. Semua berkas yang mencantumkan identitas saya hanya akan digunakan untuk keperluan pengolahan data dan bila sudah tidak digunakan akan dimusnahkan. Hanya peneliti yang dapat mengetahui kerahasiaan data-data penelitian.

Demikian, secara suka rela dan tidak ada unsur paksaan dari siapapun saya bersedia berperan serta dalam penelitian ini.

Polewali Mandar, Mei 2023

()

Lampiran 3. Pedoman Wawancara**PEDOMAN WAWANCARA**

Kode Informan :

Hari/Tanggal Wawancara :

A. Identitas Informan

Nama :

Umur :

Masa Kerja :

B. Petunjuk Wawancara

1. Perkenalan dari pewawancara
2. Menjelaskan tentang maksud dan tujuan wawancara
3. Meminta kesediaan informan untuk diwawancarai, serta menyampaikan kepada informan bahwa wawancara ini akan menggunakan alat bantu rekam
4. Melakukan wawancara sesuai dengan isi wawancara yang telah disusun
5. Mengucapkan terimakasih dan mohon undur diri ketika wawancara telah selesai

C. Pertanyaan

1. Bagaimana alur proses pelayanan yang terjadi pada rawat jalan RSUD Hajja Andi Depu?
2. Bagaimana kondisi pelayanan di instalasi rawat jalan?
3. Apakah menurut bapak/ibu, jumlah SDM yang memberikan pelayanan pada proses yang termasuk waktu tunggu rawat jalan sudah mencukupi kebutuhan? Bagaimana pembagian tugas yang dilakukan dan apakah cara tersebut efektif dalam pemberian layanan?
4. Apa saja kesulitan atau permasalahan yang terjadi dalam proses yang terdapat pada waktu tunggu rawat jalan? Apa permasalahan tersebut memiliki hubungan dengan mesin, lingkungan, metode, material, dan manusia?

Lampiran 4. Matriks Hasil Wawancara

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
1.	Bagaimana alur proses pelayanan yang terjadi pada rawat jalan RSUD Hajja Andi Depu?	Informan 1, 41 Tahun	<i>Dimulai dengan pengambilan nomor antrian untuk melakukan pendaftaran. Ada dua pendaftaran, ada yang online dan ada yang offline. Untuk berkas yang dibawa ketika mendaftar itu ada KTP, kartu BPJS, surat rujukan atau kartu kontrol. Setelah itu pasien menunggu untuk melakukan registrasi, setelah dipanggil pasien melakukan registrasi atau pembuatan SEP di PPRS. Kemudian pasien yang telah dicetak SEP nya akan diarahkan ke poli tujuan atau rujukannya ke poliklinik apa. Kemudian, SEP yang dimiliki pasien itu akan diberikan kepada petugas poli, lalu petugas poli akan memanggil pasien sesuai nomor yang ada di SEP yang dikumpulkan. Pasien yang dipanggil akan diperiksa oleh perawat terlebih dahulu, seperti diukur tekanan darahnya, berat badan dan lain-lain. Kalau sudah diperiksa sama</i>	Dari enam informan yang diwawancarai diketahui bahwa alur pelayanan pada rawat jalan dimulai dengan pengambilan nomor antrian, kemudian pasien akan menunggu untuk melakukan registrasi atau pembuatan jaminan (SEP). setelah SEP jadi pasien akan membawa SEP tersebut ke poliklinik untuk diserahkan ke petugas. Proses selanjutnya yaitu pasien menunggu untuk dipanggil dan ketika sudah tiba gilirannya pasien akan dipanggil untuk melakukan pemeriksaan awal	Alur proses pelayanan pada instalasi rawat jalan yaitu pengambilan nomor antrian, registrasi atau pembuatan jaminan (SEP), pemeriksaan di poliklinik, pemeriksaan penunjang (jika diperlukan), konsul dengan spesialis lain (jika diperlukan), pelayanan rawat inap (jika diperlukan), pengambilan obat di apotek (bagi yang diresepkan obat), dan pasien pulang.

