

KUALITAS PELAYANAN KESEHATAN DI INSTALASI BEDAH SENTRAL RSUD KABUPATEN BULELENG

Oleh : Gede Suarnaya¹ dan I Nyoman Suprpta²

Abstraksi

Pelayanan kesehatan oleh petugas di Rumah sakit merupakan suatu kegiatan dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan yang optimal bagi masyarakat. Untuk itulah petugas harus memberikan pelayanan yang berkualitas supaya masyarakat dalam hal ini pasien dan keluarga pasien merasa puas dengan pelayanan yang diberikan dengan tetap mengutamakan keselamatan pasien.

Dalam penelitian ini, beberapa pokok permasalahan dapat dirumuskan yaitu : 1) bagaimanakah kualitas pelayanan IBS RSUD Kabupaten Buleleng ?;2) apakah faktor penghambat kualitas pelayanan IBS RSUD Kabupaten Buleleng ?; dan 3) bagaimanakah upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan IBS RSUD Kabupaten Buleleng ?

Untuk menjawab permasalahan tersebut, penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan maksud memperoleh gambaran yang jelas tentang kualitas pelayanan IBS RSUD Kabupaten Buleleng. Pengambilan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Sedangkan pengumpulan datanya menggunakan teknik observasi, wawancara dan pemanfaatan dokumen. Analisis data dilakukan secara sirkuler dimana analisis dilakukan sepanjang proses penelitian, dengan tahapan ;pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta simpulan dan verifikasi.

Dari hasil penelitian ditemukan fakta bahwa kualitas pelayanan IBS RSUD Kabupaten Buleleng mengacu pada tolok ukur yang disebut TERRA (*Tangible, Emptaty, Responsiveness, Reliability, dan Assurance*)

Faktor-faktor penghambat kualitas pelaksanaan pelayanan IBS RSUD Kabupaten Buleleng meliputi faktor internal yaitu SOP yang kadang terlaku kaku dalam penerapannya, dan perencanaan yang kurang matang. Sedangkan faktor eksternalnya adalah adanya masyarakat yang membandel dan memaksa untuk melanggar aturan yang telah ditetapkan. Selanjutnya upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng adalah : mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan, mengelola ekspektasi pelanggan, mengelola bukti kualitas layanan, mendidik konsumen tentang layanan, dan menumbuhkan budaya layanan.

Kata Kunci : Instalasi Bedah Sentral, kualitas pelayanan.

¹ Staf RSUD Kabupaten Buleleng, email. gedesuarnaya17@gmail.com

² Staf Pengajar Universitas Panji Sakti, email nym.suprpta@unipas.ac.id

I. PENDAHULUAN

Kebutuhan masyarakat akan jasa layanan kesehatan semakin hari semakin meningkat. Hal itu disebabkan karena semakin tingginya kesadaran masyarakat

akan pentingnya arti kesehatan. Kesehatan adalah hak asasi manusia dan sekaligus investasi untuk keberhasilan pembangunan bangsa. Untuk itu diselenggarakan pembangunan kesehatan secara menyeluruh dan berkesinambungan, dengan tujuan meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Rumah Sakit adalah bagian yang integral dari keseluruhan sistem pelayanan kesehatan yang dikembangkan melalui perencanaan pembangunan kesehatan menyangkut upaya "peningkatan kualitas kinerja perencanaan dan penyiapan layanan kesehatan pada rumah sakit" (Padma dan Sandiasa, 2018: 2). Rumah Sakit sebagai salah satu institusi pelayanan kesehatan perorangan merupakan bagian dari sumber daya kesehatan yang sangat diperlukan dalam mendukung penyelenggaraan upaya kesehatan. Dalam penyelenggaraan pelayanan yang menyangkut masyarakat umum sebagai pelayanan publik tidak luput dari norma, aturan, standar, dan ukuran yang harus dipenuhi agar dapat menjalankan pelayanan secara akuntabel, bisa dipertanggungjawabkan dan berkinerja tinggi.

