

**IDENTIFIKASI *WASTE* DI POLI GIGI PUSAT LAYANAN
KESEHATAN KAMPUS B UNIVERSITAS AIRLANGGA
DENGAN METODE *LEAN HEALTHCARE***

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN
PERSYARATAN DALAM MEMPEROLEH GELAR
SARJANA MANAJEMEN**



Oleh:

**PUTRI WIDAYANTI
NIM. 041811233083**

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS AIRLANGGA**

SURABAYA

2022

SKRIPSI

**IDENTIFIKASI WASTE DI POLI GIGI PUSAT LAYANAN
KESEHATAN KAMPUS B UNIVERSITAS AIRLANGGA DENGAN
METODE *LEAN HEALTHCARE***

DIAJUKAN OLEH:

PUTRI WIDAYANTI

NIM: 041811233083

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH:

DOSEN PEMBIMBING,



NURULLAILY KARTIKA, SE, MBA.
NIP. 198612132015042003

TANGGAL 25 Juli 2022

KOORDINATOR PROGRAM STUDI,



Dr. DIEN MARDHIYAH, SE., M.Si.
NIP. 197211181999032001

TANGGAL 25 Juli 2022

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, (Putri Widayanti, 041811233083), menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah hasil dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis Skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 28 Juni 2022



Putri Widayanti
NIM. 041811233083

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kepada Allah Subhanahu wata'ala yang telah memberikan penulis waktu, kesehatan, kemudahan, ketabahan untuk menyelesaikan skripsi ini. Skripsi berjudul “Identifikasi Waste Di Poli Gigi Pusat Layanan Kesehatan Kampus B Universitas Airlangga Dengan Metode Lean Healthcare” ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana manajemen.

Penghargaan dan terima kasih juga ditujukan kepada berbagai pihak telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini. Dalam kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kelancaran dan hidayah selama pengerjaan skripsi hingga skripsi ini selesai.
 2. Ibu dan Bapak penulis, yaitu Ibu Ida Susanti Amin dan Bapak Widiyo Kelono yang telah memberikan semangat dan kasih sayang serta doa-doa selama penulis mengerjakan skripsi.
 3. Kakek, nenek, om, tante, dan adik-adik penulis, Dio dan Aurel, Mbak Dini yang telah menyemangati penulis.
 4. Ibu Nurullaily Kartika, SE, MBA. yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan nasehat dan saran untuk penyelesaian penelitian ini.
 5. Prof. Dr. Dian Agustia, SE., Msi., AK., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah memberikan kesempatan untuk mengikuti kuliah di Program Studi S1 Manajemen.
 6. Dr. Dien Mardhiyah, SE., M.Si. sebagai Koordinator Program Studi S1 Manajemen yang telah banyak memberikan motivasi untuk menyelesaikan kuliah
 7. Seluruh dosen prodi S1 Manajemen khususnya Tim dosen Manajemen Operasi yang telah membagikan ilmu-ilmunya.
 8. Pihak Pusat Layanan Kesehatan (PLK) Universitas Airlangga, Bu Erna, Dokter Kokoh, Dokter Astrid, Mbak Elli, Mbak Eri, Mbak Enni, Mbak Yeni, Mas Andika, Mas Novan, dan lain-lain yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
 9. Teman-teman kuliah SSB (Silvi, Kiki, Rohma, Sabrina, Ella, Mita, Eva, terkhusus Rismalia dan Afifah). Teman-teman sekolah (Luluk, Nindy, dan Elma). Terimakasih telah menemani dan menyemangati penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
 10. Mbak Mira, Mbak Indah dan Mbak Anung yang telah membimbing dan mengajari penulis selama pengerjaan skripsi.
 11. Earth Pirapat Watthanasetsiri dan Mix Sahaphap Wongratch yang telah menjadi penyemangat selama penulis mengerjakan skripsi.
 12. Dan berbagai pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah membantu dan mendukung penulis selama pengerjaan skripsi hingga selesai. Semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua.
- Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini pasti terdapat

kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu, penulis mengharap kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaan selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak yang membacanya.

Surabaya, 16 Juni 2022

Putri Widayanti

Identifikasi *Waste* Di Poli Gigi Pusat Layanan Kesehatan Kampus B Universitas Airlangga Dengan Metode *Lean Healthcare*

Putri Widayanti

ABSTRAK

Poli gigi merupakan salah satu poli yang permasalahan terbesarnya berada pada waktu tunggu dan antrian pasien yang menumpuk. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi *waste* apa saja yang terjadi di poli gigi Pusat Layanan Kesehatan (PLK) Universitas Airlangga dengan menerapkan *lean healthcare*. Kemudian memberikan usulan perbaikan untuk mengurangi atau mengeliminasi *waste* yang telah diidentifikasi. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan hasil penelitian *big picture mapping* sebagai gambaran mengenai alur pelayanan pasien di poli gigi dan menentukan mana aktivitas yang bernilai tambah (VA) dan aktivitas yang tidak bernilai tambah (NVA). Dari hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat 7 aktivitas yang bernilai tambah dan 4 aktivitas yang tidak bernilai tambah. Kemudian peneliti menggunakan VALSAT untuk memilih *tools* yang tepat dan *process activity mapping* yang memiliki skor terbesar. Hasil dari identifikasi *waste* menunjukkan bobot pemborosan *overproduction* 0.21, *waiting* 0.33, *transportation* 0.12, *inappropriate process* 0.05, *unnecessary inventory* 0.12, *unnecessary motion* 0.07, dan *defect* 0,10. Kemudian digunakan *fishbone diagram* untuk menemukan akar permasalahan dari *waste* yang terjadi dan selanjutnya menggunakan *lean hospital* untuk memberikan usulan perbaikan untuk mengurangi atau mengeliminasi *waste* yang terjadi di PLK.

