

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN JASA DI RUMAH SAKIT TNI ANGKATAN LAUT DR. SOEDIBJO SARDADI JAYAPURA

AGUS SOFYAN, JOKO RIDONAN SUKIRNO

ABSTRAK

Penelitian dengan judul strategi peningkatan kualitas pelayanan jasa di Rumah Sakit TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura adalah suatu penelitian deskriptif dengan tujuan untuk mengetahui strategi peningkatan kualitas pelayanan jasa di Rumah Sakit TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura, dengan menggunakan instrument inti wawancara yang didukung pula dengan data primer dan data sekunder ini merupakan jenis penelitian kualitatif, dimana analisa data dilakukan melalui tiga langkah yaitu reduksi data, display data dan verifikasi data pada 4 hal yang menjadi focus penelitian beserta hasil analisis Swot.

Hasil penelitian berdasarkan 4 focus tersebut diperoleh hasil bahwa Atribut Layanan Masyarakat, dengan sub indicator sarana prasarana dan penyampaian layanan pada umumnya berada pada kondisi baik, namun perlu dipahami bahwa sarana prasarana dimaksud disini yaitu standarisasi bagi rumah sakit dengan Type C, jadi adapun kondisi pasien yang perlu dirujuk ke rumah sakit lain dikarenakan pasien tersebut memerlukan tindakan medis dengan peralatan yang digunakan minimal berada pada rumah sakit Type B; Dalam hal Pendekatan Untuk Penyempurnaan Kualitas Layanan dengan sub indicator biaya dan waktu pelayanan, bahwa biaya pelayanan sudah sesuai dengan ketentuan dan relative terjangkau oleh masyarakat demikian juga dalam hal waktu pelayanan semua telah tertuang pada SOPnya, hal tersebut berdampak baik pada pengaruh pelayanan sehingga adanya SOP tersebut menjadi dasar dalam menjalankan tugasnya bagi para tenaga medis maupun non medis. Pada indicator Sistem Umpan Balik Untuk Kualitas Layanan diukur dengan kepuasan pelanggan atau pasien bahwa setiap pasien diberikan kesempatan sebesar-besarnya untuk menyampaikan saran dan keluhan atas pelayanan yang diterimanya dan Pada indicator implementasi manajemen, diukur dengan seleksi dan pelatihan sejauh ini berjalan baik, dimana setiap pegawai selalu diberikan kesempatan untuk mengikut berbagai jenis pelatihan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Dalam hal standarisasi berdasarkan penilaian atau sertifikasinya, rumah sakit tersebut berada pada kategori rumah sakit type C. Dalam hal Memantau Kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan pihak manajemen pada rumah sakit telah menyediakan kotak saran dan keluhan bagi pasien yang ditempatkan pada tiap ruangan.

Selanjutnya berdasarkan analisis swot dapat digambarkan bahwa strategi yang digunakan Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura adalah strategi SO (Strengths-Opportunities). Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Dengan memanfaatkan sarana prasarana yang menunjang, biaya bagi peserta BPJS atau KIS yang dilayani, memanfaatkan posisi lokasi yang strategis, dan memanfaatkan status RS militer yang disiplin, maka kepercayaan masyarakat dapat diraih sehingga dapat meningkatkan keinginan masyarakat untuk berobat ke Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Rumah sakit umum sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan memegang peranan yang cukup penting dalam pembangunan kesehatan. Rumah sakit umum mempunyai misi memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau oleh masyarakat dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat, sedangkan misi khusus adalah aspirasi yang

ditetapkan dan ingin dicapai oleh pemilik rumah sakit umum. Rumah sakit umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan semua jenis penyakit dari yang bersifat dasar sampai spesialis. Tugas pokok rumah sakit umum adalah melaksanakan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan dan pemulihan yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan upaya peningkatan dan pencegahan serta

melaksanakan upaya rujukan. (Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor 983 tahun 1992).

Dewasa ini fungsi atau keberadaan rumah sakit bukan sekedar ditinjau dari aspek sosial saja, melainkan sudah mengarah ke bisnis rumah sakit. Di sinilah letak pentingnya tenaga ahli manajemen pemasaran rumah sakit. Mengelola sebuah rumah sakit swasta mungkin lebih mudah dibanding mengelola rumah sakit milik pemerintah. Hal ini cukup jelas, karena rumah sakit swasta sangat mengedepankan fungsi bisnis dibanding fungsi sosialnya, sehingga tidak jarang kita mendengar suatu rumah sakit menolak pasien karena tidak mampu membayar biaya perawatan.

