**ABSTRAK**

Menurut WHO ( *World Health Organization* ), rumah sakit adalah bagian integral dari suatu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna ( *komprehensif* ), penyembuhan penyakit ( *kuratif* ) dan pencegahan penyakit ( *preventif* ) kepada masyarakat. Rumah Sakit Santo Borromeus dituntut untuk semakin berkompetisi dengan meningkatkan pelayanan yang ada, seperti halnya memberikan pelayanan kesehatan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat dan berorientasi pada kesehatan individu. Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan rumah sakit, pasien dan juga berdasarkan pengamatan penulis masih terdapat permasalahan adanya antrian yang meliputi waktu menunggu aktivitas administrasi, waktu menunggu proses pemeriksaan oleh dokter, kedatangan dokter yang tidak tepat waktu, keterlambatan rekam medis, lamanya waktu tunggu di Bagian Farmasi, jarak bagian pemeriksaan penunjang yang berjauhan. Permasalahan terbanyak ada di Bagian Klinik Rawat Jalan / IGD dan kurangnya fasilitas sosial seperti tulisan jam praktek dokter, tempat ibu menyusui untuk pasien rawat jalan, dan informasi tentang petunjuk arah baik berupa benner, gambar ataupun tulisan- tulisan di lingkungan rumah sakit (visual manajemen), sehingga pasien sering menanyakan tempat - tempat dan fasilitas penunjang yang akan dituju.Rawat Inap juga bermasalah saat pasien dinyatakan pulang karena prosesnya lama, sehingga pasien baru yang akan rawat inap tertunda di Bagian Rawat Jalan / IGD. Suatu perusahaan dianggap *lean* apabila rasio nilai tambah terhadap *waste* minimum telah mencapai 30 %. Apabila perusahaan itu belum *lean*, perusahaan tersebut dapat disebut *Un-lean Enterprise* dan dikategorikan sebagai perusahaan tradisional. Rumah Sakit Santo Borromeus banyak terjadi pemborosan (*waste*) dengan rasio aktivitas yang bernilai tambah (*value added activities*) kurang dari 30 %. Faktor penghambat waktu tunggu ***Man***: dokter datang tidak tepat waktu, Kabag rawat inap kurang fokus manajemen bed, budaya kerja dan lean hospital kurang merata dipahami ***Machin***e: IT yang terintegrasi belum maksimal, menyimpan dokumen rekam medis dibeberapa tempat, input rekam medik dikomputer > 2 menit dan belum ada resep elektronik ***Method***: SPO belum dijalankan secara konsisten, tulisan resep obat tidak dengan huruf capital ***Material***: informasi produk layanan belum merata, meningkatnya pasien asuransi / JKN ***Environment***: letak klinik tersebar di 4 gedung, keluarga pasien lama membayar dan lama menjemput. Upaya-upaya menurunkan waktu tunggu dengan menghilangkan *non value added* yang ada dengan usulan perbaikan 3 tahap jangka pendek; edukasi budaya organisasi (I CARE), tahap jangka menegah; membuat transit pasien pulang dan tahap jangka panjang; memperbaiki IT yang terintegrasi belum maksimal.

**Kata Kunci:** *Lean*, RS Santo Borromeus, Pelayanan Rawat Jalan, Rawat Inap, Pemborosan dan Waktu Tunggu

**ABSTRAK**

According to the World Health Organization (WHO), hospitals are an integral part of a social and health organization that provide comprehensive services, curative and preventive cures to the community. Saint Borromeus Hospital is expected to be more competitive by improving existing services, as well as providing the best possible health services to the community and oriented to individual health. Based on the results of interviews on hospital employees, patients and also based on the author's observation there are still problems of queue which includes waiting time for administrative activities, waiting time for the examination process by doctors, improper arrival of doctors, medical record delay, length of waiting time in Pharmacy Division , the distance of the distant investigation section. The most problems are in the Outpatient Clinic / IGD Section and the lack of social facilities such as the doctor's office hours, where the mother is breastfeeding for outpatients, and information about directions either benner, pictures or writings in the hospital environment (visual management) , so patients often ask for places and supporting facilities to be addressed. Inpatient treatment is also problematic when the patient is declared home because the process is long, so new patients will be hospitalized delayed in the Outpatient / IGD. A company is considered lean if the added value ratio to the minimum waste has reached 30%. If the company is not lean, the company may be called Un-lean Enterprise and categorized as a traditional company. Santo Borromeus Hospital has a lot of waste (waste) with the ratio of value-added activities (less than 30%). Inhibiting factors waiting time **Man**: doctors come not on time, Manager hospitalization less focus of bed management, work culture and lean hospital less evenly understood **Machine**: integrated IT not maximal, store medical record documents in some places, medical record input> 2 minutes and no electronic recipe. **Method**: SPO has not been run consistently, prescription drug is not capital letter **Material**: uneven service product information, increasing insurance patient / JKN **Environment**: clinic location spread over 4 buildings, long paying patient family and long pick up. Efforts to reduce waiting time by eliminating non-existing value added with proposed short-term 3-step improvement; education of organizational culture (I CARE), middle term phase; making transit home patients and long-term stages; improving integrated IT is not maximized.

**Keywords**: Lean, Saint Borromeus Hospital, Outpatient, Inpatient, Waste and Waiting Time