

## DAFTAR ISI

<b>COVER .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>INTISARI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>23</b>
1.1. Latar Belakang.....	23
1.2. Rumusan Masalah.....	35
1.3. Pertanyaan Penelitian.....	36
1.4. Tujuan Penelitian .....	36
1.5. Manfaat Penelitian .....	37
1.6. Lingkup Penelitian .....	37
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>38</b>
2.1. Landasan Teori.....	38
2.1.1. <i>Lean</i> .....	38
2.1.2. <i>Healthcare</i> .....	41
2.1.3. <i>Lean Healthcare</i> .....	42
2.1.4. <i>Pemborosan (Waste)</i> .....	44
2.1.5. <i>Waste Assessment Model</i> .....	45
2.1.6. <i>Value Stream Mapping</i> .....	46
2.1.7. <i>Value Stream Mapping Analysis Tools (VALSAT)</i> .....	51
2.1.8. <i>Fishbone Diagram</i> .....	53
2.1.9. <i>Root Cause Analysis</i> .....	54
2.2. Kajian Penelitian Terdahulu .....	55
<b>BAB III METODA PENELITIAN.....</b>	<b>57</b>

3.1.	Jenis Penelitian.....	57
3.2.	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	57
3.3.	Metode Pengumpulan Data.....	57
3.3.1.	Data Primer .....	57
3.3.2.	Data Sekunder .....	58
3.4.	Instrumen Penelitian .....	59
3.4.1.	<i>Value Stream Mapping</i> .....	59
3.4.2.	Kuesioner Identifikasi <i>Waste</i> .....	61
3.4.3.	<i>VALSAT</i> .....	63
3.4.4.	<i>Fishbone Diagram</i> .....	66
3.4.5.	<i>Root Cause Analysis</i> .....	67
3.5.	Tahap Pelaksanaan.....	68
3.5.1.	Tahap Identifikasi .....	68
3.5.2.	Tahap Perhitungan .....	69
3.5.3.	Pengolahan Data .....	71
3.5.4.	Tahap Analisis .....	72
3.5.5.	Membuat <i>Future State Map</i> .....	72
3.5.6.	Kesimpulan dan Saran .....	73
3.6.	Diagram Alur Penelitian .....	73
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>76</b>
4.1.	Profil RS Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta.....	76
4.2.	Hasil Penelitian .....	78
4.2.1.	<i>Seven Waste Relationship (SWR)</i> .....	78
4.2.2.	<i>Waste Relationship Matrix (WRM)</i> .....	82
4.3.	Pembahasan.....	87
4.3.1.	<i>Value Stream Mapping: Current State Mapping</i> .....	87
4.3.2.	<i>Value Stream Analysis Tools (VALSAT)</i> .....	90
4.3.3.	<i>Process Activity Mapping (PAM)</i> .....	95
4.3.4.	Diagram Tulang Ikan ( <i>Fishbone Diagram</i> ).....	97
4.4.	Analisis Akar Penyebab Masalah ( <i>Root Cause Analysis</i> ).....	102
4.5.	<i>Future State VSM</i> .....	106
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>113</b>
5.1.	Kesimpulan .....	113

