

## ABSTRAK

Puskesmas Garuda merupakan salah satu unit pelaksana teknis (UPT) Dinas Kesehatan Kota Bandung. Puskesmas Garuda sebagai penyedia jasa kesehatan memiliki peranan yang penting untuk melayani kebutuhan pasien dengan sebaik-baiknya. Kepuasan pasien menjadi sesuatu hal yang sangat penting karena pada dasarnya sebagian besar proses bisnis yang ada akan lebih sering terkait secara langsung dengan pasien. Meningkatnya jumlah kunjungan pasien per tahun menyebabkan masalah bagi pihak puskesmas yaitu ketidakpuasan pasien terhadap layanan kesehatan karena lamanya waktu pelayanan. Oleh karena itu perlu dilakukan perbaikan dengan menggunakan *Business Process Improvement* untuk proses bisnis pelayanan pada Puskesmas Garuda agar proses bisnis menjadi lebih efektif dan efisien. Analisis dilakukan pada setiap aktivitas untuk setiap proses bisnis dengan menggunakan fase *Organizing for improvement*, *Understanding the process*, dan *Streamlining*. Dengan melakukan perbaikan proses bisnis diharapkan dapat menurunkan jumlah aktivitas serta nilai efisiensi waktu siklus usulan meningkat untuk setiap jenis pelayanan.

Kata Kunci: *Business Process Improvement*, *Organizing for improvement*, *Understanding the process*, *Streamlining*

## **ABSTRACT**

*Garuda Health Center is one of the technical implementation unit (UPT) Bandung Health Office. Garuda Health Center as a provider of health services have an important role to serve the needs of patients with the best. Patient satisfaction becomes something very important because basically most of the existing business processes to be more often associated directly with the patient. The increasing number of patient visits per year caused problems for the clinic is dissatisfaction patients to health care because of the length of time of service. Therefore, it needs to be improved by using the Business Process Improvement for business process services to Garuda Health Center so that business processes become more effective and efficient. The analysis was performed on each activity for each business process by using phase Organizing for improvement, Understanding the process, and Streamlining. By improving business processes is expected to reduce the amount of activity and the efficiency of the proposed increases the cycle time for each type of service.*

*Keywords: Business Process Improvement, Organizing for improvement, Understanding the process, Streamlining*

## DAFTAR ISI

|                                                                         |      |
|-------------------------------------------------------------------------|------|
| LEMBAR PENGESAHAN .....                                                 | i    |
| PERNYATAAN ORISINALITAS LAPORAN PENELITIAN.....                         | ii   |
| PERNYATAAN PUBLIKASI LAPORAN PENELITIAN .....                           | iii  |
| PRAKATA.....                                                            | iv   |
| ABSTRAK.....                                                            | vi   |
| ABSTRACT .....                                                          | vii  |
| DAFTAR ISI.....                                                         | viii |
| DAFTAR GAMBAR.....                                                      | x    |
| DAFTAR TABEL.....                                                       | xi   |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                                   | xii  |
| DAFTAR NOTASI/ LAMBANG .....                                            | xiii |
| DAFTAR SINGKATAN.....                                                   | xv   |
| DAFTAR ISTILAH.....                                                     | xvi  |
| BAB 1. PENDAHULUAN .....                                                | 1    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                                        | 1    |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                                                | 2    |
| 1.3 Tujuan Pembahasan .....                                             | 2    |
| 1.4 Ruang Lingkup Kajian.....                                           | 2    |
| 1.5 Sumber Data .....                                                   | 3    |
| 1.6 Sistematika Penyajian .....                                         | 3    |
| BAB 2. KAJIAN TEORI.....                                                | 5    |
| 2.1 Proses Bisnis.....                                                  | 5    |
| 2.1.1 Klasifikasi dan Konsep Proses Bisnis .....                        | 5    |
| 2.2 <i>Business Process Management</i> .....                            | 6    |
| 2.3 <i>Business Process Improvement</i> .....                           | 7    |
| 2.3.1 Prinsip <i>Business Process Improvement</i> .....                 | 7    |
| 2.3.2 Manfaat dan Sasaran Utama <i>Business Process Improvement</i> ... | 9    |
| 2.3.3 Dasar Pemilihan <i>Business Process Improvement</i> .....         | 10   |
| 2.3.4 <i>Streamlining</i> .....                                         | 10   |
| 2.3.5 Fase-Fase Perbaikan pada Proses Bisnis .....                      | 11   |