Kualitas pelayanan menjadi hal yang penting bagi penyedia pelayanan kesehatan, dimana proporsi yang sama besarnya juga diberikan pada praktisi pemasaran yang memberikan perhatian pada kualitas pelayanan. Hal ini disebabkan karena kualitas pelayanan pada kenyataannya sering terbukti memberikan sumbangan pada keberhasilan dalam praktek pelayanan kesehatan. Artinya bahwa kualitas rumah sakit dapat memberi dampak positif yang signifikan pada kepuasan pasien, yang mana pada gilirannya akan menimbulkan dampak positif pada loyalitas mereka atau kemauan mereka untuk mendapatkan pelayanan kembali pada saat mereka membutuhkan di masa yang akan datang di rumah sakit tersebut.

Rumkital dr. Soedibjo Sardadi Jayapura adalah Rumah Sakit adalah rumah sakit tipe/kelas C dengan jumlah tempat tidur 125 tempat tidur. RSAL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura saat ini sedang dalam penyusunan akreditasi. Salah satu tuntutan akreditasi adalah peningkatan kepuasan pasien melalui peningkatan pelayanan yang berkualitas sesuai standar operasional prosedur dalam memberikan pelayanan kesehatan di RSAL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura. Oleh karena itu, RSAL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura diuntut untuk terakreditasi agar dapat meningkatkan sarana dan prasarana yang memadai serta pelayanan spesialistik dan non spesialistik.

Rumkital dr. Soedibjo Sardadi Jayapura dalam melaksanakan aktivitas pelayanan kesehatan terhadap masyarakat pada saat ini masih terdapat beberapa masalah diantaranya :

1. Saat ini Rumkital dr Soedibjo Sardadi dalam Evaluasi Akreditasi Progsus hal ini masih kerjasama dengan dokter intansi luar dokter spesialis dasar (Penyakit Dalam, Anak, Bedah dan Kandungan).
2. Saat ini Rumkital dr. Soedibjo Sardadi telah mengoperasikan Ruang ICU dan OK dan masih membutuhkan alat yang dibutuhkan untuk mengisi ruangan tersebut antara lain :

Set Anestesi (alat ventilator, alat monitor pasien) dan Bed Side.

3. Saat ini Rumkital dr. Soedibjo Sardadi masih Kekurangan personel sesuai Daftar Susunan Personel (DSP) TA.2015 (133 personel), saat ini hanya terisi 45 personel (33%).

Berdasarkan hal tersebut penelitian kualitas pelayanan terhadap pasien sebagai salah satu gambaran keberhasilan rumah sakit menjadi sangat penting, karena hal tersebut dapat dijadikan umpan balik dan masukan untuk strategi peningkatan kualitas pelayanan kesehatan. Dalam manajemen strategi terdapat beberapa tahapan proses manajemen strategi. Berikut tahapan proses manajemen strategi menurut David (2005:5-6) manajemen strategik terdiri atas tiga tahapan, yaitu : Tahap Formulasi, Tahap Implementasi, dan Tahap Evaluasi. Untuk melihat dan menilai strategi yang dilaksanakan oleh rumah sakit dalam meningkatkan kualitas pelayanan di rumah sakit maka perlu adanya sebuah strategi dari ketiga tahapan tersebut. Berangkat dari kondisi tersebut maka penulis tertarik untuk melaksanakan sebuah penelitian dengan judul “ Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Di Rumah Sakit TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura ”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah adalah “ Bagaimana strategi peningkatan kualitas pelayanan jasa di Rumah Sakit TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura ” ?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui strategi peningkatan kualitas pelayanan jasa di Rumah Sakit TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Strategi

Secara umum yang dimaksud dengan strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai. Selanjutnya srategi menurut Siagian (2014;29) adalah serangkaian keputusan serta tindakan yang mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diterapkan kesemua jajaran dalam organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi.