5.2.     Saran .....	114
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>116</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>120</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Laporan jumlah kunjungan Instalasi Rawat Jalan Tahun 2020 .....	2
Tabel 1.2	Waktu tunggu rawat jalan .....	5
Tabel 1.3	Aspek Mutu dan Manfaat Bagi Masyarakat .....	8
Tabel 1.4	Konversi Keterkaitan Antar Pemborosan ( <i>Waste</i> ) .....	18
Tabel 2.1	Contoh Pemborosan dalam Jasa Kesehatan Berdasarkan Jenisnya ...	21
Tabel 2.2	Kajian Penelitian Terdahulu .....	56
Tabel 3.1	Skoring untuk identifikasi Pemborosan ( <i>Waste</i> ) .....	61
Tabel 3.2	Identifikasi <i>Waiting Time</i> , <i>Excessive Transportation</i> , <i>Processing</i> , dan <i>Motion</i> dengan <i>Process Chart</i> .....	66
Tabel 3.3	Konversi Rentang Skor Keterkaitan Antar Waste .....	72
Tabel 4.1	Hasil Rekapitulasi Pembobotan Waste Assessment .....	79
Tabel 4.2	Konversi Rentang Skor Keterkaitan Antar Waste .....	81
Tabel 4.3	Rekapitulasi waste relationship matrix (WRM) .....	83
Tabel 4.4	Rekapitulasi Konversi Waste Relationship Matrix (WRM) .....	84
Tabel 4.5	Ringkasan Waste Relationship Matrix Pengaruh antar Waste .....	86
Tabel 4.6	Rekapitulasi Waste Relationship Matrix (WRM) .....	87
Tabel 4.7	Pilihan Jawaban Waste Assessment Questionnaire .....	91
Tabel 4.8	Pengelompokan Jenis Pertanyaan Kuesioner .....	92
Tabel 4.9	Hasil Tabulasi Perkalian Pemborosan ( <i>Waste</i> ) .....	93
Tabel 4.10	Hasil Perhitungan Value Stream Analysis Tools .....	94
Tabel 4.11	Rincian Hasil Pemetaan Process Activity Mapping .....	96
Tabel 4.12	Hasil Analisis Five Whys Faktor Mesin .....	102
Tabel 4.13	Hasil Analisis Five Whys Faktor Metode .....	103
Tabel 4.14	Hasil Analisis Five Whys Faktor Manusia .....	104

Tabel 4.15 Hasil Analisis Five Whys Faktor Lingkungan .....105

Tabel 4.16 Hasil Analisis Five Whys Faktor Material.....106

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Pasien Menunggu di Klinik RSO .....	31
Gambar 1.2	Pasien Menunggu di Klinik RSO .....	32
Gambar 2.1	Contoh Value Stream Mapping .....	48
Gambar 2.2	Gambaran <i>Value Stream Mapping</i> pada Intitusi Pelayanan Kesehatan.....	51
Gambar 2.3	Contoh Diagram Tulang ( <i>Fishbone Diagram</i> ).....	54
Gambar 3.1	<i>Fishbone Diagram</i> .....	67
Gambar 3.2	Metode Analisis 5-Whys. ....	68
Gambar 3.3	Diagram Alur Penelitian.....	75
Gambar 4.1	Logo RS Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta .....	76
Gambar 4.2	Current State Value Stream Mapping .....	89
Gambar 4.3	Grafik Hasil Perhitungan Pemborosan (Waste) .....	93
Gambar 4.4	Grafik Hasil Value Stream Analysis Tools .....	94
Gambar 4.5	Fishbone Diagram pada Root Cause .....	99
Gambar 4.6	Future State VSM.....	102

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Lampiran 01 Kuesioner *Seven Waste Relationship (SWR)*
2. Lampiran 02 Hasil Kuesioner WRM
3. Lampiran 03 Jumlah Skor Keterkaitan Antar *Waste*
4. Lampiran 04 Hasil Kuesioner *Waste Relationship Matrix*
5. Lampiran 05 Hasil Konversi *Waste Relationship Matrix*
6. Lampiran 06 Kuesioner *Waste Assessment*
7. Lampiran 07 Hasil Kuesioner *Waste Assessment*
8. Lampiran 08 Hasil Pembobotan *Waste Assessment*
9. Lampiran 09 Hasil kalkulasi Kuesioner *Waste Assessment*
10. Lampiran 10 Hasil Matriks *Waste Relationship*
11. Lampiran 11 Hasil kalkulasi *Waste Relationship Matrix*
12. Lampiran 12 Hasil Pembobotan Nilai Awal *Waste Relationship Matrix*
13. Lampiran 13 Bobot Nilai Awal Tiap Pemborosan Dibagi Ni
14. Lampiran 14 Bobot Perkalian Tiap Pemborosan Dikali Hasil Kuesioner