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>perawat, pasien ini langsung diperiksa mi sama dokter. Setelah pemeriksaan, pasien yang butuh penunjang atau pemeriksaan dokter spesialis lain akan diberikan semacam surat pengantar. Begitu pun jika pasien ini butuh rawat inap. Kemudian pasien yang selesai periksa ini akan mengambil obatnya di apotek dengan membawa resep dan setelah mengambil obat pasien akan pulang ke rumahnya masing-masing.</i></p>	<p>terlebih dahulu, kemudian dilanjutkan dengan pemeriksaan oleh dokter. Pasien tersebut bisa mendapatkan pelayanan lain seperti pelayanan penunjang, konsul dengan spesialis lain, atau pelayanan rawat inap. Proses lain yang dilakukan pasien adalah mengambil obat dan setelah mendapatkannya pasien akan pulang.</p>	
		<p>Informan 2, 41 Tahun</p>	<p><i>Jadikan pertama, pasien kan masuk terus kan ambil nomor antrian kalau dia offline. Disinikan ada dua nomor antrian, antrian online dengan antrian offline. Petugas nanti tanyakan kalau dia sudah masuk ke dalam apakah dia mendaftar online atau offline. Setelah itu, kalau dia offline otomatis dia dikasih nomor antrian offline, kalau dia online diarahkan ke loket empat sembari menunggu petugas untuk melakukan pemanggilan nomor antrian.</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>Disini pemanggilan nomor antrian dimulai jam 07.30, setelah nomornya dipanggil dia akan maju kedepan untuk pembuatan jaminan. Kalau misalnya dia mau ke poli paru, poli bedah, poli jiwa, poli kandungan, poli syaraf, fisioterapi itu kan akan diarahkan ke belakang, tetapi akan diberikan nomor antrian disini, jadi pembuatan SEP yang dibelakang. Mereka mengantrinya akan dibelakang setelah pendaftaran di mulai. Untuk pembuatan jaminan, pasien akan diambil sidik jarinya, ada proses pengambilan sidik jari untuk peserta BPJS, tapi untuk poli anak tidak dilakukan pengambilan sidik jari. Setelah mereka dibuatkan jaminan, diarahkan untuk dibawa ke polinya. Nanti map rekam mediknya, petugas yang bawa. Setelah itu pasien tadi akan menunggu panggilan untuk diperiksa dokter. Untuk pasien yang butuh penunjang akan diberikan pengantar ke</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>petunjang. Misalkan pasien ini butuh pemeriksaan spesialis lain, maka akan diberikan surat juga. Setelah semua selesai, pasien ini akan menunggu obat di apotek. Kalau obatnya sudah diambil, pasien akan pulang.</i></p>		
		<p>Informan 3, 39 Tahun</p>	<p><i>Awalnya pasien mengambil nomor antrian, terus menunggu nomor antriannya dipanggil. Lalu pembuatan SEP di PPRS, setelah jaminannya jadi atau SEP nya jadi diantarmu ke poli yang dituju. Setelah itu kami terima SEP pasien dan menunggu rekam medis dari petugas diantarkan ke poli. Kalau rekam medisnya sudah ada dokter periksa mi pasiennya. Kalau sudah mi diperiksa, misal ini pasien butuh penunjang ke laboratorium atau radiologi akan dikasih mi surat pengantar ke penunjang itu. Kalau misal sudah ada mi hasilnya dilihat mi dan terakhir itu pasien akan diresepkan obat bagi yang membutuhkan.</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<i>Kemudian pasien ke apotek bawa resep obat yang dikasih. Setelah itu, ini pasien akan menunggu mi untuk obatnya.</i>		
		Informan 4, 28 Tahun	<i>Kalau alur rawat jalan itu mulai dari ambil nomor antrian di depan, kalau sudah ambil nomor menunggu mi untuk pembuatan SEP nya. Setelah jadi SEP nya na bawa mi ke poli na kasih ke petugas poli dan tunggu di panggil untuk periksa. Kalau sudah gilirannya akan dipanggil untuk masuk ke poliklinik, setelah pemeriksaan selesai pasien akan diresepkan obat atau kadang juga ada pasien yang perlu penunjang, jadinya pemeriksaan penunjang dulu. Kalau semua pemeriksaan sudah selesai dan obatnya sudah diambil, pasien akan meninggalkan rumah sakit.</i>		
		Informan 5, 45 Tahun	<i>Untuk alur proses dipoliklinik itu dimulai dengan pasien mengambil nomor antrian, kemudian pasien</i>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>menunggu untuk pembuatan jaminan atau SEP. Nah setelah SEP nya ini jadi, dibawa mi ke poliklinik tujuan, SEP yang dibawa oleh pasien akan diurutkan berdasarkan nomor SEP nya untuk dipanggil periksa. Tapi tidak bisa pi dilakukan pemeriksaan kalau tidak ada pi rekam medis pasien, jadi harus menunggu dulu rekam medis dari petugas rekam medis, biasanya juga itu kami yang ke ruang rekam medis untuk ambil sendiri berkasnya karena biasa itu dokter sudah ada tapi rekam medis belum. Setelah berkas rekam medisnya ada, pasien dipanggil masuk ke poli, kalau pasien masuk itu, perawat tensi dulu atau anamnesa jadi tidak langsung ke dokter. Terkadang juga ada pasien yang sudah periksa minggu lalu tapi belum dikasih liat dokter jadi kadang kami lihat kembali berkas rekam medisnya dan pemeriksaan apa saja yang diterima. Jadi kalau pasien di</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>dokter mi lengkap mi semua pemeriksaan yang biasa dicari sama dokter. Setelah dilakukan pemeriksaan akan dilihat mi apakah pasien butuh penunjang, butuh pemeriksaan spesialis lain, atau butuh rawat inap. Terakhir itu pasien akan dikasih resep sama dokter kalau pasien ini memang diresepkan obat. Terus pasien akan membawa resep ke apotek dan menunggu obat, setelah mendapatkan obatnya pasien akan pulang</i></p>		
		<p>Informan 6, 44 Tahun</p>	<p><i>Kalau alur pelayanan di rawat jalan itu, dimulai dari ambil nomor antrian, nah nomor ini dikasih sama petugas yang didepan. Setelah itu pasien akan menunggu untuk dipanggil, pemanggilan pasien dilakukan berdasarkan nomor antrian yang didapatkan. Pasien yang dipanggil akan menuju ke loket terus dibuat SEP, SEP yang jadi dibawa mi ke poliklinik, diserahkan sama petugas disana.</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>Setelah itu pasien menunggu lagi untuk dipanggil periksa. Sebelum saya periksa pasien ini akan diperiksa dulu sama perawat kayak diukur tensinya dulu. Kemudian saya periksa mi pasiennya. Dari hasil pemeriksaan akan ditau kondisi si pasien. Kalau dia butuh penunjang akan dibuatkan pengantar untuk ke penunjang begitupun kalau dia butuh pemeriksaan dokter spesialis lain. Untuk pasien yang butuh obat akan saya buat resep, kemudian si pasien ini akan membawa resep itu ke apotek. Di apotek nanti pasien menunggu sampai dipanggil untuk ambil obatnya, setelah selesai pasien pulang</i></p>		
2.	Bagaimana kondisi pelayanan di instalasi rawat jalan RSUD Hajja Andi Depu?	Informan 1, 41 Tahun	<p><i>Untuk kondisi pelayanan di rawat jalan biasanya sangat ramai untuk hari-hari tertentu, makanya pelayanan disini itu kadang pasien lama menunggu karena banyak yang mau dilayani. Tapi pasien mengerti ji untuk hal itu meskipun</i></p>	Berdasarkan hasil wawancara keenam informan diketahui bahwa kondisi pelayanan di instalasi rawat jalan ramai dan	Terjadi penumpukan pasien, baik yang melakukan proses registrasi ataupun menunggu pemeriksaan dokter. Hal ini terjadi

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<i>kadang ada juga yang bertanya terus kapan dia dilayani.</i>		
		Informan 2, 41 Tahun	<i>Kalau di loket pendaftaran itu sendiri seperti yang dilihat sekarang banyak pasien yang menunggu untuk dilayani atau menunggu dibuatkan SEP lah istilahnya. Terkadang juga kursi di ruang tunggu loket ini tidak cukup karena banyak pasien yang datang dan biasanya pasien itu datang dari pagi-pagi. Tapi kita bisa ji layani semua pasien sampai batas waktu pelayanan di loket. Kemudian, kadang juga ada pasien yang bingung cari ruangan atau harus kemana setelahnya padahal di rumah sakit sudah dipasang petunjuk untuk ke poliklinik.</i>	banyak pasien yang menunggu untuk dilayani. Ruang tunggu terkadang penuh karena banyaknya pasien. Pasien menunggu untuk melakukan registrasi ataupun menunggu pemeriksaan oleh dokter. Jumlah pasien yang banyak terkadang membuat petugas harus dapat bekerja dengan lebih cepat agar pasien dapat dilayani dengan segera. Selain itu, pasien terkadang kebingungan karena tidak tahu terkait letak ruangan ataupun tempat yang harus dituju setelah melakukan sebuah proses misalnya selesai pengambilan	karena banyaknya jumlah pasien pada instalasi rawat jalan. Selain itu, pasien juga terkadang bingung untuk mencapai tempat tujuan.
		Informan 3, 39 Tahun	<i>Pelayanan selalu ramai karena banyak pasien terutama di poliklinik yang kunjungan pasiennya memang banyak. Jadinya pasien harus menunggu dipanggil untuk diperiksa sama dokter sesuai dengan nomor SEP nya. Tapi</i>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>sejauh ini pelayanan berjalan lancar ji meskipun kadang lama ii dipanggil karena belum ada dokter kah, atau rekam medisnya ini pasien belum pi na bawa sama petugas yang bertugas mengantar rekam medis.</i></p>	<p>nomor antrian atau proses registrasi. Pasien tidak dapat memahami petunjuk yang dipasang dengan baik, makanya pasien terkadang kebingungan.</p>	
		<p>Informan 4, 28 Tahun</p>	<p><i>Kondisi pelayanan di rawat jalan biasanya banyak pasien yang menunggu untuk dilayani baik itu di loket pendaftaran atau pas di poli. Kalau di rekam medis sendiri petugas pagi-pagi itu sudah sibuk cari berkas rekam medisnya pasien karena banyak toh yang mau dicarikan berkasnya. Kemudian kadang juga pasien ini bertanya dimana poliklinik syaraf misalnya karena tidak na tau pi letaknya dimana atau pas ii sudah ambil nomor tidak na tau pi dimana loket yang harus natempati daftar, makanya petugas selalu kasih penjelasan ke pasien</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
		Informan 5, 45 Tahun	<i>Kalau soal kondisi itu selalu ramai karena banyak pasien mau diperiksa, jadinya pasien menunggu di ruang tunggu untuk dipanggil. Kalau pelayanan yang dikasih ke pasien itu berjalan lancar ji, meskipun kadang agak lama ki ini pasien menunggu baru dipanggil, tapi kalau masuk mi dan diperiksa sama dokter cepat ji.</i>		
		Informan 6, 44 Tahun	<i>Ramai dan biasanya terjadi penumpukan pasien maksudnya banyak yang menunggu. Menunggunya ini terjadi di loket pendaftaran yang di depan itu karena pasien mengantri untuk dibuatkan SEP. kemudian di poliklinik juga pasien akan menunggu dulu untuk dipanggil sama petugas, kemudian saya periksa mi pasiennya.</i>		
3.	Apakah jumlah SDM yang memberikan pelayanan pada proses yang termasuk waktu tunggu rawat jalan	Informan 1, 41 Tahun	<i>Sumber daya manusia yang bekerja di bagian pelayanan rawat jalan itu sudah cukup. Untuk jumlah tiap poli itu berbeda-beda yaa. Ada yang dua dokternya da nada yang dokternya</i>	Dari keenam informan diketahui bahwa jumlah SDM pada proses pelayanan sudah cukup menurut informan, baik	SDM pada pelayanan sudah cukup dan pembagian tugas juga dilakukan dengan jelas, sehingga pekerjaan