RSUD (Rumah Sakit Umum Daerah) Kabupaten Buleleng merupakan rumah sakit pemerintah yang menjalankan tugas pokok dan fungsinya berdasarkan Peraturan Bupati Buleleng No. 60, tahun 2008. RSUD Kabupaten Buleleng mempunyai tugas pokok membantu tugas-tugas Bupati dalam bidang pelayanan kesehatan yang meliputi upaya penyembuhan, pemulihan, pencegahan dan melaksanakan upaya rujukan. Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng merupakan rumah sakit rujukan di Bali Utara yang menyediakan berbagai pelayanan, baik pelayanan kesehatan maupun pelayanan administrasi. Pelayanan kesehatan mencakup pelayanan kesehatan medik, pelayanan kesehatan penunjang medik, fisiotherapi dan pelayanan keperawatan. Pelayanan tersebut dilaksanakan melalui unit gawat darurat, unit rawat jalan dan rawat inap. Dalam perkembangannya, RSUD Kabupaten Buleleng tidak hanya memberikan pelayanan yang bersifat kuratif, tapi juga pemulihan. Keduanya dilaksanakan secara terpadu melalui upaya promosi kesehatan dan pencegahan. Sedangkan pelayanan administrasi dilaksanakan untuk mendukung manajemen pelayanan (termasuk penyelesaian rekam medis pasien), administrasi manajemen termasuk

manajemen keuangan baik pendapatan maupun belanja untuk kebutuhan operasional RS. Atas dasar itu, pelayanan kesehatan di RS merupakan pelayanan kesehatan yang komprehensif dan holistik.

Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng sebagai rumah sakit rujukan di daerah Bali utara, selalu berkomitmen dan mengupayakan pelayanan kesehatan yang berkualitas. Kualitas pelayanan yang diberikan oleh Rumah Sakit haruslah mengacu kepada kebutuhan masyarakat yang mencari layanan kesehatan, dengan tetap berpegang pada standar pelayanan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini haruslah selalu mengacu pada kualitas pelayanan berbasis TERRA yakni *Tangible, Emphaty, Reliability, Responsiveness, dan Assurance* (Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam Tjiptono (2012)

Instalasi Bedah Sentral (IBS) atau yang biasa disebut Ruang Operasi merupakan salah satu unit pelayanan yang ada di RSUD Kabupaten Buleleng. IBS merupakan salah satu instalasi penunjang medis yang memberikan pelayanan pembedahan baik yang terencana (efektif) maupun yang darurat (urgent). IBS RSUD Kabupaten Buleleng, didukung oleh tenaga yang kompeten, bersertifikat, dan handal di bidang pembedahan, serta fasilitas alat pembedahan yang canggih dan modern.

Sampai saat ini, jumlah tenaga medis dan non medis yang bertugas memberikan pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng berjumlah 93 orang, yang rinciannya terdiri dari : 28 orang Perawat Anastesi, 38 orang Perawat Instrumen, 22 orang dokter (dokter anastesi, dokter bedah saraf, dokter bedah urologi, dokter bedah digestif, dokter bedah onkologi, dokter bedah ortopedi, dokter THT, dokter mata, dan dokter kebidanan), dan 5 orang operator biling. Sedangkan jumlah ruang operasi yang ada sebanyak 2 ruangan.

Adapun jumlah pasien yang menggunakan fasilitas IBS RSUD Kabupaten Buleleng selama tahun 2020 ini adalah sebanyak 2321 orang, dengan rincian 1149 orang pasien yang terjadwal (efektif) dan sebanyak 1172 orang pasien yang di operasi secara darurat (urgent).

Permasalahan yang sering muncul di lapangan dan banyak menjadi keluhan dari masyarakat terkait penggunaan fasilitas IBS RSUD Kabupaten

Buleleng, adalah pasien atau masyarakat terkadang sulit mendapat akses yang pasti untuk mengetahui kapan waktu seorang pasien akan masuk ke ruang operasi atau kapan pasien akan diambil tindakan operasi oleh dokter yang bertugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng. Di samping itu, panjangnya birokrasi yang harus dilalui oleh pasien untuk bisa mendapatkan pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, juga menjadi keluhan masyarakat. Hal ini tentunya berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh IBS RSUD Kabupaten Buleleng di mata masyarakat. Disatu sisi masyarakat menginginkan pelayanan yang berkualitas, sedangkan disisi lain pihak RSUD Kabupaten Buleleng menerapkan pelayanan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh pemangku kebijakan.

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kualitas pelayanan di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng ?
2. Faktor-faktor apakah yang menjadi penghambat pelayanan di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng ?
3. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng ?

