

## ANALISIS FAKTOR PENYEBAB KETIDAKEFISIENSI GRAFIK BARBER JOHNSON DI RUMAH SAKIT UMUM ASY-SYIFA SAMBI PADA TAHUN 2021

Septi Kartika Sari <sup>1\*</sup>, Sri Wulandari <sup>2</sup>, Resia Perwirani <sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Politeknik Indonusa Surakarta  
<sup>1,2,3</sup> Jl. Palem No.8, Cemani, Grogol, Sukoharjo  
\* 19septi.sari@poltekindonusa.ac.id

Diupload: 2022-06-09, Direvisi: 2022-06-29, Diterima: 2022-07-09

---

**Abstrak** — Permasalahan yang masih terdapat di rumah sakit yaitu ketidakefisienan penggunaan tempat tidur yang dapat dilihat dari grafik *Barber Johnson*. Titik pertemuan keempat parameter *Barber Johnson* di Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi berada diluar daerah efisien. Tujuan penelitian untuk menguraikan faktor penyebab ketidakefisienan grafik Barber Johnson di Rumah Sakit Umum Asy-Syifa Sambi tahun 2021. Jenis penelitian adalah deskriptif kualitatif. Peneliti melakukan observasi dan wawancara secara *semi-structured*. Hasil penelitian diperoleh titik pertemuan keempat parameter berada diluar daerah efisien. Faktor yang mempengaruhi pada kategori *Man* meliputi kunjungan pasien menurun, keterlambatan *visit* dokter, dan SDM kurang. Kategori *Machine* yaitu kendala jaringan di sistem. Kategori *Method* meliputi sosialisasi SOP pelayanan jarang dilakukan dan belum terdapat SOP mengenai *reward* petugas. Kategori *Material* meliputi tempat tidur khusus belum tersedia dan bangsal belum memadai. Kategori *Money* yaitu belum terdapat program apresiasi kinerja untuk petugas. Kategori *Market* yaitu promosi yang dilakukan belum optimal dan kategori *Environment* yaitu terdapat pesaing (kompetitor) dari rumah sakit lain. Akar penyebab utama yaitu kunjungan pasien menurun saat pandemi *Covid-19* dan belum ada pelayanan khusus untuk pasien isolasi *Covid-19*. Sebagai langkah kesiapsiagaan dalam menghadapi pandemi *Covid-19* yang sulit diprediksi rumah sakit perlu melakukan perencanaan penyesuaian pelayanan *Covid-19* seperti menambah fasilitas pelayanan dan pelatihan kepada petugas.

**Kata kunci** – Efisiensi Tempat Tidur, Grafik *Barber Johnson*, Rumah Sakit

**Abstract** — The problem that still exists in the hospital is the inefficiency of the use of beds which can be seen from the Barber Johnson. The meeting point of the four Barber Johnson parameters at Asy-Syifa Hospital Sambi is outside the efficient area. The purpose of the study was to describe the factors causing the inefficiency of the Barber Johnson at the Asy-Syifa Sambi Hospital in 2021. The type of research was descriptive and qualitative. Researchers conducted observations and interviews in a semi-structured manner. The results showed that the meeting point of the four parameters was outside the efficient area. Factors that affect the Man category include decreased patient visits, delays in doctor visits, and lack of human resources. Machine category, namely network constraints in the system. The Method category includes the socialization of service SOPs that are rarely carried out and there is no SOP regarding employee rewards. The Material category includes a special bed not yet available and an inadequate ward. The Money category means that there is no performance appreciation program for officers. The Market category is the promotion that is not optimal and the Environment category is that there are competitors from other hospitals. The main root cause is the decline in patient visits during the Covid-19 pandemic and there is no special service for Covid-19 isolation patients. As a preparedness step in dealing with the Covid-19 pandemic, which is difficult to predict, hospitals need to plan for adjusting Covid-19 services, such as adding service facilities and training for officers.