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
	sudah mencukupi kebutuhan? Bagaimana pembagian tugas yang dilakukan dan apakah cara tersebut efektif dalam pemberian layanan?		<i>hanya satu. Untuk perawat dan petugas poli juga berbeda ada yang satu perawat dan ada yang dua, sedangkan petugas poli yang tugasnya sebagai admin itu satu orang. Kemudian untuk pembagian tugas itu ada yang periksa pasien, ada yang memanggil pasien untuk masuk, dan ada yang jadi admin tugasnya itu input data hasil pemeriksaan nanti. Pembagian tugas cukup jelas dan efektif begitu pun dengan unit lain seperti rekam medis dan loket pendaftaran jumlahnya juga cukup dan tugasnya jelas.</i>	itu di loket pendaftaran, tempat penyimpanan rekam medis, dan poliklinik. Dari segi pembagian tugas juga jelas dan ada yang pembagiannya bersifat fleksibel. Pembagian tugas yang dilakukan juga sudah efektif menurut informan, sehingga pelayanan pun dapat dilakukan tanpa kendala yang berarti	dapat dilakukan dengan efektif, dimana setiap orang tahu apa yang harus dikerjakan.
		Informan 2, 41 Tahun	<i>Di loket sendiri itu ada lima petugas yang melayani pasien BPJS yang mendaftar offline, satu petugas yang melayani pasien BPJS yang mendaftar online dan satu petugas yang melayani pasien umum. Kemudian di bagian pembagian nomor antrian itu juga ada satu petugas kadang juga satpam bantu untuk bagi nomor antrian ke pasien</i>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>yang baru datang. Untuk pelayanan di loket jumlah petugas sudah cukup. Tapi memang kalau pasiennya banyak atau jaringan kurang bagus kadang lama itu pelayanan. Untuk pembagiannya jelas ji juga ada semua kerja-kerja nya dan koordinasi baik.</i></p>		
		<p>Informan 3, 39 Tahun</p>	<p><i>Sudah cukup dan sudah efektif bagi tugasnya karena semua ada tugas yang nakerjakan.</i></p>		
		<p>Informan 4, 28 Tahun</p>	<p><i>Soal SDM sudah cukup kalau direkam medis jadi, direkam medis itu ada delapan petugas, untuk kurir dua orang dan enam orangnya itu yang cari rekam medis pasien. Kalau pembagian tugasnya jelas karena tiap petugas dikasih tanggung jawab rak-rak tertentu jadi kalau ada orderan yang masuk petugas itu langsung cari rekam medis di rak penyimpanan. Sejauh ini efektif ji dek pembagian tugasnya dan jelas. Kemudian dari jumlah juga cukup ji</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<i>karena dibantu juga sama skuter dalam pengantaran toh untuk poli yang jauh.</i>		
		Informan 5, 45 Tahun	<i>Jumlah petugas itu beda-beda dek tiap poli kalau di interna itu ada 3 perawat, nah tiga perawat ini mi yang tugasnya periksa pasien di awal, mengumpulkan SEP, dan menginput SEP itu. Untuk pembagian tugasnya itu fleksibel ji dek saling bantu jiki kalau disini. Dengan jumlah petugas juga sudah cukup dan pelayanan pun tidak keteteran ji. Kalau dokter itu ada empat orang tapi perhari itu ta dua ji masuk jadi baku ganti-ganti ki dokternya tergantung jadwal.</i>		
		Informan 6, 44 Tahun	<i>Iyee sudah pas dan cukup. Kalau pembagian tugas jelas dan sudah efisien.</i>		
4.	Apa saja kesulitan atau permasalahan yang terjadi dalam proses yang terdapat pada waktu tunggu rawat jalan? Apa	Informan 1, 41 Tahun	<i>Kesulitan atau masalah yang terjadi biasanya itu seperti masalah jaringan dibagian loket pendaftaran untuk registrasi. Selain itu, kadang juga masalah ini punya hubungan sama rekam medis pasien, misal rekam medis</i>	Dari hasil wawancara keenam informan diketahui bahwa ada beberapa permasalahan pada waktu tunggu rawat jalan yang	Permasalahan yang terjadi meliputi jaringan kurang stabil, status kepesertaan pasien, rekam medis pasien, jumlah pasien yang