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut Bungin (2012 : 32), penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai kata-kata lisan maupun tertulis dan tingkah laku yang dapat diamati dari orang-orang yang diteliti. Sedangkan menurut Trianto (2011 : 179) penelitian kualitatif adalah penelitian yang percaya bahwa kebenaran adalah dinamis dan dapat ditemukan hanya melalui penelaahan terhadap orang-orang melalui interaksinya dengan situasi sosial mereka.

Dalam penelitian yang dilaksanakan, maka informan yang dipandang mampu memberikan informasi yang akurat antara lain: Kepala Ruangan Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng, Tenaga Medis dan non medis di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, serta anggota masyarakat pengguna layanan

kesehatan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng. Informan ditunjuk secara *purposive* dengan mempertimbangkan pengetahuan mereka tentang masalah yang ditelaah.

Menurut Moleong (2007), perumusan fokus atau masalah dalam penelitian kualitatif bersifat tentatif artinya penyempurnaan rumusan fokus atau masalah itu masih tetap dilakukan sewaktu peneliti sudah berada dilatar penelitian. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah :

1. Kualitas Pelayanan di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng, yang meliputi :
 - Berwujud (*Tangible*)
 - Empati (*Emphaty*)
 - Keandalan (*Reliability*)
 - Keresponsipan (*Responsiveness*)
 - Keyakinan (*Assurance*)
2. Faktor-faktor Penghambat Kualitas Pelayanan di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng, yang meliputi : faktor internal dan faktor eksternal.
3. Upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng, yang meliputi :
 - Mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan.
 - Mengelola ekspektasi pelanggan.
 - Mengelola bukti kualitas layanan.
 - Mendidik konsumen tentang layanan.
 - Menumbuhkan budaya kualitas.

Penelitian ini mengambil lokasi di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng, dengan tujuan mengadakan penelitian untuk mengetahui tentang Kualitas Pelayanan di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng. Lokasi ini dipilih dengan alasan karena sepanjang pengamatan peneliti belum pernah ada yang meneliti sebelumnya. Juga karena tersedianya data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Selanjutnya pengumpulan datanya menggunakan teknik observasi atau pengamatan, wawancara, dan pemanfaatan dokumen. Sedangkan analisis datanya dilakukan dengan analiaais data kualitatif, dimana analisis data memakai empat tahapan analisis data seperti yang dikemukakan oleh

Milles dan Huberman (Sugiyono, 2013), yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan simpulan/verifikasi.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Kualitas Pelayanan Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng

Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, bahkan secara ekstrim dapat dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. (Sinambela, 2013 : 3). Masyarakat setiap waktu selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas dari birokrat, meskipun tuntutan tersebut sering tidak sesuai dengan harapan karena secara empiris pelayanan publik yang terjadi selama ini masih bercirikan: berbelit-belit, lambat, mahal, dan melelahkan.

Sehubungan dengan kualitas pelaksanaan pelayanan publik khususnya dalam pelayanan kesehatan di Instalasi Bedah Sentral (IBS) RSUD Kabupaten Buleleng, hendaknya selalu berpedoman pada asas pelayanan publik yakni : transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, dan keseimbangan hak dan kewajiban. Karena dalam hal ini, hakekat pelayanan publik yang diberikan oleh pegawai aparatur pemerintah kepada masyarakat adalah berupa pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat (Rahmayanty, 2013 : 86).

Kualitas pelayanan publik khususnya pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng meskipun masih banyak kekurangan, tetapi selama ini telah berusaha untuk selalu memuaskan kepentingan masyarakat dan selalu merujuk pada kualitas pelayanan yang mencakup *Tangible, Empaty, Resposiveness, Reliability, dan Assurance* (TERRA).

Berdasarkan apa yang disampaikan oleh para informan yang merupakan Kepala Ruangan IBS dan dokter di IBS RSUD Kabupaten Buleleng tersebut, dapat diketahui bahwa sebagai aparatur pemerintah dan sebagai abdi masyarakat, seluruh pegawai yang bertugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng berusaha memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat dengan selalu mengacu pada ukuran kualitas pelayanan yang disampaikan oleh Tjiptono dan

Candra (2013), dimana kualitas pelayanan haruslah mengacu pada beberapa hal yakni *Tangible, Empaty, Responsiveness, Reliability, dan Assurance* (TERRA).