**Keywords** – Bed Efficiency, Barber Johnson, Hospital

Copyright © 2022 JURNAL JHIMI

### 1. PENDAHULUAN

Ketidakefisienan penggunaan tempat tidur masih menjadi permasalahan di rumah sakit. Efisiensi penggunaan tempat tidur dapat dilihat dari grafik *Barber Johnson*. Grafik *Barber Johnson* dapat

menyajikan secara visual mengenai 4 indikator efisiensi penggunaan tempat tidur di rumah sakit berdasarkan *Bed Occupancy Ratio* (BOR), *Average Length Of Stay* (AvLOS), *Turn Over Interval* (TOI), *Bed Turn Over* (BTO). Keempat parameter tersebut memiliki nilai standar ideal masing-masing yakni

untuk BOR (75-85%), kemudian AvLOS (3-12 hari), TOI (1-3 hari), BTO (30 kali). Dalam grafik *Barber Johnson* terdapat daerah efisien, jika titik *Barber Johnson* diluar daerah efisien hal ini menggambarkan pelayanan belum efisien (Rustiyanto, 2010).

Rumah Sakit Umum Asy-Syifa Sambi adalah rumah sakit tipe D yang terletak di Jl. Raya Bangak-Simo Km.7, Sambi, Boyolali, Jawa Tengah. RSUD Asy-Syifa Sambi memiliki 104 fasilitas tempat tidur (TT) untuk rawat inap yang terdapat di 3 bangsal terdiri dari 37 tempat tidur di bangsal Cendana, 34 tempat tidur di bangsal Edelweis, dan 33 tempat tidur di bangsal Tulip. Memadai atau tidaknya jumlah fasilitas tempat tidur berpengaruh terhadap ketidakefisienan grafik *Barber Johnson* di Rumah Sakit Umum Asy-Syifa Sambi.

Berdasarkan studi pendahuluan diperoleh nilai efisiensi BOR pada tahun 2021 di ketiga bangsal. Bangsal Cendana mempunyai nilai BOR sebesar 48,33%, bangsal Edelweis mempunyai nilai BOR sebesar 38,21%, dan bangsal Tulip mempunyai nilai BOR sebesar 26,27%. Hal ini berarti nilai BOR di Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi pada tahun 2021 adalah 36.62%. Nilai BOR tersebut akan diolah dan disajikan dalam bentuk grafik. Setelah itu dilakukan analisis terhadap grafik *Barber Johnson*. Grafik yang tidak efisien dipengaruhi oleh beberapa faktor. Untuk dapat mengetahui faktor penyebab ketidakefisienan grafik *Barber Johnson* di Rumah Sakit Umum Asy-Syifa Sambi, penulis menggunakan teknik diagram *fishbone*.

Diagram *fishbone* yaitu teknik untuk mengidentifikasi sebab akibat suatu masalah dan memisahkan akar penyebabnya yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dari suatu permasalahan yang diidentifikasi. Ketika masalah dan akar penyebabnya telah diuraikan hal ini akan memudahkan untuk menyusun strategi ataupun tindak lanjut dari masalah tersebut (Adekayanti, 2021). Dalam sesi *brainstorming* akan mengidentifikasi masalah yang akan dipecah menjadi beberapa kategori kemudian diuraikan agar mengetahui sebab-sebab permasalahan (Siswati, 2017).

Berdasarkan uraian diatas grafik *Barber Johnson* digunakan untuk menilai mutu pelayanan kesehatan terutama pada pelayanan rawat inap. Jika grafik *Barber Johnson* tidak efisien maka hal ini dapat menggambarkan mutu pelayanan yang diberikan (Maryati, 2018). Sehingga perlu dilakukan penelitian mengenai analisis terhadap grafik *Barber Johnson* agar dapat mengetahui faktor apa yang menjadi penyebab ketidakefisienan grafik *Barber Johnson*, sehingga dapat dilakukan perbaikan supaya grafik tersebut menjadi efisien dan dapat meningkatkan mutu kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Analisis Faktor Penyebab Ketidakefisiensi Grafik *Barber Johnson* Di Rumah Sakit Umum Asy-Syifa Sambi Pada Tahun 2021".