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan (Martani Huseini, 2006;18), kajian strategipun mulai mengalami perkembangan yang cukup pesat. Strategi akhirnya bukan hanya dipakai pada dunia militer akan tetapi diterapkan dalam dunia bisnis dan publik. Hal ini disebabkan kebutuhan organisasi akan adanya strategi menjadi mutlak untuk mempertahankan eksistensi organisasinya. Keberadaan strategi dalam

organisasi bisnis dan publik dapat dilihat dari banyaknya pendapat para ahli tentang definisi strategi yang berhubungan dengan organisasi bisnis dan publik seperti yang dikemukakan oleh Gerry Jhonson & Kevan Scholes dalam Jemsly Hutabarat dan Martani Huseini, menyatakan bahwa strategi sebagai arah dan cakupan jangka panjang organisasi untuk mendapatkan keuntungan melalui konfigurasi sumber daya lingkungan yang berubah untuk mencapai kebutuhan pasar dan memenuhi harapan berbagai pihak.

2. Kualitas Pelayanan

a. Pengertian Kualitas

Kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda, bervariasi dari konvensional sampai lebih strategik. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti: kinerja (performance), keandalan (reliability), kemudahan dalam penggunaan (ease of use), estetika (esthetics), dan sebagainya. Bagaimana pun para manajer dari perusahaan yang sedang berkompetisi dalam pasar global harus memberikan perhatian serius pada definisi kualitas yang bersifat strategi, yaitu : kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan (meeting the needs of customer). Keistimewaan atau keunggulan produk dapat diukur melalui tingkat kepuasan pelanggan. Keistimewaan ini tidak hanya terdiri dari karakteristik produk yang ditawarkan, tetapi juga pelayanan yang menyertai produk itu, seperti : cara pemasaran, cara pembayaran, ketetapan penyerahan, dan lain-lain. (Gaspersz, 2011:6)

Berdasarkan pengertian dasar tentang kualitas diatas, tampak bahwa kualitas selalu berfokus pada pelanggan. Dengan demikian produk-produk didesain, diproduksi, serta pelayanan yang diberikan untuk memenuhi keinginan pelanggan. Karena kualitas mengacu kepada segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan, suatu produk dihasilkan baru dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan keinginan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, serta diproduksi dengan cara baik dan benar.

b. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan menjadi suatu keharusan yang harus dilakukan perusahaan agar dapat mampu bertahan dan tetap mendapat kepercayaan pelanggan. Pola konsumsi dan gaya hidup pelanggan menuntut perusahaan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Lupiyoadi dan Hamdani (2006: 181) menyatakan bahwa “keberhasilan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dapat ditentukan dengan pendekatan service quality”. Wisnalmawati (2007: 155) menyatakan bahwa

“kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan pelanggan”.

c. Dimensi Kualitas Pelayanan

Tjiptono (2006:14) menyatakan ada lima dimensi pokok yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan, yaitu:

1. *Tangible* atau bukti fisik yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dari kemampuan sarana dan prasarana perusahaan yang diberikan oleh pemberi jasa, yang meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang dan lain sebagainya) perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya.
 2. *Reliability* atau keandalan yaitu kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpecaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sifat yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.
 3. *Responsiveness* atau ketanggapan yaitu suatu kemauan untuk membantudan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat pada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa alasan yang jelas menyebabkan persepsi negatif dalam kualitas pelayanannya.
 4. *Assurance* atau jaminan dan kepastian, yaitu pengetahuan kesopansantunan, dan kemampuan seluruh para pegawai untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*) dan sopan santun (*countersy*).
 5. *Empathy* yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan secara spesifik, serta memiliki suatu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.
- d. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan
- Menurut Tjiptono (2000:132) strategi meningkatkan kualitas jasa/layanan harus mencakup empat hal berikut :
1. Atribut Layanan Pelanggan/Masyarakat. Penyampaian layanan/jasa harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan.