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
	permasalahan tersebut memiliki hubungan dengan mesin, lingkungan, metode, material, dan manusia?		<i>pasien ini tidak ditemukan atau lama diantar sama petugas karena belum cukup untuk diantarkan ke beberapa poli. Masalah lainnya itu, mesin antrian kadang permasalahan tapi kalau yang ini jarang terjadi nah. Terus dokter yang terlambat datang ke poliklinik karena alasan tertentu. Kalau ditanya hubungan dengan faktor yang disebutkan itu ada misalnya rekam medis yang lama diantar karena memang jarak yang cukup jauh, terkadang juga rekam medisnya yang tidak didapat karena salah tempat. Mungkin itu kalau untuk permasalahan yang ada</i>	mengakibatkan waktu tunggu pasien menjadi lebih lama. Permasalahan yang dimaksudkan yaitu jaringan yang terkadang kurang stabil, rekam medis yang terlambat untuk diantarkan ke poliklinik, dokter yang terlambat untuk memulai pelayanan, jumlah pasien yang memang banyak, dan status kepesertaan pasien yang terkadang bermasalah saat melakukan registrasi di poliklinik. Beberapa masalah yang telah disebutkan memiliki hubungan dengan faktor manusia, metode, material, mesin,	banyak, dan keterlambatan dokter. Berbagai permasalahan tersebut memiliki hubungan dengan faktor mesin, lingkungan, metode, manusia, dan material.
		Informan 2, 41 Tahun	<i>Permasalahan yang terjadi beragam dan hal ini biasanya bikin pasien harus menunggu lebih lama ada beberapa. Misalnya status kepesertaan pasien tidak aktif, hal ini tentunya menghambat proses penerbitan SEP. Hal ini karena BPJS yang tidak aktif tidak bisa berobat</i>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>dulu, harus dilakukan pengurusan BPJS terlebih dahulu. Namun, kendala utama dalam proses registrasi adalah gangguan jaringan, bisa butuh waktu beberapa menit dan itu mempengaruhi pembuatan SEP. Kalau misalnya jaringan terganggu pembuatan SEP akan lebih lama. Tentu saja kendala-kendala yang ada memiliki hubungan dengan faktor yang disebutkan. Misalnya kendala jaringan yang dialami berarti itu dari mesin ataupun masalah perangkat yang digunakan. Kemudian, untuk status kepesertaan itu sendiri punya hubungan dengan faktor manusianya karena terkadang pasien tidak pernah cek kepesertaannya, nanti periksa ke rumah sakit baru di tau ternyata ada masalah untuk status kepesertaan.</i></p>	<p>dan lingkungan rumah sakit.</p>	
		<p>Informan 3, 39 Tahun</p>	<p><i>Biasanya itu rekam medis pasien terlambat diantar sama petugas rekam medis, jadi kadang dokter sudah ada di</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>ruangan tetapi berkas pasien belum ada. Selain itu, untuk penginputan data kadang lama prosesnya karena jaringan, maka kadang lama untuk terkirim. Hubungannya dengan faktor itu mungkin yang material karena kan disini rekam medis yang lama ditunggu, masalah ini juga masuk faktor manusia karena kadang petugas yang lama mengantar.</i></p>		
		<p>Informan 4, 28 Tahun</p>	<p><i>Di rekam medis itu kendala yang ditemukan paling rekam medisnya salah sisip karena ketidaktelitian saat menyimpan berkas rekam medis. Sama ini, ada juga pasien yang punya berkas rekam medis lebih dari satu istilahnya rekam medis ganda. Kalau misal kondisi ini ditemukan, maka dipilih satu nomor rekam medis yang sering digunakan oleh pasien, nanti itu mi nomor rekam medisnya. Selain itu pengantaran rekam medis itu tidak dilakukan satu-satu tapi ditunggu</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>beberapa poli atau berkasnya cukup baru diantarkan. Kalau poliklinik yang di gedung ini tidak ada ji masalah karena dekat ji. Kecuali yang digedung belakang itu, kadang agak lama karena jauh dari sini. Tapi petugas biasanya mengantar itu pake skuter supaya lebih cepat sampainya. Faktor yang mempengaruhi itu manusia sama lingkungan karena jaraknya yang jauh sama kadang petugas yang teledor.</i></p>		
		<p>Informan 5, 45 Tahun</p>	<p><i>Kendala di poli itu rekam medis ji karena biasa lama diantar. Kalau dokter nya jarang terlambat walaupun terlambat biasanya konfirmasi dulu ke perawat yang disini. Biasanya dokter terlambat itu karena ada pasien cito atau kegiatan lain yang harus dilakukan tapi untuk poli interna jarang ji terjadi seperti itu. Kalau untuk poli lain mungkin terkadang ada lah beberapa. Kemudian pelayanan kadang lama atau pasien ini menunggu lama karena</i></p>		

No.	Pertanyaan	Informan	Jawaban	Reduksi	Kesimpulan
			<p><i>memang banyak yang mau dilayani, makanya mereka akan menunggu dulu. Faktor yang menyebabkan itu material kan rekam medisnya toh sama manusia.</i></p>		
		<p>Informan 6, 44 Tahun</p>	<p><i>Permasalahan untuk waktu tunggu rawat jalan di rumah sakit itu terkait rekam medis pasiennya, kadang rekam medis ini lama diantar sama petugas biasanya yang lama diantar itu memang tidak di dapat pi rekam medisnya. Kemudian untuk waktu pelayanan, kan ketentuannya itu waktu pelayanan sampai 13.00 ini berlaku untuk semua poli yang ada tapi kadang masih ada pasien yang belum diperiksa padahal sudah batas waktu layanan. Biasanya itu kami tetap periksa ji sampai habis, tapi kalau memang tidak bisa kami akan minta kembali dilain hari untuk periksa. Untuk faktor yang mempengaruhi itu ada faktor material, manusia sama metode.</i></p>		

Aktivitas	Proses	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
Medis Pasien	rekam medis, dan poli tujuan dari rekam medis																
	Petugas mencari rekam medis pasien	127	167	128	93	231	168	113	4960	187	301	308	125	298	324	123	243
	Petugas menunggu berkas rekam medik cukup untuk diantarkan ke poli	1229	1346	1279	975	1456	1146	1261	10	1320	1523	1740	2134	1865	1923	2145	2564
	Petugas mengantar rekam medis ke poliklinik tujuan	112	102	138	107	128	131	497	124	546	603	597	621	459	487	425	345
Pemeriksaan di Poliklinik tujuan	Pasien berjalan menuju poliklinik	14	15	17	15	14	21	16	12	17	11	16	15	16	17	15	14
	Pasien memberikan	4	5	4	4	5	5	6	5	5	4	6	6	5	6	5	5

Aktivitas	Proses	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
	jaminan yang telah dibuat kepada perawat di poliklinik tujuan																
	Pasien menunggu pemeriksaan	1264	1644	1749	1816	954	1543	1314	340	1265	1749	1345	2865	2387	3435	2761	2568
	Perawat melakukan pemeriksaan awal	312	347	302	397	300	315	401	326	357	361	416	300	337	400	321	306
Lama Waktu Pengambilan Nomor Antrian		13	16	14	16	13	17	21	18	18	14	20	19	15	16	20	18
Lama Waktu Registrasi		5433	3116	2412	5109	4494	5310	2448	3450	2656	2695	2496	2574	3431	3110	3256	2804
Lama Waktu Rekam Medis		1499	1646	1576	1206	1846	1476	1902	5125	2084	2458	2676	2911	2653	2765	2724	3183
Lama Waktu di Poliklinik		1594	2011	2072	2232	1273	1884	1737	683	1644	2125	1783	3186	2745	3858	3102	2893
Total Waktu Tunggu Pasien Rawat Jalan (Detik)		8539	6789	6074	8563	7626	8687	6108	9276	6402	7292	6975	8690	8844	9749	9102	8898
Total Waktu Tunggu Pasien Rawat Jalan (Menit)		142,3	113,2	101,2	142,7	127,1	144,8	101,8	154,6	106,7	121,5	116,3	144,8	147,4	162,5	151,7	148,3

Aktivitas	Proses	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24	S25	S26	S27	S28
	Petugas mencari rekam medis pasien	312	124	128	64	246	325	346	147	98	329	165	75
	Petugas menunggu berkas rekam medik cukup untuk diantarkan ke poli	1643	1876	2107	2065	1560	1745	1567	1532	1629	1456	1875	1135
	Petugas mengantar rekam medis ke poliklinik tujuan	459	389	278	402	214	365	116	107	97	119	127	108
Pemeriksaan di Poliklinik tujuan	Pasien berjalan menuju poliklinik	15	18	14	14	12	15	9	10	9	9	11	10
	Pasien memberikan jaminan yang telah dibuat kepada perawat di poliklinik tujuan	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5
	Pasien menunggu pemeriksaan	2986	3016	2705	2841	1987	2748	2245	2787	2346	2069	2589	2806
	Perawat melakukan	376	309	456	400	321	300	354	361	308	415	390	367

Aktivitas	Proses	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24	S25	S26	S27	S28
	pemeriksaan awal												
Lama Waktu Pengambilan Nomor Antrian		16	19	23	20	20	19	19	17	18	21	13	18
Lama Waktu Registrasi		2899	3120	2457	2987	3169	2477	2464	2601	2849	2901	2673	3156
Lama Waktu Rekam Medis		2445	2420	2544	2562	2051	2466	2060	1817	1855	1935	2198	1349
Lama Waktu di Poliklinik		3382	3347	3179	3258	2324	3067	2612	3163	2667	2498	2995	3188
Total Waktu Tunggu Pasien Rawat Jalan (Detik)		8742	8906	8203	8827	7564	8029	7155	7598	7389	7355	7879	7711
Total Waktu Tunggu Pasien Rawat Jalan (Menit)		145,7	148,4	136,7	147,1	126,1	133,8	119,3	126,6	123,2	122,6	131,3	128,5