|                     |                                                                   |     |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.3.6               | <i>Cycle Time</i> .....                                           | 13  |
| 2.4                 | <i>Business Process Modeling Notation (BPMN)</i> .....            | 15  |
| 2.5                 | Populasi dan Sampel.....                                          | 17  |
| 2.5.1               | Teknik <i>Sampling</i> .....                                      | 18  |
| 2.5.2               | Ukuran Sampel .....                                               | 20  |
| BAB 3.              | ANALISIS DAN EVALUASI .....                                       | 22  |
| 3.1                 | Profil Puskesmas Garuda .....                                     | 22  |
| 3.1.1               | Visi Misi Puskesmas Garuda.....                                   | 23  |
| 3.1.2               | Struktur Organisasi Puskesmas Garuda.....                         | 24  |
| 3.1.3               | Deskripsi Kerja .....                                             | 24  |
| 3.2                 | <i>Organizing for Improvement</i> (mengorganisir perbaikan) ..... | 46  |
| 3.3                 | <i>Understanding the process</i> (pemahaman proses) .....         | 51  |
| 3.3.1               | Proses Bisnis Pelayanan Pendaftaran Pasien .....                  | 51  |
| 3.3.2               | Proses Bisnis Pelayanan Pemeriksaan Poli Umum .....               | 55  |
| 3.3.3               | Proses Bisnis Pelayanan Pemeriksaan Poli MTBS.....                | 59  |
| 3.3.4               | Proses Bisnis Pelayanan Pemeriksaan Poli Lansia .....             | 63  |
| 3.3.5               | Proses Bisnis Pelayanan Pemeriksaan Poli Gigi .....               | 67  |
| 3.3.6               | Proses Bisnis Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA/KB .....             | 69  |
| 3.3.7               | Proses Bisnis Pelayanan Apotek .....                              | 75  |
| 3.3.8               | Identifikasi Waktu Proses Bisnis .....                            | 77  |
| 3.4                 | <i>Streamlining</i> (penyederhanaan proses) .....                 | 92  |
| 3.4.1               | Proses Bisnis Usulan .....                                        | 122 |
| 3.4.2               | Perhitungan Efisiensi Waktu Siklus .....                          | 142 |
| BAB 4.              | SIMPULAN DAN SARAN .....                                          | 148 |
| 4.1                 | Simpulan .....                                                    | 148 |
| 4.2                 | Saran.....                                                        | 148 |
| DAFTAR PUSTAKA..... |                                                                   | 150 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gambar 2.1 Fase-fase Perbaikan Proses Bisnis.....                      | 11  |
| Gambar 2.2 Macam-macam Teknik Sampling .....                           | 18  |
| Gambar 2.3 Penentuan Jumlah Sampel dari Populasi .....                 | 21  |
| Gambar 3.1 Struktur Organisasi UPT Puskesmas Garuda .....              | 24  |
| Gambar 3.2 Alur Pelayanan UPT Puskesmas Garuda.....                    | 47  |
| Gambar 3.3 Alur Pelayanan Pendaftaran Pasien.....                      | 51  |
| Gambar 3.4 Alur Pelayanan Pendaftaran Pasien Lanjutan .....            | 53  |
| Gambar 3.5 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli Umum.....                   | 55  |
| Gambar 3.6 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli Umum Lanjutan .....         | 57  |
| Gambar 3.7 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli MTBS .....                  | 59  |
| Gambar 3.8 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli MTBS Lanjutan .....         | 61  |
| Gambar 3.9 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli Lansia .....                | 63  |
| Gambar 3.10 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli Lansia Lanjutan .....      | 65  |
| Gambar 3.11 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli Gigi .....                 | 67  |
| Gambar 3.12 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA/KB .....               | 69  |
| Gambar 3.13 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA/KB Lanjutan .....      | 71  |
| Gambar 3.14 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA/KB Lanjutan 2 .....    | 73  |
| Gambar 3.15 Alur Pelayanan Apotek.....                                 | 75  |
| Gambar 3.16 Grafik Total Perbaikan Pada Setiap Poli .....              | 121 |
| Gambar 3.17 Alur Pelayanan Pendaftaran Pasien Usulan.....              | 123 |
| Gambar 3.18 Alur Pelayanan Pendaftaran Pasien Usulan Lanjutan .....    | 125 |
| Gambar 3.19 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli Umum Usulan.....           | 127 |
| Gambar 3.20 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli Umum Usulan Lanjutan ..    | 129 |
| Gambar 3.21 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli Gigi Usulan .....          | 131 |
| Gambar 3.22 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA/KB Usulan .....        | 133 |
| Gambar 3.23 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA Usulan lanjutan .....  | 135 |
| Gambar 3.24 Alur Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA Usulan Lanjutan 2 .... | 137 |
| Gambar 3.25 Alur Pelayanan Apotek.....                                 | 140 |