## 2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menilai suatu kondisi dan penyelenggaraan suatu program, kemudian hasilnya digunakan dalam penyusunan rencana perbaikan program tersebut (Notoadmodjo, 2018). Instrumen penelitian yaitu formulir pengumpulan data perhitungan indikator rawat inap; panduan wawancara yang berisi daftar pertanyaan yang berkaitan dengan 6M+1E (*Man, Method, Money, Material, Market, Machine* dan *Environment*) yang bersumber dari beberapa jurnal penelitian yang relevan; rekaman hasil wawancara yang disimpan dalam *Google Drive*.

Cara pengumpulan data melalui observasi dengan melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap masalah yang diteliti serta melakukan pengambilan data berupa data perhitungan indikator rawat inap di Rumah Sakit Umum Asy-Syifa Sambi pada tahun 2021. Untuk mendapatkan informasi, peneliti melakukan wawancara *semi-structured* kepada tiga informan meliputi petugas pelaporan, kepala rekam medis, dan ketua komite keperawatan di Rumah Sakit Umum Asy-Syifa Sambi. Peneliti memberikan beberapa pertanyaan yang terstruktur dan menggali keterangan lebih lanjut, agar variabel yang diperoleh lengkap dan mendalam (Dony, 2015).

Peneliti membuat dan menganalisis grafik *Barber Johnson* kemudian menguraikan faktor-faktor penyebab dan menarik akar permasalahan penyebab utama ketidakefisienan grafik *Barber Johnson*.

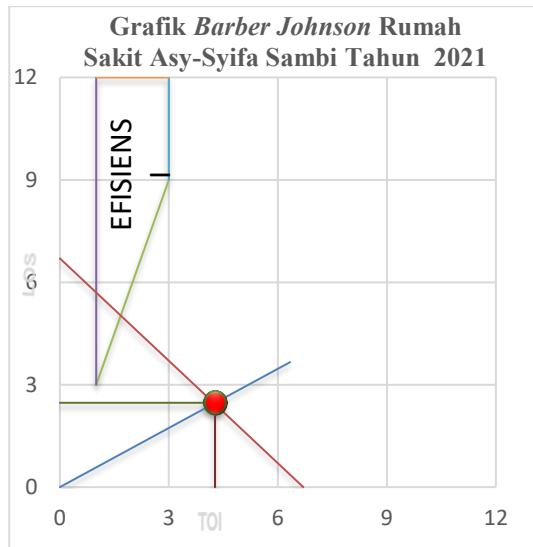
## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi telah melakukan perhitungan mengenai ke empat parameter *Barber Johnson* dengan menggunakan rumus dan standar ideal *Barber Johnson*. Adapun hasil perhitungan keempat parameter *Barber Johnson* pada tabel 1.

**Tabel 1** Data Perhitungan Parameter *Barber Johnson* Tahun 2021

No.	Parameter	Nilai	Standar Barber Johnson
1.	<i>Bed Occupancy Rate</i> (BOR)	36,62 %	75-85 %
2.	<i>Length Of Stay</i> (LOS)	2,47 hari	3-12 hari
3.	<i>Turn Over Interval</i> (TOI)	4,27 hari	1-3 hari
4.	<i>Bed Turn Over</i> (BTO)	54,04 kali	>30 kali

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan, Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi belum membuat grafik *Barber Johnson* pada periode 2021. Kemudian peneliti membuat grafik tersebut menggunakan aplikasi *Microsoft Excel*.



Gambar 1 Grafik Barber Johnson Tahun 2021

Berdasarkan grafik *Barber Johnson* yang telah peneliti gambarkan di gambar 1, garis keempat parameter *Barber Johnson* bertemu dalam satu titik yang sama, hal ini berarti untuk perhitungan parameter *Barber Johnson* yang telah diperoleh dari Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi sudah benar. Jika garis keempat titik parameter tidak bertemu dalam satu titik yang sama berarti terdapat kesalahan dalam perhitungan parameter *Barber Johnson* sehingga harus diteliti dan dihitung ulang.

Kemudian titik *Bed Occupancy Rate* (BOR) berada di luar daerah efisiensi grafik *Barber Johnson*. Hal ini berarti penggunaan tempat tidur pada periode 2021 belum efisien. Apabila titik *Barber Johnson* terletak di dalam daerah efisien berarti penggunaan tempat tidur pada periode 2021 sudah efisien. Selain itu titik *Bed Occupancy Rate* (BOR) berada jauh dibawah daerah efisiensi dan cenderung mendekati sumbu X, hal ini berarti bahwa nilai BOR pada periode 2021 rendah. Sedangkan, apabila titik BOR semakin mendekati sumbu Y, maka nilai BOR semakin tinggi.