Lampiran 9. Rekap Hasil Observasi VSM Pada Waktu Tunggu Rawat Jalan RSUD Hajja Andi Depu

Aktivitas	Proses	Kategori	Total Waktu (Detik)	Rata-Rata (Detik)	Max (Detik)	Min (Detik)	VA	NVA	NNVA	CT	WT	LT
Pengambilan Nomor Antrian	Petugas menanyakan tujuan poliklinik pasien	NNVA	373	13,3	19	9	4,2	0	13,3	17,5	0	17,5
	Pasien mengambil nomor antrian	VA	118	4,2	5	3						
Registrasi / Pembuatan Jaminan	Pasien menuju loket pendaftaran	NNVA	2460	87,9	189	4	183,2	2891,4	87,9	271,1	2891,4	3162,5
	Pasien menunggu di ruang tunggu loket pendaftaran	NVA	80958	2891,4	2145	5185						
	Pasien melakukan registrasi di loket pendaftaran	VA	5129	183,2	366	97						
Menyiapkan Berkas Rekam Medis Pasien	Petugas menulis nama, nomor rekam medis,	NNVA	868	31	31	31	659,3	1575,2	31	690,3	1575,2	2265,5

Aktivitas	Proses	Kategori	Total Waktu (Detik)	Rata-Rata (Detik)	Max (Detik)	Min (Detik)	VA	NVA	NNVA	CT	WT	LT
	dan poli tujuan dari rekam medis											
	Petugas mencari rekam medis pasien	VA	10255	366,3	4960	64						
	Petugas menunggu berkas rekam medik cukup untuk diantarkan ke poli	NVA	44106	1575,2	2564	10						
	Petugas mengantar rekam medis ke poliklinik tujuan	VA	8203	293	603	97						
Pemeriksaan di Poliklinik Tujuan	Pasien berjalan menuju poliklinik	NNVA	391	14	21	9	356,7	2147,3	14	370,7	2147,3	2518
	Pasien memberikan jaminan yang telah dibuat kepada	VA	132	4,7	6	3						

Aktivitas	Proses	Kategori	Total Waktu (Detik)	Rata-Rata (Detik)	Max (Detik)	Min (Detik)	VA	NVA	NNVA	CT	WT	LT
	perawat di poliklinik tujuan											
	Pasien menunggu pemeriksaan	NVA	60124	2147,3	3435	340						
	Perawat melakukan pemeriksaan awal	VA	9855	352	456	300						
Total (Detik)							1203,4	6613,9	146,2	1349,6	6613,9	7963,5
Total (Menit)							20,1	110,2	2,4	22,5	110,2	132,7

A4

Lampiran 10. Lembar Observasi Waste pada Waktu Tunggu Rawat Jalan

LEMBAR OBSERVASI WASTE PADA WAKTU TUNGGU RAWAT JALAN RSUD HAJJA ANDI DEPU

Jenis Waste	Detail Waste	Ada	Tidak Ada	Keterangan
Transportation	Jarak antar unit pelayanan jauh			
	Pendistribusian dokumen masih manual			
	Lainnya			
Over Production	Terdapat perlengkapan atau dokumen yang sudah disiapkan, tetapi tidak digunakan			
	Pengisian atau pembuatan dokumen secara berulang			
	Lainnya			
Inventory	Penumpukan dokumen pasien yang masih di proses			
	Penumpukan berkas rekam medis yang akan diantarkan ke poliklinik			
	Penumpukan SEP sebelum diserahkan ke pasien			
	Lainnya			
Waiting	Menunggu registrasi di loket pendaftaran			
	Menunggu rekam medis pasien			
	Menunggu pemeriksaan di poliklinik			
	Lainnya			
Motion	Petugas mencari berkas rekam medis pasien			

Jenis Waste	Detail Waste	Ada	Tidak Ada	Keterangan
	Petugas loket berkali-kali duduk-berdiri saat melayani			
	Petugas mondar-mandir membawa berkas pasien			
	Lainnya			
Defects	Pasien salah memasuki ruangan			
	Petunjuk ruangan kurang terlihat jelas bagi pasien			
	Berkas pasien tercecer atau ditempatkan ditempat yang tidak semestinya			
	Melakukan pekerjaan lebih dari satu kali karena terdapat kesalahan			
	Lainnya			
Extra Processing	Informasi disampaikan tidak sesuai kebutuhan			
	Data dikumpulkan secara berulang-ulang			
	Melakukan aktivitas yang sama lebih dari satu kali			
	Pemeriksaan berkas secara berulang			
	Lainnya			
Human potential	Petugas tidak memahami dengan baik prosedur yang ada			
	Petugas yang ada kurang dimanfaatkan dengan baik			
	Lainnya			

Lampiran 11. Rekap Hasil Observasi Identifikasi Waste / Pemborosan Pada Waktu Tunggu Rawat Jalan RSUD Hajja Andi Depu

Jenis Waste	Detail Waste	Penyebab Waste
<i>Transportation</i>	Petugas harus ke gedung lain untuk mengantarkan rekam medis ke poliklinik	Ruang penyimpanan rekam medis berada di Gedung A RSUD Hajja Andi Depu. Terdapat 2 ruang penyimpanan rekam medis untuk rawat jalan, ruang penyimpanan pertama berada dekat dengan loket pendaftaran tepatnya di belakang loket pendaftaran, sedangkan ruang penyimpanan yang kedua berada disamping poliklinik anak. Beberapa poliklinik seperti poliklinik syaraf, poliklinik bedah, dan poliklinik obgyn berada di Gedung B yang jaraknya cukup jauh dari tempat penyimpanan rekam medis. Untuk sampai ke gedung tersebut dibutuhkan waktu 4 – 5 menit.
	Pasien harus berpindah gedung setelah mengambil nomor antrian untuk melakukan registrasi	Mesin nomor antrian berada di Gedung A dekat dengan pintu masuk, sedangkan loket pendaftaran untuk poliklinik syaraf, poliklinik bedah, dan poliklinik obgyn berada di Gedung B. Sehingga dibutuhkan waktu yang lebih lama untuk registrasi jika ingin melakukan pemeriksaan di poliklinik tersebut. Hal ini karena pasien harus berjalan terlebih dahulu dari Gedung A ke Gedung B, kemudian menunggu hingga dipanggil oleh petugas registrasi. Waktu yang dibutuhkan oleh pasien untuk sampai ke Gedung B yaitu 4 – 7 menit.
<i>Over Production</i>	Pasien memiliki nomor rekam medis lebih dari satu (rekam medis ganda)	Hal ini dapat terjadi karena pasien melakukan pemeriksaan di rumah sakit dengan status pasien yang berbeda. Awalnya pasien tersebut mendaftar sebagai