Semua ini penting, karena jasa tidak berwujud fisik (*intangible*), tidak dapat dipisahkan (*perishable*), sangat variatif (*variable*), dan tidak dipisahkan antara produksi dan konsumsi (*inseparable*)

2. Pendekatan untuk Penyempurnaan Kualitas Jasa. Penyempurnaan kualitas jasa merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Setidaknya ini disebabkan oleh faktor biaya, waktu, dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga faktor ini merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsif terhadap pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum.
3. Sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan. Umpan balik sangat dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan. Untuk itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem yang responsif terhadap kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan. Informasi umpan balik harus difokuskan pada hal-hal berikut:
 - a. Memahami persepsi pelanggan terhadap perusahaan, jasa perusahaan dan para pesaing.
 - b. Mengukur dan memperbaiki kinerja perusahaan.
 - c. Mengubah bidang-bidang terkuat perusahaan menjadi faktor pembeda pasar (*market differentiation*).
 - d. Mengubah kelemahan menjadi peluang berkembang sebelum pesaing lain melakukannya.
 - e. Mengembangkan sarana komunikasi internal agar setiap orang tahu apa yang mereka lakukan.
 - f. Menunjukkan komitmen perusahaan pada kualitas dan para pelanggan. Pada intinya, pengukuran umpan balik dibedakan menjadi dua jenis yaitu: Kepuasan pelanggan, yang tergantung dari transaksi. Dan Kualitas jasa/layanan, yang tergantung pada hubungan actual (*actual/relationship*).
4. Implementasi Manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan level layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu: Melakukan investasi dalam seleksi dan pelatihan personil yang baik., Melakukan standarisasi proses pelaksanaan jasa dan Memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan, survey pelanggan, dan comparison shopping, sehingga pelayanan yang kurang baik dapat dideteksi dan dikoreksi.

B. Kerangka Konseptual

e. Kualitas Pelayanan Rumah Sakit

Rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan merupakan suatu organisasi yang aktivitas pokoknya melakukan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu serta berkualitas (Satrianegara, 2014:9).

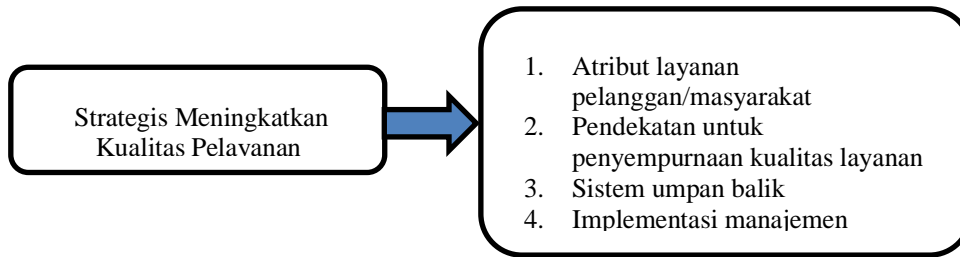
Secara umum pengertian mutu pelayanan kesehatan adalah derajat kesempurnaan pelayanan akan pelayanan kesehatan yang sesuai dengan standar profesi dan standar pelayanan dengan menggunakan potensi sumber daya yang tersedia di rumah sakit atau puskesmas secara wajar dan efisien dan efektif serta diberikan secara aman dan memuaskan norma, etika, hukum, dan sosial budaya dengan memerhatikan keterbatasan dan kemampuan pemerintah dan masyarakat konsumen. Hakikat dasar diselenggarakannya pelayanan kesehatan untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan para pemakai jasa pelayanan kesehatan, yang apabila berhasil dipenuhi akan menimbulkan rasa puas (*client satisfaction*) terhadap pelayanan kesehatan yang diselenggarakan. (Sastranegara, 2014:198).

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisa ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur-unsur internal, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu :

- a. Kekuatan (*strength*), Kekuatan yang dimaksud adalah suatu keunggulan dalam sumber daya, ketrampilan dan kemampuan lainnya yang relative terhadap pesaing dan kebutuhan pasar yang dilayani oleh perusahaan. Misalnya dalam hal teknologi yang dimiliki dan fasilitas yang dimiliki.
- b. Kelemahan (*weakness*), Kelemahan yang dimaksud juga bisa berupa sumber daya, ketrampilan dan kemampuan yang secara serius menghalangi kinerja efektif suatu perusahaan. Contohnya, tingkat ketrampilan karyawan dan kecilnya biaya promosi.
- c. Peluang (*opportunity*), Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan, misalnya kebijakan yang dikeluarkan pemerintah dan tingkat pertumbuhan ekonomi yang relatif tinggi.
- d. Ancaman (*treats*), Ancaman adalah situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Sebagai contoh yaitu pesatnya persaingan penyedia jasa layanan kesehatan.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Tipe dan Dasar Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yaitu memberikan gambaran, penjelasan yang tepat secara obyektif tentang keadaan sebenarnya dari obyek yang diteliti. Dasar Penelitiannya adalah wawancara kepada narasumber/informan yang berisi pertanyaan-pertanyaan mengenai hal yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian.