Dalam menguraikan faktor penyebab masalah peneliti menggunakan diagram *fishbone*. Diagram *fishbone* merupakan diagram yang digunakan untuk menguraikan masalah secara rinci. Setelah faktor diuraikan, kemudian ditarik akar penyebab dari masalah yang akan diteliti.

#### Identifikasi Kategori Man

Faktor pertama yang mempengaruhi ketidakefisienan grafik *Barber Johnson* pada kategori *Man* yaitu kunjungan pasien menurun pada periode 2021. Hal ini diakibatkan karena adanya faktor

ketakutan dari masyarakat untuk berobat ke rumah sakit dan di Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi belum memiliki pelayanan khusus pasien isolasi *Covid-19*.

Akan tetapi pada akhir periode 2021, Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi melakukan realokasi tempat tidur yang bertujuan untuk memberikan pelayanan khusus kepada pasien isolasi *Covid-19* yang gejalanya tidak terlalu berat. Realokasi tempat tidur dilakukan dengan mengambil beberapa tempat tidur dari bangsal tulip, dan membuat bangsal tersendiri yang diletakkan di bangunan belakang. Jadi untuk pasien yang terindikasi positif *Covid-19* dengan gejala ringan bisa ditangani di Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi.

Faktor kedua meliputi jumlah sumber daya manusia yang kurang. Pada periode 2021, untuk tenaga yang khusus melayani pasien isolasi *Covid-19* belum ada. Jadi jika rumah sakit akan membuka pelayanan khusus untuk isolasi *Covid-19* maka harus menambah jumlah tenaga kesehatan seperti perawat, bidan dan dokter. Pada akhir periode tahun 2021, jika ada pasien isolasi *Covid-19* maka yang melayani dari perawat bangsal lain atau perawat poliklinik. Jika pasien banyak otomatis beban kerja dari petugas juga tinggi.

Hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Widiyanto, 2020) jumlah ketersediaan petugas yang belum memadai mempengaruhi petugas bekerja lebih keras untuk mengerjakan tugas yang lain sehingga menyebabkan pelayanan tidak maksimal akibat beban kerja tinggi.

Faktor ketiga yaitu adanya keterlambatan *visit* dokter dikarenakan jadwal praktik dokter yang padat. Dokter tersebut tidak hanya praktik di Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi melainkan juga praktik di rumah sakit lain. Untuk mengurangi tingkat ketidakpuasan pasien, dokter melakukan konfirmasi dahulu kepada perawat dan perawat memberi tahu pasien jika praktik dokter X mundur, otomatis untuk *visit* dokter juga mengalami keterlambatan.

Keterlambatan *visit* dokter merupakan faktor yang mempengaruhi nilai BOR tidak efisien, hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tri Lestari, 2019) yaitu faktor tertinggi yang mempengaruhi ketidakefisienan nilai BOR adalah jumlah dokter spesialis bedah saraf belum memadai, kunjungan *visit* yang dilakukan dokter tidak pasti, dan terdapat dokter *part time*.

#### Identifikasi Kategori Machine

Faktor dari kategori *machine* yaitu ada kendala jaringan di sistem. Hal ini sebenarnya jarang terjadi. Biasanya kendala tersebut ketika cuaca sedang tidak baik, sedang terjadi hujan lebat maka jaringan internet dari satu komputer ke komputer yang lainnya tidak terkoneksi. Selain itu sering terjadi *maintenance* pada aplikasi *V-Claim* pada saat jam yang padat. Jika terjadi kendala tersebut, maka menghubungi dari bagian IT dan bagian IT akan memeriksa dan mencari solusi dari

kendala yang terjadi. Sehingga memerlukan waktu sampai sistem kembali beroperasi dengan normal.

Hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tri Lestari, 2019) yaitu ketika terjadi eror pada sistem akan menyebabkan antrian panjang pada pasien dan pengurusan administrasi yang lama akibat menunggu sistem sampai normal dan bisa digunakan kembali.