Jenis Waste	Detail Waste	Penyebab Waste
		<p>pasien umum karena belum memiliki BPJS atau BPJSnya belum aktif, kemudian Pasien tersebut akan dibuatkan rekam medic (rekam medik pertama). Ketika pasien tersebut kembali ke rumah sakit untuk melakukan pemeriksaan dengan status kepesertaan yang berbeda (sudah menjadi peserta BPJS), pasien tersebut akan kembali dibuatkan rekam medis oleh petugas, hal ini dapat terjadi karena saat verifikasi menggunakan <i>finger print</i> (khusus pasien BPJS) pasien tidak dikenali sebagai pasien yang pernah melakukan pemeriksaan di rumah sakit. Sehingga rekam medis kedua akan dibuat oleh petugas. Selain itu, petugas terkadang lupa menanyakan apakah pemeriksaan yang dilakukan oleh pasien adalah pemeriksaan yang pertama atau bukan.</p>
	<p>Petugas mencetak nomor antrian dalam jumlah yang cukup banyak</p>	<p>Sebelum melakukan pembagian nomor antrian kepada pasien, petugas yang bertugas untuk membagikan nomor antrian akan mencetak nomor antrian dalam jumlah yang banyak. Hal ini dilakukan agar proses pembagian nomor antrian dapat berlangsung dengan lebih cepat, mengingat setelah nomor antrian di cetak tidak dapat langsung dibagikan tetapi harus distempel terlebih dahulu. Oleh karena itu petugas biasanya mencetak banyak, namun terkadang jumlah nomor antrian yang dicetak lebih dari jumlah pasien yang melakukan pemeriksaan ke poliklinik pada hari itu.</p>
<p><i>Inventory</i></p>	<p>Penumpukan berkas pasien yang akan diinput</p>	<p>Penumpukan berkas pasien seringkali terjadi di poliklinik, dimana berkas-berkas tersebut tidak langsung</p>

Jenis Waste	Detail Waste	Penyebab Waste
		diinput oleh petugas yang ada di poli. Penginputan tidak dapat dilakukan secepatnya karena harus menunggu semua pemeriksaan yang dilakukan oleh pasien selesai. Sehingga proses penginputan akan dilakukan di akhir saat semua pemeriksaan telah dilakukan dan biasanya berkas yang harus diinput memiliki jumlah yang banyak.
	Penumpukan berkas rekam medis sebelum diantar ke poliklinik	Penumpukan terjadi karena petugas tidak langsung mengantarkan rekam medis. Petugas menunggu sampai rekam medis untuk beberapa poliklinik cukup. Hal ini dilakukan akan petugas hanya melakukan sekali pengantaran.
<i>Waiting</i>	Pasien menunggu melakukan registrasi di loket pendaftaran	Sebelum melakukan proses registrasi pasien akan menunggu untuk dipanggil nomor antriannya. Waktu yang dihabiskan untuk menunggu proses registrasi disebabkan karena banyaknya jumlah pasien yang melakukan registrasi. Rawat jalan RSUD Hajja Andi Depu memiliki 16 poliklinik dengan jumlah loket pendaftaran sebanyak tujuh. Dari ketujuh loket tersebut 5 loket yang melayani pasien BPJS yang mendaftar offline, satu loket untuk pasien BPJS yang mendaftar secara online, dan satu loket untuk pasien umum. Penyebab lain yang mengakibatkan waktu tunggu proses registrasi lama yaitu jaringan internet mengingat proses registrasi dilakukan dengan menggunakan aplikasi yang membutuhkan koneksi jaringan yang baik.
	Petugas poli menunggu rekam medis pasien diantarkan ke poliklinik	Rekam medis yang telah ditemukan oleh petugas tidak langsung diantarkan ke poliklinik, tetapi menunggu

Jenis Waste	Detail Waste	Penyebab Waste
		sampai box yang digunakan sebagai tempat rekam medis penuh. Box yang digunakan akan penuh jika mencapai 10 – 15 berkas rekam medis. Box yang telah cukup, akan langsung diantarkan ke poliklinik. Namun, pengantaran ini tidak dilakukan per poliklinik tetapi poliklinik yang diantarkan rekam medisnya biasanya lebih dari 3 poliklinik. Selain itu, penyebab lain rekam medis lama untuk diantarkan ke poli adalah berkas rekam medik pasien tidak ditemukan dalam proses pencarian, hal ini dapat terjadi karena petugas keliru dalam menyimpan berkas rekam medis pasien atau berkas rekam medis pasien belum diambil dari poliklinik.
	Pasien menunggu melakukan pemeriksaan dengan dokter	Pasien yang akan melakukan pemeriksaan di poliklinik harus menunggu terlebih dahulu sebelum diperiksa oleh dokter. Hal ini terjadi karena pengantaran berkas rekam medis yang terlambat dilakukan oleh petugas. Selain itu, penyebab lainnya yang dapat menyebabkan hal tersebut adalah dokter poliklinik terlambat karena adanya kegiatan lain yang harus dilakukan, sehingga waktu pemeriksaan pasien tidak dapat dilakukan sesuai jadwal yang ditentukan.
	Pasien menunggu pembagian nomor antrian	Nomor antrian biasanya langsung dibagikan kepada pasien yang ingin melakukan pemeriksaan di poliklinik. Namun, pasien akan menunggu jika mesin nomor antrian bermasalah, sehingga pencetakan nomor antrian akan terhambat. Proses cetak yang terlambat juga akan berpengaruh terhadap proses setelahnya yaitu pemberian

Jenis Waste	Detail Waste	Penyebab Waste
		stempel. Hal ini lah yang terkadang menyebabkan pasien harus menunggu.
<i>Motion</i>	Petugas rekam medis mencari berkas rekam medis pasien ke beberapa tempat penyimpanan	Pencarian berkas rekam medis pada beberapa tempat penyimpanan dapat terjadi karena berkas rekam medis tidak disimpan pada tempat yang seharusnya (terjadi salah sisip). Hal tersebut dapat terjadi karena petugas kurang teliti sangat mengembalikan rekam medis ke rak penyimpanan.
	Petugas poli harus menghubungi atau ke ruang rekam medis untuk menanyakan rekam medis	Perawat atau petugas poli akan menghubungi petugas rekam medis saat rekam medis terlambat untuk diantarkan. Hal ini dapat terjadi karena petugas tidak langsung mengantarkan rekam medis ketika didapatkan. Petugas biasanya menunggu jumlah rekam medis tersebut cukup banyak untuk diantarkan. Sehingga petugas poli atau perawat yang ada di poli akan mengambil sendiri rekam medis pasien di ruang penyimpanan rekam medik.
	Petugas mondar mandir untuk mengantarkan berkas rekam medis pasien	Kondisi ini dapat terjadi ketika petugas mengantarkan rekam medis dengan jumlah yang kurang (masih ada rekam medis yang tertinggal). Hal tersebut menyebabkan petugas harus kembali ke ruang penyimpanan dan mengambil rekam medis tersebut. Hal ini juga dapat terjadi karena jumlah petugas yang mengantarkan rekam medis kurang, dimana petugas tersebut akan kembali ke ruang rekam medis untuk mengambil berkas yang akan diantarkan selanjutnya

Jenis Waste	Detail Waste	Penyebab Waste
<i>Defects</i>	Pasien bingung mencari loket pendaftaran karena petunjuk yang kurang jelas	Kejadian ini dapat terjadi pada pasien yang baru pertama kali melakukan pemeriksaan di rumah sakit. Pasien bingung dan tidak tau cara membaca petunjuk untuk menuju keruangan yang dimaksudkan. Selain itu, hal ini terjadi pada pasien yang sudah berusia lanjut, dimana pasien tersebut memiliki berbagai keterbatasan. Biasanya kejadian ini terjadi pada loket pendaftaran yang berada di Gedung B, dimana jarak antara pintu masuk poliklinik untuk menuju ke gedung tersebut cukup jauh.
	Pasien tidak memahami dengan baik alur pelayanan pada loket pendaftaran dan pemeriksaan di poliklinik	Pasien terutama pasien baru terkadang belum memahami dengan baik alur pelayanan di poliklinik, mulai dari pendaftaran hingga pemeriksaan. Kejadian ini biasanya terjadi pada loket pendaftaran yang berada di Gedung B, dimana alur prosesnya agak berbeda dengan loket pendaftaran gedung A. Pada loket pendaftaran Gedung A pasien yang telah mengambil nomor antrian tinggal menunggu panggilan oleh petugas untuk melakukan registrasi. Sedangkan pada loket pendaftaran Gedung B, pasien harus mengumpulkan terlebih dahulu berkas yang dibawa beserta nomor antrian kepada petugas loket. Kemudian, berdasarkan urutan pengumpulan berkas tersebut pasien akan dipanggil. Bagi pasien baru yang tidak mengetahui hal tersebut akan menunggu lebih lama. Untuk alur pemeriksaan terkadang pasien baru lupa untuk mengumpulkan SEP yang telah dibuat kepada petugas poli padahal pemanggilan pemeriksaan dilakukan berdasarkan nomor pada SEP.