B. Fokus Penelitian

Penelitian ini memfokuskan pada 4 hal yaitu mengenai Atribut layanan pelanggan/masyarakat, Pendekatan untuk penyempurnaan kualitas layanan, Sistem umpan balik dan Implementasi manajemen serta hasil analisis swot.

C. Informan Penelitian

adapun informan yang di maksud adalah : Karumkital dr. Soedibjo Sardadi Jayapura; Kabag Keperawatan RS TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura; Pasien rawat jalan RS TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura dan Pasien rawat inap RS TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura.

D. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu informasi yang diperoleh melalui wawancara, serta data secara lisan maupun tulisan pada Rumah Sakit TNI AL Dr. Soedibjo Sardadi Jayapura, Selanjutnya sumber data terdiri dari Data Primer dan Data sekunder.

E. Teknik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam kajian ini adalah instrument wawancara, observasi serta penelitian kepustakaan.

F. Teknik Analisis Data

1. Reduksi data, diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi dari "kasar" yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. (Miles dan Huberman, 2007:16)
2. Penyajian Data, Merupakan susunan penyajian data yang baik dan jelas sistematikanya untuk

merakit dan memudahkan melihat informasi dalam bentuk yang kompak. Susunan penyajian data yang baik dan jelas sistematikanya akan banyak menolong peneliti sendiri. Penyajian data harus mengacu pada rumusan masalah yang telah dirumuskan sebagai pertanyaan penelitian sehingga narasi yang tersaji merupakan deskripsi mengenai kondisi yang rinci untuk menceritakan dan menjawab setiap permasalahan yang ada.

3. Penarikan Kesimpulan, Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap awal, kesimpulan yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Atribut Layanan Masyarakat

a. Sarana dan Prasarana

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek dll). Untuk lebih memudahkan membedakan keduanya. Sarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang bergerak seperti computer dan mesin-mesin, sedangkan prasarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang tidak bergerak seperti gedung.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang ada pada Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura sudah sesuai standar tipe C dalam menunjang pelayanan terhadap masyarakat, dan akan di tingkatkan lagi karena pastinya blm 100% lengkap.

b. Penyampaian Layanan

Penyampaian layanan merupakan aktivitas untuk mengkomunikasikan, menyampaikan atau memberi informasi kepada masyarakat mengenai layanan yang akan diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap penyampaian layanan yang diberikan petugas pada Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura dapat disimpulkan Pelayanan yang diberikan sudah sesuai standar SPO dengan terus dilakukan penyesuaian dan memberikan sosialisasi.

2. Pendekatan Untuk Penyempurnaan Kualitas Layanan

a. Biaya

Biaya adalah semua pengorbanan yang perlu dilakukan untuk suatu proses produksi, yang dinyatakan dengan satuan uang menurut harga pasar yang berlaku, baik yang sudah terjadi maupun yang akan terjadi. Juga dapat diartikan sebagai sejumlah biaya yang harus dikeluarkan untuk mendukung suatu kegiatan yang akan dilakukan.

Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa 431ating yang ada pada Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura tidak mahal dan sesuai dengan pelayanan yang diberikan, sementara untuk pasien yang menggunakan BPJS atau KIS tidak dikenakan 431ating pelayanan.

b. Waktu

Waktu yang dimaksud ialah waktu yang dibutuhkan oleh pelanggan/pasien dalam mendapatkan pelayanan. Adapun hasil

Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa waktu pelayanan dokter pelayanan di bagian pendaftaran pada Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura tepat waktu dan tidak lama.

c. Pengaruh Pelayanan

Pengaruh layanan ialah sejauh mana dampak yang akan dirasakan masyarakat setelah SIM RS diterapkan. Akan berdampak positif ataupun sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa SIM RS dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap proses pelayanan di Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura.