Kata kunci: *Lean healthcare, Waste, Big Picture Mapping, VALSAT, Poli Gigi, Fishbone Diagram*

Identification of Waste at Dental Poly Campus B Health Services Center University Airlangga Using Lean Healthcare Method

ABSTRACT

Dental is one of the polyclinics whose biggest problems are waiting times and patient queues that accumulate. This study aims to identify any waste that occurs in the dental poly at the Airlangga University Health Service Center (PLK) by implementing lean healthcare. Then provide suggestions for improvements to reduce or eliminate the identified waste. The researcher used a qualitative approach with the results of the big picture mapping as an illustration of the flow of patient care in the dental clinic and determining which activities were value-added (VA) and activities that were not value-added (NVA). From the results of the study it was found that there were 7 value-added activities and 4 non-value-added activities. Then the researcher used VALSAT to choose the right tools and process activity mapping that had the highest score. The results of the identification of waste show the weight of waste overproduction 0.21, waiting 0.33, transportation 0.12, inappropriate process 0.05, unnecessary inventory 0.12, unnecessary motion 0.07, and defect 0.10. Then a fishbone diagram is used to find the root cause of the waste that occurs and then use lean hospital to propose improvements to reduce or eliminate waste that occurs in PLK.

Keywords: Lean healthcare, Waste, Big Picture Mapping, VALSAT, Dental Clinic, Fishbone Diagram

DAFTAR ISI

HALAMA PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Sistematika Skripsi.....	7
BAB II.....	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Pengertian <i>Lean</i>	9
2.1.2 <i>Lean Healthcare</i>	12
2.1.3 <i>Waste</i>	13
2.1.4 Value Stream Mapping Tools	16
2.1.5 <i>Fishbone Diagram</i>	21
2.1.6 <i>Healthcare</i> atau Pelayanan Kesehatan.....	23
2.1.7 Poli Gigi	24
2.2 Penelitian Sebelumnya.....	24
2.3 Kerangka Berpikir.....	27
BAB III	28
3.1 Pendekatan Penelitian	28
3.2 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian	28
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	28
3.4 Prosedur Pengumpulan Data.....	29
3.5 Triangulasi	31
3.6 Teknik Analisis	31

3.7	Tahapan Penelitian	32
BAB IV		35
4.1	Gambaran Umum Rumah Sakit	35
4.1.1	Sejarah Singkat Pusat Layanan Kesehatan Universitas Airlangga	35
4.1.2	Profil Pusat Layanan Kesehatan (PLK) Universitas Airlangga	36
4.1.3	Produk Pelayanan	36
4.1.4	Struktur Organisasi	37
4.1.5	Sumber Daya Manusia	38
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian	39
4.2.1	Proses Bisnis di Poli Gigi Pusat Layanan Kesehatan Universitas Airlangga	40
4.2.2	<i>Big Picture Mapping</i> Proses Jasa Poli Gigi Pusat Layanan Kesehatan Universitas Airlangga	43
4.2.3	Identifikasi <i>Waste</i>	45
4.2.4	<i>Value Stream Analysis Tools</i> (VALSAT)	50
4.2.4	<i>Analisis Process Activity Mapping</i>	50
4.2.5	Analisis Fishbone Diagram	53
BAB V		65
5.1	Kesimpulan	65
5.2	Saran	66
5.2.1	Saran Bagi Poli Gigi PLK Kampus B Universitas Airlangga	66
5.2.2	Saran Bagi Penelitian Selanjutnya	66
Daftar Pustaka		68

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Pasien Poli Gigi Bulan Januari - Desember 2021	4
Tabel 2.1 Value Stream Analysis Tools.....	16
Tabel 4.1 Dokter dan Perawat Pusat Layanan Kesehatan 2021	36
Tabel 4.2 Tenaga Kerja Lainnya Pusat Layanan Kesehatan 2021	37
Tabel 4.3 Identifikasi Waste dan Pembobotan Waste	45
Tabel 4.4 Hasil Perhitungan VALSAT	47
Tabel 4.5 Process Activity Mapping di poli gigi PLK.....	48
Tabel 4.6 Desain Usulan Perbaikan Untuk Poli Gigi PLK Kampus B Universitas Airlangga.....	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Banyak Pasien di PLK Kampus B dan PLK Kampus C	5
Gambar 2.1 Top Leadership Commitment Required	8
Gambar 2.2 Contoh Fishbone Diagram	21
Gambar 3.1 Tahapan Penelitian	33
Gambar 4.1 Struktur organisasi Pusat Layanan Kesehatan	36
Gambar 4.2 Alur Pasien Poli Gigi	39
Gambar 4.3 Big Picture Mapping Penanganan Pasien di Poli Gigi	43
Gambar 4.4 Pembobotan Waste	45

DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner Penelitian Skripsi	Lampiran 1
Data Hasil Observasi Waktu Kunjungan Pasien	Lampiran 2
Big Picture Mapping Proses Pelayanan Di Poli Gigi Plk	Lampiran 3
Tabel Pembobotan Seven Waste Di Poli Gigi Plk	Lampiran 4
Tabel Perhitungan Seven Value Stream Mapping Tools	Lampiran 5
Analisis Diagram Fishbone Waiting	Lampiran 6
Transkrip Wawancara	Lampiran 7
Surat Keterangan Telah Selesai Melakukan Penelitian	Lampiran 8
Dokumentasi	Lampiran 9