Jenis Waste	Detail Waste	Penyebab Waste
	Pasien meninggalkan rumah sakit tanpa melakukan pemeriksaan	Kondisi ini pernah terjadi di beberapa poliklinik karena dokter yang melakukan pemeriksaan memiliki kegiatan lain. waktu pemeriksaan poliklinik mulai dari pukul 08.00 – 13.00 WITA. Terkadang terdapat dokter yang harus meninggalkan rumah sakit tepat pukul 13.00 WITA, padahal masih ada pasien yang harus diperiksa. Hal tersebut mengakibatkan pasien harus pulang dan kembali lagi besoknya ke rumah sakit untuk melakukan pemeriksaan di poli tersebut.
<i>Extra Processing</i>	Pengecekan berkas dilakukan secara berulang	Pengecekan berkas secara berulang terjadi pada loket pendaftaran. Berkas yang terkadang dilakukan pengecekan berulang adalah kartu kontrol pasien. Terdapat kondisi dimana kartu kontrol pasien belum diberikan stempel sebagai bukti telah diregistrasi, sehingga pasien tersebut harus membawa kartu kontrol kebagian lain untuk diberikan stempel terlebih dahulu. Setelah kartu kontrol mendapatkan stempel pasien akan kembali ke loket pendaftaran untuk melakukan pembuatan SEP. Hal tersebut dapat terjadi karena pasien tidak tahu dan petugas lupa untuk mengingatkan pasien.
	Pemberian stempel pada nomor antrian pasien	Pemberian stempel dilakukan untuk memastikan nomor antrian yang dimiliki oleh pasien memang dikeluarkan oleh rumah sakit. Stempel ini menjadi penanda untuk membuktikan keaslian dari nomor antrian yang dimiliki
	Petugas menanyakan tujuan poliklinik pasien beberapa kali untuk memastikan	Kondisi ini terjadi pada proses pengambilan nomor antrian, dimana pada proses tersebut petugas akan menanyakan tujuan poliklinik terlebih dahulu sebelum

Jenis Waste	Detail Waste	Penyebab Waste
	Petugas melakukan pemanggilan pasien secara berulang	<p>memberikan nomor antrian. Pertanyaan tersebut terkadang ditanyakan beberapa kali kepada pasien untuk memastikan poliklinik yang disebutkan pasien tidak salah.</p> <p>Pemanggilan pasien secara berulang terjadi di beberapa poliklinik hal ini disebabkan karena pasien tidak mendengar panggilan atau pasien tidak berada di ruang tunggu saat perawat melakukan pemanggilan. Selain itu, hal ini juga dapat terjadi karena perawat memanggil pasien dengan jumlah yang banyak sekaligus, sehingga pasien tidak mendengar dengan pasti namanya telah dipanggil.</p>
<i>Human potential</i>	Petugas poli terlambat mengembalikan berkas rekam medis ke tempat penyimpanan.	Petugas terlambat mengembalikan rekam medis karena petugas masih melakukan penginputan data rekam medis. Alasan lain hal ini dapat terjadi karena petugas poli lupa untuk menyerahkan rekam medis kepada petugas rekam medik saat proses penginputan telah selesai.
	Petugas tetap memberikan nomor antrian offline kepada pasien yang mendaftar online	Petugas terkadang tetap memberikan nomor antrian kepada pasien yang mendaftar secara online. Hal ini dapat terjadi Karena petugas tidak menanyakan kepada pasien terkait pendaftaran yang dilakukan. Selain itu, petugas yang memberikan nomor antrian terkadang belum memahami alur yang benar, kondisi ini terjadi saat petugas digantikan oleh satpam untuk membagikan nomor antrian kepada pasien.

Lampiran 12. Dokumentasi Penelitian



Lampiran 13. Surat Izin Penelitian Dari Fakultas



KEMENTERIAN PENDIDIKAN KEBUDAYAAN,
RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
Jl. Perintis Kemerdekaan Km.10 Makassar 90245, Telp.(0411) 585658,
e-mail : fkm.unhas@gmail.com, website: <https://fkm.unhas.ac.id/>

Nomor : 21679/UN4.14.8/PT.01.04/2023

12 Mei 2023

Lampiran : Satu Lembar

Hal : Izin Penelitian

Yth. Bapak Bupati Polewali Mandar
Cq Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
di- Polewali Mandar

Dengan hormat, kami sampaikan bahwa mahasiswa Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin bermaksud untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi. Sehubungan dengan itu, kami mohon bantuan Bapak, kiranya dapat memberikan izin untuk penelitian kepada:

Nama mahasiswa : NUR LATIFAH SALMAN
Nomor Pokok : K011191139
Program Studi : S1 - Kesehatan Masyarakat
Departemen : Manajemen Rumah Sakit
Judul Penelitian : Analisis *Waste* Pada Waktu Tunggu Rawat Jalan Dengan Menggunakan Pendekatan *Lean Helath Care* di RSUD Hajja Andi Depu Tahun 2023.
Lokasi Penelitian : RSUD Hajja Andi Depu Kab.Polewali Mandar
Tim Pembimbing : 1. Rini Anggraeni, S.KM.,M.Kes
2. Adelia U Ady Mangilep, S.KM.,MARS

Atas bantuan dan kerjasama yang baik, kami sampaikan banyak terima kasih.

Ketua Program Studi S1 Kesehatan Masyarakat



Dr. Hasnawati Amqam, SKM.,M.Sc
NIP 19760418 200501 2 001

Tembusan :

1. Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kemahasiswaan
2. Kepala Subbagian Akademik dan Kemahasiswaan
3. Mahasiswa yang bersangkutan

Lampiran 14. Surat Izin Penelitian Dari Dinas Penanaman Modal dan PTSP



PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN
 PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

Jl. Manunggal NO. 11 Pekkabata Polewali, Kode Pos 91315

IZIN PENELITIAN

NOMOR : 503/0338/IPL/DPMPPTSP/I/2023

- Dasar :
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian;
 2. Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mandar Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Polewali Mandar;
 3. Memperhatikan :
 - a. Surat Permohonan Sdr NUR LATIFAH SALMAN
 - b. Surat Rekomendasi dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Nomor : B-0338/Kesbangpol/B.1/410.7/VI/2023, Tgl. 22-05-2023

MEMBERIKAN IZIN

Kepada :

Nama	:	NUR LATIFAH SALMAN
NIM/NIDN/NIP/NPn	:	K011191139
Asal Perguruan Tinggi	:	UNIVERSITAS HASANUDDIN
Fakultas	:	KESEHATAN MASYARAKAT
Jurusan	:	KESEHATAN MASYARAKAT
Alamat	:	LALIKO KEC. CAMPALAGIAN KAB. POLEWALI MANDAR

Untuk melakukan Penelitian di RSUD Hajja Andi Depu Kabupaten Polewali Mandar, yang dilaksanakan pada bulan Mei s/d Juni 2023 dengan Proposal berjudul "ANALISIS WASTE PADA WAKTU TUNGGU RAWAT JALAN DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN LEAN HEALTHCARE DI RSUD HAJJAH ANDI DEPU TAHUN 2023"

Adapun Izin Penelitian ini dibuat dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, harus melaporkan diri kepada Pemerintah setempat;
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan;
3. Mentaati semua Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat;
4. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy Hasil Penelitian kepada Bupati Polewali Mandar Up. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
5. Surat Izin Penelitian akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata Pemegang Surat Izin Penelitian tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.
6. Izin Penelitian ini hanya berlaku 6 bulan sejak diterbitkan.

