



INTISARI

Pelayanan kesehatan di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi pelayanannya. RSMT, sebagai salah satu fasilitas layanan kesehatan, mengalami kendala pada alur pelayanan poliklinik, khususnya terkait dengan waktu tunggu pasien yang melebihi standar. Hal ini dapat berdampak pada kepuasan pasien dan capaian mutu pelayanan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi penyebab rendahnya kinerja pelayanan poliklinik RSMT serta memberikan usulan perbaikan melalui penerapan teori *Lean Hospital* dengan alat bantu berupa *Value Stream Mapping* (VSM) dan *Fishbone Diagram*. Data yang digunakan diperoleh melalui studi dokumen, observasi langsung, dan wawancara dengan karyawan terkait. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah (*waste*) guna memangkas waktu tunggu rata-rata pasien.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata waktu tunggu pasien (*lead time*), mulai dari konfirmasi kehadiran hingga menjalani pemeriksaan oleh dokter spesialis adalah selama 137,63 menit yang jauh melebihi standar yang ditetapkan, yaitu >60 menit. Analisis menunjukkan rasio aktivitas bernilai tambah (VAA) hanya sebesar 16,69%, sementara aktivitas tidak bernilai tambah (NVAA) sebesar 82,07%, dan aktivitas penting namun tidak bernilai tambah (NNVAA) sebesar 0,43%. Dari hasil tersebut, Poliklinik Penyakit Dalam RSMT tergolong kategori *Un-Lean Enterprise*.

Usulan perbaikan yang diberikan, berdasarkan analisis akar permasalahan menggunakan diagram *fishbone*, meliputi eliminasi aktivitas tidak bernilai tambah dan optimalisasi alur pelayanan. Implementasi usulan tersebut dapat mengurangi waktu tunggu pasien hingga 70% dari waktu saat ini. Hasilnya peningkatan rasio nilai VAA dari 16,69% menjadi 48,19%, NVAA berkurang dari 82,07% menjadi 48,98%, dan NNVAA dari 1,24% menjadi 2,82%. Dengan menerapkan usulan perbaikan ini, diharapkan kualitas pelayanan poliklinik RSMT dapat meningkat secara signifikan.

Kata kunci: *Lean, Waste, Fishbone, Waktu Tunggu, Value Stream Mapping*



ABSTRACT

Healthcare services in Indonesia continue to face various challenges, particularly in improving service quality and efficiency. RSMT, as one of the healthcare facilities, encounters issues in its outpatient clinic service flow, especially regarding patient waiting times that exceed the established standards. This situation can impact patient satisfaction and service quality performance.

This study aims to analyze and identify the causes of the low performance of RSMT's outpatient clinic services and propose improvements by applying Lean Hospital principles using tools such as Value Stream Mapping (VSM) and Fishbone Diagram. The data used in this study were collected through document reviews, direct observation, and interviews with relevant staff. The analysis focused on identifying non-value-adding activities (waste) to reduce the average patient waiting time.

The findings revealed that the average patient waiting time (lead time), from patient check-in to specialist consultation, was 137,63 minutes, significantly exceeding the standard of 60 minutes. The analysis showed that the ratio of value-adding activities (VAA) was only 16,69%, while non-value-adding activities (NVAA) accounted for 82,07%, and necessary but non-value-adding activities (NNVAA) comprised 0,43%. Based on these results, RSMT outpatient clinic falls under the category of an Un-Lean Enterprise.

Improvement proposals, derived from root cause analysis using the Fishbone Diagram, include eliminating non-value-adding activities and optimizing the service workflow. Implementing these recommendations could reduce patient waiting times by up to 70% from the current duration. Consequently, the VAA ratio would increase from 16,69% to 48,19%, NVAA would decrease from 82,07% to 48,98%, and NNVAA would increase from 1,24% to 2,82%. By implementing these improvements, RSMT outpatient clinic is expected to achieve significant improvements in service quality.

Keywords: *Lean, Waste, Fishbone, Waiting Time, Value Stream Mapping*