## DAFTAR TABEL

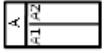
|                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 3.1 <i>Process Owner</i> pada proses bisnis .....                        | 49  |
| Tabel 3.2 Tabel Proses Pelayanan Pemeriksaan Poli Umum .....                   | 77  |
| Tabel 3.3 Tabel Total Waktu Proses Pelayanan Pemeriksaan Poli Umum ..          | 80  |
| Tabel 3.4 Tabel Proses Pelayanan Pemeriksaan Poli Gigi .....                   | 81  |
| Tabel 3.5 Tabel Total Waktu Proses Pelayanan Pemeriksaan Poli Gigi.....        | 84  |
| Tabel 3.6 Tabel Proses Pelayanan Pemeriksan Poli KIA/KB .....                  | 86  |
| Tabel 3.7 Tabel Total Waktu Proses Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA/KB ..        | 89  |
| Tabel 3.8 Tabel Penyederhanaan Proses Pelayanan Poli Umum .....                | 92  |
| Tabel 3.9 Tabel Penyederhanaan Proses Pelayanan Poli Gigi .....                | 102 |
| Tabel 3.10 Tabel Penyederhanaan Proses Pelayanan Poli KIA/KB .....             | 110 |
| Tabel 3.17 Tabel Efisiensi Waktu Proses Pelayanan Pemeriksaan Poli Umum.....   | 142 |
| Tabel 3.18 Tabel Efisiensi Waktu Proses Pelayanan Pemeriksaan Poli Gigi        | 143 |
| Tabel 3.19 Tabel Efisiensi Waktu Proses Pelayanan Pemeriksaan Poli KIA/KB..... | 145 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

|             |                                                |     |
|-------------|------------------------------------------------|-----|
| LAMPIRAN A. | LAPORAN KUNJUNGAN PASIEN PER-POLI .....        | 151 |
| LAMPIRAN B. | HASIL WAWANCARA .....                          | 152 |
| LAMPIRAN C. | ALUR PELAYANAN PENDAFTARAN PASIEN.....         | 153 |
| LAMPIRAN D. | ALUR PELAYANAN PEMERIKSAAN POLI UMUM .....     | 154 |
| LAMPIRAN E. | ALUR PELAYANAN PEMERIKSAAN POLI MTBS .....     | 155 |
| LAMPIRAN F. | ALUR PELAYANAN PEMERIKSAAN POLI LANSIA.....    | 156 |
| LAMPIRAN G. | ALUR PELAYANAN PEMERIKSAAN POLI GIGI.....      | 157 |
| LAMPIRAN H. | ALUR PELAYANAN PEMERIKSAAN POLI KIA/KB .....   | 158 |
| LAMPIRAN I. | ALUR PELAYANAN APOTEK .....                    | 160 |
| LAMPIRAN J. | IDENTIFIKASI WAKTU PELAYANAN POLI UMUM 1.....  | 161 |
| LAMPIRAN K. | IDENTIFIKASI WAKTU PELAYANAN POLI UMUM 2.....  | 162 |
| LAMPIRAN L. | IDENTIFIKASI WAKTU PELAYANAN POLI UMUM 3.....  | 163 |
| LAMPIRAN M. | IDENTIFIKASI WAKTU PELAYANAN POLI UMUM 4 ..... | 164 |
| LAMPIRAN N. | IDENTIFIKASI WAKTU PELAYANAN POLI GIGI .....   | 165 |
| LAMPIRAN O. | IDENTIFIKASI WAKTU PELAYANAN POLI KIA/KB ..... | 166 |