Secara lebih rinci, kualitas pelayanan khususnya pelayanan kepada pasien di IBS RSUD Kabupaten Buleleng agar dapat memuaskan masyarakat pencari layanan, maka pelayanan tersebut haruslah menunjukkan adanya penampilan fisik, peralatan, dan berbagai materi komunikasi yang baik, menarik serta terawat dan lancar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan , serta hasil pengamatan secara langsung terhadap proses pelayanan khususnya pelayanan kepada pasien, dapat diketahui bahwa pelayanan yang diberikan oleh pegawai di IBS RSUD Kabupaten Buleleng sudah menunjukkan adanya kualitas yang baik terutama dalam hal penampilan fasilitas dan peralatan fisik yang baik dan terawat dan lancar saat digunakan. Hal ini sesuai dengan determinan kualitas pelayanan yang disampaikan oleh Tjiptono dan Candra (2013), dimana kualitas pelayanan salah satunya harus *Tangible* (berwujud), yaitu penampilan fisik, peralatan dan berbagai materi/media komunikasi yang baik, menarik, terawat dan lancar. Ini juga sesuai dengan Prosedur dalam penatalaksanaan operasi di IBS RSUD Kabupaten Buleleng yang salah satunya mengatakan bahwa semua petugas baik dokter maupun perawat yang terkait di ruang operasi, agar mematuhi prosedur yang ada untuk memperlancar pelayanan serta memberikan rasa aman dan nyaman bagi semua pengguna IBS.

Selanjutnya,kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai haruslah menyangkut adanya kesediaan petugas pelayanan untuk lebih peduli memberikan perhatian secara pribadi kepada masyarakat pencari layanan. Berdasarkan hal-hal yang disampaikan oleh beberapa orang informan , serta hasil pengamatan yang dilakukan secara langsung terhadap proses pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, dapat diketahui bahwa petugas yang bertugas memberikan pelayanan kepada pasien di IBS RSUD Kabupaten Buleleng sudah memiliki rasa empati dan kepedulian yang tinggi serta memberikan perhatian yang lebih kepada pasien dan keluarga pasien. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Tjiptono dan Candra (2013) bahwa *Empaty* (empati) yakni kesediaan petugas pelayanan

untuk peduli memberikan perhatian secara pribadi kepada masyarakat merupakan salah satu determinan untuk menentukan kualitas pelayanan atau kualitas jasa yang diberikan kepada masyarakat.

Berikutnya, kualitas pelayanan yang diberikan oleh petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng dapat dilihat dari adanya kemauan petugas untuk membantu masyarakat dengan memberikan pelayanan dengan cepat serta mendengar dan mengatasi keluhan yang disampaikan oleh masyarakat. Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh dua orang petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng serta seorang warga masyarakat pencari layanan, serta didukung oleh hasil pengamatan terhadap proses pelayanan yang diberikan oleh petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, dapat diketahui bahwa petugas pemberi pelayanan baik itu dokter, perawat maupun petugas lainnya, sudah mampu menunjukkan kualitas pelayanannya terutama kalau dilihat dari segi ketanggapan petugas tersebut, yakni kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan dengan cepat serta mau mendengar keluhan atau komplain yang disampaikan oleh masyarakat. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Tjiptono dan Candra (2013), yang mengatakan bahwa kualitas pelayanan dapat dilihat dari adanya *Responsiveness* (ketanggapan), yaitu kemauan untuk membantu masyarakat dengan memberikan pelayanan dengan cepat serta mendengar dan mengatasi keluhan/komplain dari masyarakat. Ini juga sesuai dengan SOP yang berlaku di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, yang salah satunya berbunyi, semua petugas baik dokter maupun perawat yang terkait agar mematuhi prosedur tetap yang ada, untuk memperlancar pelayanan serta memberikan rasa aman, nyaman bagi semua dan mengurangi komplaine dari pasien.

Reliability (kehandalan), yakni kemampuan untuk memberikan pelayanan sesuai visi dan misi, terpercaya dan akurat juga merupakan ukuran kualitas pelayanan yang diberikan oleh petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng kepada masyarakat yang membutuhkan pelayanan kesehatan khususnya pasien yang membutuhkan tindakan operasi *urgent*. Seperti diketahui, Visi dari RSUD Kabupaten Buleleng adalah Menjadi Rumah Sakit pilihan utama masyarakat dengan pelayanan berkualitas, profesional dan pelayanan berbasis pendidikan.