### Identifikasi Kategori *Method*

Faktor dari kategori *method* yang pertama yaitu sosialisasi pelayanan pada tahun 2021 jarang dilakukan. Mengingat ditahun 2021 adalah masa pandemi *Covid-19* sehingga sosialisasi tidak memungkinkan jika dilakukan secara langsung. Jika dilakukan dengan cara mengirimkan materi melalui *WhatsApp Group* atau menggunakan media yang lain dirasa kurang efektif karena belum tentu materi yang diberikan dibaca dan dipahami oleh petugas. Selain itu pelaksanaan sosialisasi dilakukan jika ada pelayanan baru dan pada saat orientasi petugas baru. Hal ini sama dengan penelitian (Lestari, 2017) yaitu tidak terdapat sarana untuk berkomunikasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi nilai BOR tidak efisien.

Faktor kedua yaitu tidak terdapat *reward* untuk petugas seperti perawat, dokter maupun petugas yang lainnya. Tidak adanya program *reward* kepada petugas menjadi salah satu faktor tidak efisien nya nilai BOR. Hal ini sama dengan hasil penelitian (Tri Lestari, 2019) yaitu belum terdapat anggaran *reward dan punishment* menjadi salah satu faktor tidak efisien nya nilai BOR. Pemberian *reward* dapat mempengaruhi kinerja yang akan mengalami peningkatan sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik (Pramesti dkk, 2019).

### Kategori *Material*

Faktor dari kategori *material* yaitu belum tersedianya fasilitas tempat tidur dan bangsal khusus pasien isolasi *Covid-19*. Sehingga jika ada pasien yang terindikasi positif *Covid-19* dengan gejala berat akan dirujuk ke rumah sakit lain. Akan tetapi pada akhir periode 2021, Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi melakukan realokasi tempat tidur yang bertujuan untuk memberikan pelayanan khusus kepada pasien isolasi *Covid-19* yang gejalanya tidak terlalu berat.

Jika Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi membuka pelayanan khusus pasien *Covid-19* maka perlu penambahan fasilitas tempat tidur dan bangsal khusus. Hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Elyana, 2020) yaitu tempat tidur, ruang perawatan (Bangsal), dan peralatan lain merupakan media yang digunakan untuk proses perawatan pasien.

### Kategori *Money*

Faktor dari kategori *money* yaitu belum adanya program apresiasi kinerja petugas. Sebelumnya sudah pernah diajukan tetapi program tersebut belum

terlaksana. Dengan adanya program ini dapat menjadi motivasi dalam bekerja dan memberikan pelayanan yang maksimal. Hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan, 2015) yaitu dengan adanya program apresiasi akan berdampak kepada tingkat motivasi dokter dan pemberi asuhan dalam bekerja sehingga menghasilkan pelayanan yang prima agar dapat memenuhi capaian standar ideal nilai BOR.

### Kategori *Market*

Faktor dari kategori market yang mempengaruhi adalah promosi yang dilakukan oleh rumah sakit belum optimal. Promosi tidak dilakukan secara langsung tetapi melalui media sosial seperti *Instagram, Whatsapp, Web* dan *Facebook*. Promosi dinilai belum optimal karena tidak terdapat tim khusus yang melakukan promosi pelayanan rumah sakit dan untuk satu tahun terakhir belum dilakukan promosi.

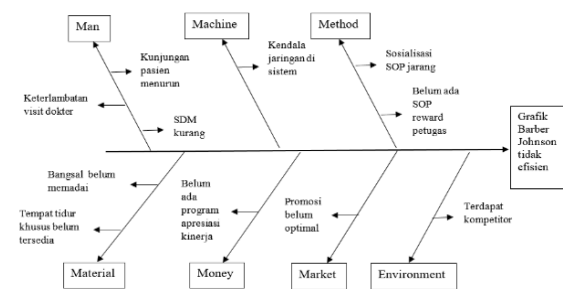
Promosi merupakan salah satu cara untuk dapat menarik minat pasien untuk berobat ke rumah sakit. hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lestari, 2018) yaitu dengan kegiatan promosi rumah sakit dapat menarik minat kunjungan pasien untuk menggunakan produk pelayanan yang tersedia.

