

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Ada lima nilai pelayanan menurut pasien / keluarga pasien RSUD Allam Medica Bumiayu:
 - a. Pelayanan yang sesuai standar dan prosedur rumah sakit.
 - b. Pelayanan yang komunikatif.
 - c. Pelayanan yang segera dan cepat.
 - d. Pelayanan yang ramah dan baik.
 - e. Pelayanan yang informatif.
2. Inefisiensi atau dalam istilah *lean* disebut sebagai *waste* di Unit Rawat Inap RSUD Allam Medica Bumiayu dapat diidentifikasi dengan menggunakan konsep *lean*.
 - a. *Waste* dalam bentuk *waiting* terjadi pada enam titik pelayanan dari seluruh bagian alur pelayanan Unit Rawat Inap RSUD Allam Medica Bumiayu, yaitu pada IGD, TPPRI, Instalasi Farmasi IGD, Poliklinik (untuk pasien rawat inap yang berasal dari Poliklinik), pelayanan pada bangsal rawat inap, serta Bagian Kasir dan Administrasi Rawat Inap. *Waiting* yang paling menonjol terjadi pada saat pasien akan dipindahkan dari IGD ke bangsal rawat inap maupun dari Poliklinik ke bangsal rawat inap, dan pada saat pasien akan pulang yaitu pada bagian Kasir dan Administrasi Rawat Inap.
 - J) *Non value added activity* pada *waiting* yang terjadi di IGD dan TPPRI semua berkaitan dengan sistem informasi ketersediaan

kamar yang masih manual dan penyiapan kamar yang lambat. *Non value added time* yang terjadi pada saat pasien pindah dari IGD ke bangsal rata-rata lebih dari 1 jam (sekitar 74 menit).

) Pasien yang berasal dari Poliklinik mengalami *waiting* karena pemindahan berkas dari Poliklinik ke TPPRI menunggu perawat poliklinik selesai mengasistensi dokter. *Non value added time* yang dialami ketika menunggu pindah ke bangsal rawat inap sekitar 2-3 jam.

) *Waiting* pada Bagian Kasir dan Administrasi Rawat Inap ketika pasien akan pulang terjadi karena belum terkoneksi sistem informasi antara bangsal rawat inap, Instalasi Farmasi Rawat Inap, dengan Bagian Kasir dan Administrasi Rawat Inap, sehingga komunikasi antar bagian tersebut terkait pemindahan dokumen dan perekapan penggunaan obat masih dilakukan manual, selain itu lambatnya pelayanan Bagian Kasir dan Administrasi Rawat Inap terjadi karena seringnya komputer mengalami error. *Non value added time* yang dialami sekitar 2,5 jam.

b. *Waste* dalam bentuk *transportation* tidak terlalu menonjol namun terjadi, yaitu:

) *Transportation* dialami oleh perawat jaga pada Bangsal Dahlia karena letak ruang perawat jaga yang terpisah dari bangsal.

) *Transportation* dialami keluarga pasien Bangsal Anggrek dan Cempaka karena ruang perawat jaga Bangsal Anggrek dan Cempaka menjadi satu, tetapi ruangnya tidak terlihat meskipun

ada papan petunjuknya, sehingga keluarga pasien Bangsal Angrek dan Cempaka sering keliru mendatangi ruang perawat jaga Bougenvile yang lebih terlihat, padahal letaknya lebih jauh.

) *Transportation* dialami perawat jaga dan keluarga pasien Bangsal Edelweis ketika hendak berurusan dengan Instalasi Farmasi Rawat Inap, karena aksesnya harus memutar melewati Bangsal Dahlia, Anggrek, dan Bougenvile.

c. *Waste* dalam bentuk *inventory* dalam rangkaian alur pelayanan Unit Rawat Inap RSUD Allam Medica Bumiayu terjadi pada Bagian Rekam Medis dan Instalasi Farmasi.

) Pada Bagian Rekam Medis, *inventory* terjadi karena menumpuknya form rekam medis yang tidak terpakai yang disebabkan karena pencetakan yang banyak padahal form rekam medis tersebut masih berubah atau belum fix, sehingga ketika ada form yang baru yang sudah final, form yang sudah terlanjur dicetak tersebut tidak digunakan dan menumpuk.

) Pada Instalasi Farmasi, *waste* dalam bentuk *inventory* terjadi karena penumpukan obat yang jarang digunakan tetapi selalu dipesan.

3. Kegiatan yang tidak memiliki nilai tambah yang dialami pasien/keluarga pasien antara lain:

) menunggu pemesanan kamar pada Unit TPPRI;

) menunggu pelimpahan berkas pendaftaran dari Poliklinik ke TPPRI;

) menunggu pemindahan ke bangsal rawat inap dari IGD;

- J menunggu pelayanan seperti penggantian infus pada ruang perawatan;
- J menunggu proses administrasi pada saat pasien pulang;
- J keluarga pasien Bangsal Anggrek dan Cempaka membutuhkan aktivitas yang lebih karena kesulitan dan sering salah pada saat mencari Ruang Jaga Perawat;
- J keluarga pasien Bangsal Edelweis membutuhkan jarak yang jauh dan memutar pada saat mempunyai kepentingan dengan Instalasi Farmasi Rawat inap dan Bagian Kasir dan Administrasi Rawat Inap.