3. Sistem Umpan Balik Untuk Kualitas Layanan

Umpan balik sangat dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan terhadap kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pihak Rumah Sakit selalu memberikan yang terbaik agar pelanggan/pasien merasa puas, sebaliknya pelanggan/pasien pada umumnya sudah merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan.

4. Implementasi Manajemen

a. Seleksi dan Pelatihan

Seleksi adalah usaha pertama yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang kualifikasi dan kompeten yang akan menjabat Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan seleksi dan pelatihan selalu dilakukan terhadap petugas pada Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura dalam guna peningkatan kualitas SDM.

b. Standarisasi

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura dalam memberikan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat sudah sesuai SPO.

c. Memantau Kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan

Berdasarkan pada hasil wawancara, maka berkaitan dengan ketersediaan kotak saran dan keluhan pada rumah sakit tersebut sejauh ini telah terkondisikan secara baik, dimana setiap pengguna jasa layanan rumah sakit diberikan kemudahan dalam menyampaikan saran dan keluhannya terutama dalam hal pelayanan agar menjadi perhatian khusus dari pihak rumah sakit untuk senantiasa meningkatkan pelayanannya.

5. Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan dengan tujuan untuk mengetahui strategi apa yang digunakan Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura dalam meningkatkan pelayanan. Teknik ini untuk mengkaji faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan.

	Strengths (S) • Letak lokasi yang cukup	Weakness (W) • Kurangnya jumlah dan komposisi
--	---	---

Internal	<ul style="list-style-type: none"> strategis Status sebagai RS militer Rencana penerapan SIM RS Kerja sama dengan pihak luar 	SDM <ul style="list-style-type: none"> Etos kerja yang belum mengkristal di antara seluruh karyawan dan sebagian dokter tetap Belum optimal sistem penanganan keluhan pelanggan Perlunya peningkatan sarana prasarana
Eksternal		
Opportunities (O) <ul style="list-style-type: none"> Kebutuhan pelayanan kesehatan yang meningkat Pemberlakuan BPJS meningkatkan pelayanan kesehatan Status RS TNI yang disiplin menimbulkan kepercayaan bagi masyarakat 	Strategi SO <ul style="list-style-type: none"> Memanfaatkan posisi dan lokasi yang strategis Memanfaatkan status RS militer Memanfaatkan teknologi kesehatan yang semakin canggih dalam pelayanan pada sarana kesehatan dasar 	Strategi WO <ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan jumlah SDM Meningkatkan kemampuan SDM Mengoptimalkan Customer Service Kembangkan sistem informasi manajemen kesehatan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi
Treats (T) <ul style="list-style-type: none"> Kebutuhan akan tenaga kesehatan yang selalu update terhadap ilmu kesehatan Mahalnya pemeliharaan alkes yang canggih 	Strategi (ST) <ul style="list-style-type: none"> Meningkatkan pelayanan kesehatan Mencari mitra kerja Menerapkan SIM RS Penyebaran Informasi 	Strategi (WT) <ul style="list-style-type: none"> Pembentukan budaya Organisasi Penambahan Jumlah dokter spesialis Pelatihan Kerja

B. Pembahasan

1. Atribut Layanan Masyarakat

Pada atribut layanan masyarakat terutama pada sarana dan prasarana yang ada sudah menunjang para pegawai dan petugas dalam memberikan pelayanan kesehatan. Namun pada kasus penyakit tertentu ada pasien yang harus di rujuk ke Rumah Sakit lain karena keterbatasan alat kesehatan yang dimiliki sehingga perlu di tingkatkan lagi.

Hal tersebut sejauh ini terjadi bukan karena rumah sakit tersebut kekurangan sarana prasarana penunjang bagi standarisasi rumah sakit Type C sudah sangat memadai sejauh ini, adapun pasien yang dirujuk ke rumah sakit lain, dikarenakan untuk penanganan penyakit tertentu yang memerlukan peralatan lebih baik dan lengkap, harus ditangani oleh rumah sakit dengan standarisasi Type B.