### Kategori *Environment*

Faktor dari kategori environment yang mempengaruhi yaitu terdapat 2 rumah sakit lain dalam radius 5 KM, 1 rumah sakit dalam radius 10 KM dan terdapat 2 rumah sakit lain dalam radius 20 KM yang berada disekitar Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi. Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi juga menjalin kerjasama dengan rumah sakit lain yang tipenya diatas Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi agar pelayanan yang diberikan kepada pasien maksimal.

Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi telah menerapkan sistem rujukan berjenjang. Hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Widiyanto, 2020) adanya kompetitor dari rumah sakit lain bukan menjadi hal yang penting karena sudah terdapat kebijakan mengenai sistem rujukan.

Setelah faktor diuraikan dan di identifikasi kemudian faktor-faktor tersebut dibuat kedalam diagram *fishbone* agar dapat dilihat secara jelas faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakefisienan grafik *Barber Johnson*. Adapun diagram *fishbone* pada gambar 2.



Gambar 2 Diagram *Fishbone*

Pada tahap selanjutnya, untuk dapat menentukan faktor utama penyebab ketidakefisienan grafik *Barber Johnson* dilakukan melalui wawancara dengan ketiga informan. Hasilnya diperoleh bahwa faktor yang paling dominan yaitu pada kunjungan pasien menurun pada tahun 2021 karena masa pandemi, kemudian faktor ketakutan dari masyarakat sendiri untuk berobat ke rumah sakit karena takut jika di isukan *Covid-19*. Hal ini juga dipengaruhi karena di Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi belum terdapat pelayanan khusus pasien isolasi *Covid-19*.

**Tabel 2.** Hasil Wawancara Penentuan Faktor Utama

Masalah	Solusi
Kunjungan pasien menurun saat pandemi <i>Covid-19</i> dan belum ada pelayanan khusus untuk pasien isolasi <i>Covid-19</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realokasi tempat tidur dan bangsal untuk pelayanan khusus.</li> <li>2. Penambahan fasilitas untuk pelayanan khusus.</li> <li>3. Tetap dilakukan promosi di lingkup rumah sakit dan di media sosial.</li> <li>4. Memberikan edukasi kepada pasien agar tidak takut untuk berobat ke rumah sakit melalui <i>whatsapp</i>.</li> </ol>

**Rekomendasi**

Peneliti memberikan beberapa rekomendasi untuk mengantisipasi terjadinya pandemi *Covid-19* yang sulit diprediksi yang berdasarkan referensi dari beberapa jurnal penelitian yang dikaitkan dengan sumber daya yang ada.

**Kategori Man**

Penyediaan jumlah staf medis dan non medis yang memadai agar pelayanan yang diberikan maksimal dan diberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ekawati, 2022) yaitu petugas medis dan non medis di RS Yadika Pondok Bambu diberikan sosialisasi mengenai panduan pelayanan pasien seperti diikuti dalam pelatihan atau webinar sebagai langkah kesiapsiagaan dalam memberikan pelayanan dan pengobatan kepada pasien.

**Kategori Method**

Membuat sistem manajemen penanganan pasien *Covid-19* yang meliputi:

1. Perencanaan pelayanan sesuai dengan *Clinical Pathway* pasien *Covid-19*.
2. Pengembangan sistem pelayanan kesehatan digital seperti *telemedicine*. Hal ini supaya menghindari penularan infeksi karena kontak erat antara petugas dengan pasien (Fransisren, 2021). Pengembangan layanan pencegahan seperti teleedukasi dengan basis masyarakat. Kemudian menerapkan

telekonsultasi untuk pasien yang ingin berkonsultasi dengan dokter. Hal ini dirasa efektif bagi pasien yang ingin berkonsultasi dari rumah. adanya *telemedicine*, memudahkan mendapatkan pelayanan kesehatan karena akses yang terkomputerisasi (Ekawati, 2022).