Sedangkan kegiatan yang tidak memiliki nilai rambah yang dialami staf/karyawan RSUD Allam Medica:

- J staf Bagian TPPRI harus berkali-kali melakukan kontak ke Bagian Bangsal Rawat Inap untuk menanyakan ketersediaan kamar.
- J Perawat Jaga Bangsal membutuhkan waktu dan aktivitas lebih untuk meminta Bagian Cleaning Service membersihkan dan menyiapkan kamar.
- J staf IGD menunggu lama pada saat mengurus bon obat di Instalasi Farmasi IGD.
- J staf Instalasi Farmasi IGD, Instalasi Farmasi Rawat Inap, dan staf Kasir dan Administrasi Rawat Inap menunggu *loading* komputer yang lama atau menunggu karena komputer error.
- J Perawat Jaga Bangsal Dahlia membutuhkan jarak yang lebih jauh ketika melakukan pelayanan karena Ruang Jaga Perawat terpisah dari Bangsal.

- J) Perawat Jaga Edelweis membutuhkan waktu lebih lama dan jarak yang lebih jauh pada saat menuju Instalasi Farmasi Rawat Inap.
4. Hasil desain ulang pelayanan pada Unit Rawat Inap RSUD Allam Medica Bumiayu, merekomendasikan beberapa hal:
- a. Penggunaan SIMRS yang terintegrasi dengan informasi ketersediaan kamar secara *real time*.
 - b. Penyediaan ruang khusus *cleaning service* (CS) dengan sistem komunikasi yang langsung tersambung dengan setiap bangsal, dan kewajiban CS *standby* di ruang khusus CS tersebut.
 - c. Pemisahan Instalasi Farmasi IGD dengan Instalasi Farmasi Rawat Jalan.
 - d. *Hardware, software*, serta cara penggunaan komputer perlu diperbaiki dan diawasi agar lebih cepat dan stabil dalam pelayanan terutama di Instalasi Farmasi, serta Bagian Kasir dan Administrasi Rawat Inap.
 - e. Perlu petugas khusus / perawat yang dapat dengan cepat menyampaikan dokumen pasien Poliklinik yang direkomendasikan oleh dokter untuk dirawat dari Poliklinik ke TPPRI.
 - f. Penataan bangsal dengan memperbaiki tata letak dan papan petunjuk diperlukan untuk mengurangi *waste* dalam bentuk *transportation*.
 - g. Memastikan form-form yang akan digunakan sudah final dan menghitung penggandaan form sesuai kebutuhan, serta perbaikan manajemen obat dan stok obat, diperlukan untuk menghilangkan *waste* dalam bentuk *inventory*.

B. Saran

1. Bagi RSUD Allam Medica Bumiayu

- a. Pendekatan dan konsep *lean* dapat digunakan untuk memperbaiki manajemen pelayanan dan organisasi di RSUD Allam Medica Bumiayu, baik pada Unit Rawat Inap maupun unit lainnya, oleh karena itu penggunaan konsep *lean* di RSUD Allam Medica Bumiayu hendaknya dilanjutkan penerapannya kepada manajemen dan pelayanan secara keseluruhan, kemudian diinternalisasikan ke dalam siklus organisasi (mulai dari identifikasi masalah, perencanaan, implementasi, serta pemantauan dan evaluasi), secara terus menerus sehingga melembaga menjadi budaya kerja RSUD Allam Medica Bumiayu.
- b. Penerapan konsep *lean* dalam perbaikan manajemen dan organisasi di RSUD Allam Medica Bumiayu dapat diintegrasikan dengan pemenuhan standar pelayanan minimum (SPM) rumah sakit dan pemenuhan aturan lain yang berkaitan dengan rumah sakit, sehingga upaya perbaikan manajemen dan tata kelola organisasi RSUD Allam Medica Bumiayu yang sedang berkembang dapat berjalan secara komprehensif.
- c. Hasil temuan dan desain ulang pelayanan pada Unit Rawat Inap RSUD Allam Medica Bumiayu yang telah dirumuskan dalam penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai *entry point* perbaikan manajemen dan organisasi RSUD Allam Medica Bumiayu sendiri.

2. Bagi Pengembangan Khazanah Ilmu Pengetahuan Khususnya *Lean Hospitals*

- a. *Lean* ketika digunakan dalam perbaikan manajemen rumah sakit maupun dalam penelitian mengenai manajemen rumah sakit, referensi dan *tools* nya masih sangat terbatas, oleh karena itu diperlukan ujicoba, studi, dan pengembangan lebih jauh terhadap *lean* agar menjadi suatu konsep dan pendekatan perbaikan manajemen rumah sakit (*lean hospitals*) yang lebih memadai.
- b. Secara khusus alat bantu analisis *lean* masih membutuhkan pengembangan, seperti halnya alat bantu yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu *value stream map* (VSM) lebih cenderung dapat menggambarkan *waste* dalam bentuk *waiting*, padahal dalam konsep *lean* masih ada tujuh *waste* lagi yang perlu dianalisis, oleh karena itu ke depan perlu pengembangan alat analisis *lean* yang secara khusus dapat digunakan untuk melakukan analisis dari delapan *waste* dalam konsep *lean hospitals*.