Selanjutnya berkaitan dengan ketersediaan informasi dalam penyampaian pelayanan kepada masyarakat atau pasien, sejauh ini sudah tersedia dengan baik, dimana semua jenis pelayanan yang tersedia disosialisasikan dengan baik dan setiap jenis pelayanan yang ada telah ditetapkan standar pelaksanaannya dengan ditetapkannya Standart Operational Prosedur (SOP) agar memudahkan masyarakat dalam memahami dan menjalankan alur proses dari setiap layanan yang diperlukan.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana yang ada pada Rumah Sakit TNI AL dr.Soedibjo Sardadi Jayapura sudah sesuai standar tipe C dalam menunjang pelayanan terhadap masyarakat, dan akan di tingkatkan lagi karena pastinya blm 100% lengkap

2. Pendekatan Untuk Penyempurnaan Kualitas Pelayanan

Penyempurnaan kualitas jasa merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan pelanggan. Setidaknya ini disebabkan oleh factor biaya, waktu, dan pengaruh layanan pelanggan. Ketiga faktor ini merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsive terhadap pelanggan dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum.

Pada faktor biaya sudah sangat memuaskan masyarakat, karena kebanyakan masyarakat adalah peserta BPJS atau KIS. Pada indikator waktu yang dibutuhkan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan kesehatan sudah sesuai standar dari tahap pendaftaran, pemeriksaan oleh dokter dan di diagnosa. Kemudian pengaruh layanan terhadap pelanggan, dengan adanya SIM RS yang akan diterapkan di Rumkital maka diharapkan dapat membantu dan mempermudah masyarakat dalam hal jaminan kesehatan, perkembangan sistem pembayaran melalui asuransi, klaim, kartu kredit

dan kompleksnya jenis layanan yang diterima pasien.

Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa 433 ating yang ada pada Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura tidak mahal dan sesuai dengan pelayanan yang diberikan, sementara untuk pasien yang menggunakan BPJS atau KIS tidak dikenakan 433 ating pelayanan. Waktu pelayanan dokter pelayanan di bagian pendaftaran pada Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura tepat waktu dan tidak lama. SIM RS dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap proses pelayanan di Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura.

3. Sistem Umpan Balik Untuk Kualitas Layanan

Pada faktor kepuasan pelanggan/pasien pada umumnya masyarakat yang datang berobat di Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo sardadi jayapura sudah merasa puas terhadap pelayanan kesehatan yang diberikan. Namun ada juga yang masih merasa sedikit kurang puas dalam hal kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan tapi itu bisa di maklumi karena setiap perawat memiliki karakter yang berbeda-beda.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pihak Rumah Sakit selalu memberikan yang terbaik agar pelanggan/pasien merasa puas, sebaliknya pelanggan/pasien pada umumnya sudah merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan

4. Implementasi manajemen

Implementasi manajemen sebagai bagian dari proses implementasi, manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan tingkat layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu seleksi dan pelatihan, standarisasi, dan memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan.

Seleksi terhadap siapa saja sesuai standar bidang dan kompetensi masing-masing. Dan mengenai pelatihan para pegawai di bidang kerja mereka selalu diadakan. Kemudian kepuasan pelanggan terhadap pelayanan boleh dikatakan baik, Rumkital dalam hal ini sudah menyiapkan kotak saran jika ada pelanggan/pasien yang ingin complain. Dan untuk keluhan pelanggan nantinya akan di respon dengan baik dan selanjutnya akan di beri penjelasan.

Setiap penyelenggara pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura telah membuat standar sesuai SPO yang menjelaskan mengenai dasar hukum, persyaratan pelayanan, prosedur pelayanan, waktu

pelayanan, biaya/tariff, produk pelayanan, jadwal dan waktu dalam menerima pelayanan kesehatan.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan seleksi dan pelatihan selalu dilakukan terhadap petugas pada Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura dalam guna peningkatan kualitas SDM. Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura dalam memberikan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat sudah sesuai SOP. Berkaitan dengan ketersediaan kotak saran dan keluhan pada rumah sakit tersebut sejauh ini telah terkondisikan secara baik, dimana setiap pengguna jasa layanan rumah sakit diberikan kemudahan dalam menyampaikan saran dan keluhannya terutama dalam hal pelayanan agar menjadi perhatian khusus dari pihak rumah sakit untuk senantiasa meningkatkan pelayanannya.