## DAFTAR NOTASI/ LAMBANG

| Jenis | Notasi/Lambang                                                                      | Nama                  | Arti                                                                                            |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BPMN  |    | Start event           | Menunjukkan dimana proses tertentu akan mulai.                                                  |
|       |    | Intermediate event    | Interupsi selama proses terjadi                                                                 |
|       |    | End event             | Menunjukkan dimana proses akan berakhir                                                         |
|       |    | Link event            | Menunjukkan akhir proses pada suatu halaman, kemudian memulai di halaman selanjutnya.           |
|       |    | Task activity         | Suatu kegiatan tunggal dalam aliran proses yang tidak dapat dipecah ke tingkat yang lebih rinci |
|       |  | Collapsed Sub-Process | Kegiatan yang terdiri dari sub-proses yang rinciannya tidak terlihat dalam diagram              |
|       |  | Expanded Sub-Process  | Kegiatan yang terdiri dari sub-proses yang rinciannya terlihat dalam batasnya.                  |
|       |  | Gateway               | Menentukan keputusan tradisional, pemecahan, dan penggabungan aliran                            |
|       |  | Text Annotation       | Memberi catatan agar diagram menjadi lebih mudah dimengerti                                     |
|       |  | Sequence flow         | Menunjukkan urutan kegiatan yang akan dilakukan dalam sebuah proses                             |
|       |  | Message flow          | Menunjukkan aliran pesan Antara dua entitas yang siap untuk mengirim dan menerima pesan         |

|  |                                                                                     |             |                                                                                                                                       |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |    | Association | Digunakan untuk asosiasi data, informasi dan artefak dengan aliran benda                                                              |
|  |    | Message     | Merupakan komunikasi antara dua peserta                                                                                               |
|  |    | Pool        | Mewakili partisipan dalam sebuah proses                                                                                               |
|  |    | Lane        | Sub-bagian dalam sebuah pool dan akan menambah panjang dari pool baik vertical maupun horisontal                                      |
|  |    | Data Object | Memberikan informasi mengenai data yang dibuat atau digunakan oleh kegiatan di dalam proses                                           |
|  |  | Group       | Mengelompokkan sejumlah aktivitas di dalam proses tanpa mempengaruhi proses yang sedang berjalan                                      |
|  |  | Data Store  | Menyediakan mekanisme untuk kegiatan atau sub-proses untuk mengambil atau memperbarui informasi yang tersimpan setelah proses selesai |

**Referensi:**

Notasi/Lambang BPMN dari Grosskopf, Decker, and Weske [1]

## DAFTAR SINGKATAN

|           |                                    |
|-----------|------------------------------------|
| BPI       | Business Process Improvement       |
| BPJS      | Badan Penyelenggara Jaminan Sosial |
| BPMN      | Business Process Model Notation    |
| BVA       | Business Value-Added               |
| Jamkesmas | Jaminan Kesehatan Masyarakat       |
| KB        | Keluarga Berencana                 |
| KIA       | Kesehatan Ibu dan Anak             |
| MTBS      | Manajemen Terpadu Balita Sakit     |
| NVA       | Non Value-Added                    |
| RVA       | Real Value-Added                   |
| UPT       | Unit Pelaksana Teknis              |

## DAFTAR ISTILAH

|                                     |                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Business Process Improvement</i> | Suatu metodologi yang dirancang untuk membahas mengenai perbaikan secara bertahap pada proses-proses administrasi dan proses pendukung lainnya.[4]       |
| <i>Cycle Time</i>                   | Waktu yang dibutuhkan seorang operator untuk menyelesaikan satu siklus pekerjaannya termasuk untuk melakukan kerja manual maupun otomatis.[7]            |
| <i>Streamlining</i>                 | Dilakukan untuk mengurangi pemborosan ( <i>waste</i> ) dan berfokus pada detail yang mengarah pada sebuah kemungkinan perbaikan kinerja dan kualitas.[3] |