3. Pengembangan sistem rujukan terintegrasi (SISRUTE) yang dapat memberikan informasi elektronik mengenai ketersediaan fasilitas pelayanan kesehatan dan dokter, sehingga dapat memudahkan pelayanan kesehatan pasien dari jarak jauh (Fransisren, 2021).
4. Penerapan *Electronic Medical Record* dapat menjadi upaya penyederhanaan administrasi pelayanan yang lebih efektif, efisien, dan memudahkan dalam pengelompokan data kesehatan secara nasional (Fransisren, 2021). Selain itu pengantaran obat juga dapat dilakukan dengan jasa kurir. Hal ini dapat mengurangi waktu tunggu pelayanan pasien di rumah sakit (Ekawati, 2022).

**Kategori Material**

Penambahan ruangan (Isolasi dan ICU), tempat tidur, alat kesehatan khususnya ventilator untuk kebutuhan pelayanan pasien *Covid-19*.

**Kategori Money**

Penyusunan tarif pelayanan yang terjangkau namun dapat memberikan kualitas pelayanan yang maksimal. Diberlakukan sistem paket di beberapa jenis pelayanan, dapat memudahkan dalam menganggarkan biaya yang dikeluarkan. Untuk menekan biaya operasional rumah sakit perlu melakukan efisiensi biaya dan melakukan penyesuaian metode pembayaran *cashless* (Ekawati, 2022).

**Kategori Machine**

Menyediakan seluruh kebutuhan dalam penanganan kasus misalnya kelengkapan fasilitas penunjang, *test swab/antigen*, dan bahan lainnya (Fransisren, 2021).

**Kategori Market**

Memanfaatkan *digital marketing* untuk mengurangi kontak dan tatap muka terhadap pasien. Pemasaran dapat dilakukan melalui *website*, sosial media atau iklan secara *online*. Hal ini dapat bermanfaat bagi institusi karena beban kerja yang rendah dan relatif cepat dalam menanggapi kebutuhan dan keluhan masyarakat. (Lestari, 2020).

**Kategori Environment**

Pembagian zona pasien rawat inap kasus *Covid-19* dan *non Covid-19* dengan menempatkan di bangunan atau gedung yang berbeda. Selain itu lokasi yang dipakai harus strategis agar dapat dijangkau dan tidak menyebabkan penularan *Covid-19*. Hal ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ekawati,

2022) yaitu pembagian pelayanan rawat inap menjadi dua bagian yakni zona *Covid-19* dan *non Covid-19* berada digedung yang berbeda.

#### 4. PENUTUP

##### Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian mengenai faktor yang menyebabkan ketidakefisiensi grafik *Barber Johnson* di Rumah Sakit Asy-Syifa Sambi yaitu:

1. Titik pertemuan dari keempat parameter yang diperoleh dari data rumah sakit berada diluar daerah efisien grafik *Barber Johnson*, maka untuk penggunaan tempat tidur pada periode tersebut belum efisien.
2. Faktor yang mempengaruhi ketidakefisienan grafik *Barber Johnson* yaitu kategori *Man* meliputi kunjungan pasien menurun, keterlambatan visit dokter, dan SDM kurang, kategori *Machine* meliputi kendala jaringan di sistem, kategori *Method* meliputi sosialisasi SOP pelayanan jarang dilakukan dan belum terdapat SOP mengenai *reward* petugas, kategori *Material* meliputi tempat tidur khusus belum tersedia dan bangsal belum memadai, kategori *Money* meliputi belum terdapat rogram apresiasi kinerja untuk petugas, kategori *Market* meliputi promosi yang dilakukan belum optimal, kategori *Environment* meliputi terdapat pesaing (kompetitor) dari rumah sakit lain.
3. Faktor penyebab utama yang mempengaruhi ketidakefisienan grafik *Barber Johnson* yaitu kunjungan pasien menurun saat pandemi *Covid-19* dan belum ada pelayanan khusus untuk pasien isolasi *Covid-19*.