V. KESIMPULAN

1. Berdasarkan pada indicator yang telah ditetapkan dan dianalisis dengan menggunakan instrument inti wawancara, maka simpulan yang diperoleh secara umum bahwa semua indicator yang ditetapkan telah dijalankan hal tersebut dapat dilihat dari :
 - a. Atribut Layanan Masyarakat, dengan sub indicator sarana prasarana dan penyampaian layanan pada umumnya berada pada kondisi baik, namun perlu dipahami bahwa sarana prasarana dimaksud disini yaitu standarisasi bagi rumah sakit dengan Type C, jadi adapun kondisi pasien yang perlu dirujuk ke rumah sakit lain dikarenakan pasien tersebut memerlukan tindakan medis dengan peralatan yang digunakan minimal berada pada rumah sakit Type B;
 - b. Dalam hal Pendekatan Untuk Penyempurnaan Kualitas Layanan dengan sub indicator biaya dan waktu pelayanan, bahwa biaya pelayanan sudah sesuai dengan ketentuan dan relative terjangkau oleh masyarakat demikian juga dalam hal waktu pelayanan semua telah tertuang pada SOPnya, hal tersebut berdampak baik pada pengaruh pelayanan sehingga adanya SOP tersebut menjadi dasar dalam menjalankan tugasnya bagi para tenaga medis maupun non medis.
 - c. Pada indicator Sistem Umpan Balik Untuk Kualitas Layanan diukur dengan kepuasan pelanggan atau pasien bahwa setiap pasien diberikan kesempatan sebesar-besarnya untuk menyampaikan saran dan keluhan atas pelayanan yang diterimanya;
 - d. Pada indicator implementasi manajemen, diukur dengan seleksi dan pelatihan sejauh ini berjalan baik, dimana setiap pegawai selalu diberikan kesempatan untuk mengikut

berbagai jenis pelatihan sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Dalam hal standarisasi berdasarkan penilaian atau sertifikasinya, rumah sakit tersebut berada pada kategori rumah sakit type C. Dalam hal Memantau Kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan pihak manajemen pada rumah sakit telah menyediakan kotak saran dan keluhan bagi pasien yang ditempatkan pada tiap ruangan.

2. Sesuai dengan hasil analisis SWOT yang telah dilakukan, maka strategi yang digunakan Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura adalah strategi SO (Strengths-Opportunities). Strategi ini dibuat dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi SO menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Dengan memanfaatkan sarana prasarana yang menunjang, biaya bagi peserta BPJS atau KIS yang dilayani, memanfaatkan posisi lokasi yang strategis, dan memanfaatkan status RS militer yang disiplin, maka kepercayaan masyarakat dapat diraih sehingga dapat meningkatkan keinginan masyarakat untuk berobat ke Rumah Sakit TNI AL dr. Soedibjo Sardadi Jayapura.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Nugroho., 2013. *Perbaikan Kualitas Layanan Dengan Metode Servqual Dan Kano Di Pondok Jati*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Ayu, Tri Wardani. 2015. *Kualitas Pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah Syekh Gowa*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Bakhtiar, Arfan. Aries Susanty, Fildariani Massay., 2010. *Analisis Kualitas Pelayanan Yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Pelanggan Menggunakan Metode SERVQUAL dan Model Kano (Studi Kasus: PT. PLN UPJ Semarang Selatan)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ismail, HM. 2010. *Menuju Pelayanan Prima, Konsep dan Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, Program Sekolah Demokrasi*, Malang.
- Kusuma, Normansyah., 2016. *Strategi Peningkatan Kualitas Layanan Enterprise Portal dengan Integrasi Metode SERVQUAL, Kano, dan QFD: Studi Kasus Pada PT Maskapai Reasuransi Indonesia Tbk*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Lupiyoadi, Rambat, dan Hamdani, 2011. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mardikanto, Octaviana. Eddy Kristiyono, Farisya Nurhaeni., 2016. *Analisis Kepuasan Pelanggan Dengan Metode SERVQUAL di Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta*. Yogyakarta: Poltekes BSI Yogyakarta.
- Satriangera, M. Fais., 2014. *Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Rangkuti, Fendy. 1997. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian. 2014. *Pengukuran Kualitas Pelayanan*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiono., 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Tjiptono, Fandy., dan Chandra Gunawan., 2016. *Service, Quality, & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Manajemen Jasa*. Yogyakarta. Andi Yogyakarta