Demikian Izin Penelitian ini dikeluarkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Polewali Mandar
 Pada Tanggal, 22 Mei 2023



Ditandatangani secara elektronik oleh:
**Kepala Dinas Penanaman Modal dan
 Pelayanan terpadu Satu Pintu,**


Drs. Mujahidin, M.Si
 Pangkat : Pembina Utama Muda
 NIP : 196606061998031014

Tem bus an:
 Unsur Forkopin di tempat




Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara

Lampiran 15. Surat Izin Penelitian Dari Rumah Sakit



PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
HAJJAH ANDI DEPU
 Jl. Dr. Ratulangi Nomor 50 Polewali Kode Pos 91315
 Website: www.rsud.polmankab.go.id Email: rsudhajjahandidepu@polmankab.go.id



SURAT IZIN PENELITIAN
NO.445/ 029 /DIKLAT/RSUD


Berdasarkan Surat dari DPMPTSP Polewali Mandar Nomor 503/0338IPL/DPMPTSP/V/2023. Tanggal 22 Mei 2023 Perihal Izin Penelitian Mahasiswa, Bahwa pada prinsipnya memberikan Izin kepada saudara (i) yang tersebut dibawah ini:

1. Nama	: Nur Latifah Salman
Nomor Pokok	: K011191139
Jenis Kelamin	: Perempuan
Instansi/Pekerjaan	: Universitas Hasanuddin
Fakultas/Jurusan	: Kesehatan Masyarakat / Kesehatan Masyarakat


Untuk melakukan Penelitian mulai bulan Mei s/d Juni 2023 dengan judul **"ANALISIS WASTE PADA WAKTU TUNGGU RAWAT JALAN DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN LEAN HEALTHCARE DI RSUD HAJJAH ANDI DEPU TAHUN 2023"**

Dengan Ketentuan Selama Penelitian Mematuhi peraturan yang ada di RSUD Hajjah Andi Depu .

Polewali, 26 Mei 2023
 An. Direktur RSUD Hajjah Andi Depu
 Ka. Seksi Diklat,



SUMANTRI, S.ST.
 NIP : 19730706 199603 1 004



Lampiran 16. Surat Keterangan Selesai Penelitian Dari Rumah Sakit



PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR
**RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
 HAJJAH ANDI DEPU**



Jl. Dr. Ratulangi Nomor 50 Polewali Kode Pos 91315
 Website: www.rsud.polmankab.go.id Email: rsudhajjahandidepu@polmankab.go.id

SURAT KETERANGAN
 NO.445/ 047 /DIKLAT/RSUD

Yang bertanda tangan dibawah ini, kami atas nama Direktur RSUD Hajjah Andi Depu
 Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

- | | |
|--------------------|---|
| 1. Nama | : Nur Latifah Salman |
| Nomor Pokok | : K011191139 |
| Jenis Kelamin | : Perempuan |
| Instansi/Pekerjaan | : Universitas Hasanuddin |
| Fakultas/Jurusan | : Kesehatan Masyarakat / Kesehatan Masyarakat |

Telah secara nyata melaksanakan Penelitian di Rumah Sakit Hajjah Andi Depu mulai
 bulan Mei s/d Juni 2023 dengan judul "ANALISIS WASTE PADA WAKTU TUNGGU
 RAWAT JALAN DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *LEAN HEALTHCARE* DI
 RSUD HAJJAH ANDI DEPU TAHUN 2023"

Demikian surat ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Polewali, 20 Juli 2023
 An. Direktur RSUD Polewali
 Ka. Seksi Diklat,



SUMANTRI, S.ST.
 Nip. 19730706 199603 1 004

Lampiran 17. Rekomendasi Persetujuan Etik Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS HASANUDDIN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
Jln. Perintis Kemerdekaan Km. 10 Makassar 90245, Telp. (0411) 585658,
E-mail : fk.m.unhas@gmail.com, website: <https://fk.m.unhas.ac.id/>

REKOMENDASI PERSETUJUAN ETIK

Nomor : 3789/UN4.14.1/TP.01.02/2023

Tanggal : 29 Mei 2023

Dengan ini Menyatakan bahwa Protokol dan Dokumen yang Berhubungan dengan Protokol berikut ini telah mendapatkan Persetujuan Etik :

No. Protokol	19523051117	No. Sponsor Protokol	
Peneliti Utama	Nur Latifah Salman	Sponsor	Pribadi
Judul Peneliti	Analisis Waste Pada Waktu Tunggu Rawat Jalan dengan Menggunakan Pendekatan Lean Healthcare di RSUD Hajja Andi Depu Tahun 2023		
No. Versi Protokol	1	Tanggal Versi	19 Mei 2023
No. Versi PSP	1	Tanggal Versi	19 Mei 2023
Tempat Penelitian	RSUD Hajja Andi Depu		
Judul Review	<input checked="" type="checkbox"/> Exempted <input type="checkbox"/> Expedited <input type="checkbox"/> Fullboard	Masa Berlaku 29 Mei 2023 Sampai 29 Mei 2024	Frekuensi review lanjutan
Ketua Komisi Etik Penelitian	Nama : Prof.dr.Veni Hadju,M.Sc,Ph.D	Tanda tangan 	Tanggal 29 Mei 2023
Sekretaris komisi Etik Penelitian	Nama : Dr. Wahiduddin, SKM.,M.Kes	Tanda tangan 	Tanggal 29 Mei 2023

Kewajiban Peneliti Utama :

1. Menyerahkan Amandemen Protokol untuk persetujuan sebelum di implementasikan
2. Menyerahkan Laporan SAE ke Komisi Etik dalam 24 Jam dan dilengkapi dalam 7 hari dan Laporan SUSAR dalam 72 Jam setelah Peneliti Utama menerima laporan
3. Menyerahkan Laporan Kemajuan (progress report) setiap 6 bulan untuk penelitian resiko tinggi dan setiap setahun untuk penelitian resiko rendah
4. Menyerahkan laporan akhir setelah Penelitian berakhir
5. Melaporkan penyimpangan dari protocol yang disetujui (protocol deviation/violation)
6. Mematuhi semua peraturan yang ditentukan



Lampiran 18. Riwayat Hidup Peneliti**RIWAYAT HIDUP PENELITI**

Nama : Nur Latifah Salman
NIM : K011191139
TTL : Pare-Pare, 9 September 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Golongan Darah : AB
Alamat : Perumahan Dosen Unhas BG 11
Nomor Telepon : 081398746810
Email : latifahsalman32@gmail.com

Riwayat Pendidikan

1. SDN 001 Campalagian (2007 – 2013)
2. SMP Negeri 1 Campalagian (2013 – 2016)
3. MAN 1 Polewali Mandar (2016 – 2019)
4. S1 Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin (2019 – 2023)

Organisasi

1. Pengurus Majelis Permusyawarata Mahasiswa FKM Unhas (2019 – 2020)
2. Sekretaris Hospital Management Student Forum (HMSF) (2022 – 2023)