##### Saran

1. Sebaiknya rumah sakit melakukan perencanaan penyesuaian pelayanan *Covid-19* seperti menambah fasilitas tempat tidur, bangsal dan alat penunjang pelayanan, serta memberikan pelatihan kepada petugas mengenai pengetahuan manajemen pelayanan pasien *Covid-19* sebagai langkah kesiapsiagaan dalam menghadapi pandemi *Covid-19* yang sulit diprediksi.
2. Penelitian ini terbatas pada sumber data yang dipakai, dapat dikembangkan dengan penelitian selanjutnya dengan menambahkan data kuantitatif untuk menguatkan temuan sebagai bahan penelitian agar dapat memperkaya hasil yang diperoleh.
3. Untuk penelitian selanjutnya, dapat dikembangkan dengan membandingkan keefisienan penggunaan tempat tidur pada masa pandemi dan setelah pandemi agar dapat memberikan perencanaan kedepannya.

#### 5. UCAPAN TERIMA KASIH

Terimakasih kepada orang tua telah memberikan dukungan moral, material dan finansial selama penelitian ini berlangsung hingga selesai.

#### 6. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Adekayanti, Y. D., 2021. Analisis Gangguan Pada Kwh Meter Pelanggan Di Pt. Pln (Persero) Up3 Sumbawa Menggunakan Fishbone Dan Pdca (Plan, Do, Check, Action). *Jurnal Industri Dan Teknologi Samawa. Jurnal Industri Dan Teknologi Samawa*, Pp. 22-31.
- [2] Dony, S. H. P., 2015. *Metodologi Penelitian Kesehatan Untuk Mahasiswa Kesehatan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [3] Ekawati, S. E. H. A., 2022. Strategi Bauran Pemasaran Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Yadika Pondok Bambu Pada Masa Pandemi *Covid-19*. *Jurnal Medika Utama*, Volume Vol 03 No. 02.
- [4] Elyana, A., 2020. Analisis Faktor Penyebab Penurunan Bor Di Rsud Sleman. *Rekam Medik Dan Informasi Kesehatan*.
- [5] Fransisren, A. G., 2021. Systematic Review : Perencanaan Strategis Rumah Sakit Di Era Pandemi Vuca (Volatile, Uncertain, Complex, Ambigie) Corona Virus Disease 2019 (*Covid-19*). *Jurnal Kesehatan Al-Irsyad*, Volume Volume 14, Nomor 2.
- [6] Hasibuan, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [7] Lestari, 2017. Faktor-Faktor Penyebab Ketidaklengkapan Dokumen Rekam Medis Pasien Rawat Inap Berdasarkan Metode Fish Bone Di RSUD Dr.Soeratno Gemolong. *Stikes Mitra Husada Karanganyar*.
- [8] Lestari, P. R., 2018. Hubungan Pemasaran Rumah Sakit (Marketing Mix 7P) Terhadap Tingkat Kunjungan Pasien. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, Volume Vol. 07 No. 02.
- [9] Lestari, P. S. M., 2020. Implementasi Strategi Promosi Produk Dalam Proses Keputusan Pembelian Melalui Digital Marketing Saat Pandemi *Covid'19*. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi (MANOVA)*, Volume Vol 3 No 2, Pp. 23-31.
- [10] Maryati, H. D., 2018. *Sistem Informasi Kesehatan II*. 197 Ed. S.L.:Statistik Pelayanan Kesehatan.
- [11] Notoadmodjo, S., 2018. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [12] Pramesti Dkk, S. W., 2019. Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading. *Jurnal Adminsitrasi Bisnis*, Volume Vol. 9 No. 1.
- [13] Rustiyanto, E., 2010. *Statistik Rumah Sakit Untuk Pengambilan Keputusan*. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- [14]Siswati, 2017. *Manajemen Mutu Informasi Kesehatan II*. S.L.:Akreditasi Dan Manajemen Resiko.

- [15]Tri Lestari, I. T. W., 2019. Analisis Faktor Determinan Efisiensi Nilai Bed Occupancy Ratio : Fishbone Analysis. *Jurnal Manajemen Informasi Dan Administrasi Kesehatan (Jmiak)*, Volume Vol 2 No 2.
- [16]Widiyanto, R. A. W., 2020. Analisis Faktor Penyebab Rendahnya Bed Occupancy Rate (BOR) Di Rumah Sakit Mitra Medika Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Rekam Medik Dan Informasi Kesehatan*, Volume Vol. 1 No. 4.