Sedangkan Misinya adalah : 1) Memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu melalui sumber daya manusia yang profesional dengan mengutamakan keselamatan pasien; 2) Mewujudkan rumah sakit pendidikan dan membangun kerjasama yang saling menguntungkan dengan instansi pemerintah maupun swasta; dan 3) Mengembangkan kompetensi sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan dan penelitian ilmiah dibidang kesehatan serta pengabdian kepada masyarakat..

Dengan visi dan misi tersebut, diharapkan pegawai dan petugas di RSUD Kabupaten Buleleng khususnya di Instalasi Bedah Sentral mampu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Dari hasil wawancara dengan Kepala IBS RSUD Kabupaten Buleleng, pegawai administrasi, dan dokter di IBS RSUD Kabupaten Buleleng tersebut, dapat dipahami bahwa seluruh petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, dibawah kendali Kepala Ruangan Ketut Setiabudi,SST., berusaha untuk selalu memberikan pelayanan yang berkualitas, profesional dan mengutamakan keselamatan pasien, sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Pelayanan yang diberikan juga harus terpercaya dan akurat sehingga memuaskan masyarakat pencari layanan. Hal ini sesuai dengan arti *Reliability* (kehandalan), sebagai salah satu ukuran kualitas pelayanan, yakni kemampuan dari pegawai untuk memberikan pelayanan sesuai dengan visi dan misi, terpercaya dan akurat (Tjiptono dan Candra, 2013)

Hal terakhir dari determinan kualitas pelayanan yang mesti diberikan oleh petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng kepada masyarakat adalah *Assurance* (jaminan dan kepastian). Dalam hal ini pegawai diharapkan memiliki kemauan untuk menumbuhkan keyakinan pada masyarakat sehingga masyarakat percaya pada pelayanan yang diberikan. Dari pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh informan , dapat dipahami bahwa adanya jaminan dan kepastian dari petugas atau pegawai pemberi layanan akan mampu memberikan keyakinan kepada masyarakat dan tentunya dapat menumbuhkan kepercayaan masyarakat kepada petugas kesehatan sebagai pelayan masyarakat. Hal ini seiring dengan kualitas pelayanan yang memang harus diberikan kepada masyarakat, dalam hal ini adanya *Assurance*(jaminan dan kepastian) dimana adanya kemauan petugas untuk

menimbulkan keyakinan sehingga menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang mereka dapatkan (Tjiptono dan Candra, 2013)

3.2 Faktor-faktor Penghambat Kualitas Pelayanan di Instalasi Gawat

Darurat RSUD Kabupaten Buleleng.

Pelaksanaan pelayanan publik dalam suatu instansi pemerintah sangat ditentukan oleh adanya faktor pendukung dan faktor penghambat dalam proses pemberian pelayanan kepada masyarakat tersebut. Keberhasilan suatu pelayanan akan sangat ditentukan oleh adanya beberapa faktor pendukung.. Sebaliknya, gagalnya suatu pelayanan disebabkan oleh adanya faktor-faktor penghambat yang mengganggu pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat tersebut.

Sehubungan pelaksanaan pelayanan kesehatan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, maka yang ditemukan menjadi faktor penghambat keberhasilan pelaksanaan tugas tersebut adalah, Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, dan perencanaan yang terkadang kurang matang. Faktor - faktor tersebut termasuk kedalam faktor internal. Standar Operasional Prosedur atau Standar Prosedur Operasional yang berlaku di IBS RSUD Kabupaten Buleleng dibuat supaya semua pihak yang terlibat dalam proses di IBS RSUD Kabupaten Buleleng mengerti dan paham tentang berbagai hal yang berlaku di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, dalam hal ini dokter, perawat dan keluarga pasien.

Menyimak pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh para informan , dapat diketahui bahwa disatu sisi adanya SOP memang bisa memperlancar proses pelayanan kepada masyarakat karena semuanya sudah diatur. Tetapi penerapan SOP yang terlalu kaku juga bisa menjadi penghambat dan mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan oleh IBS RSU Kabupaten Buleleng. Hal ini tentunya tidak sesuai dengan yang disampaikan oleh Tjiptono dan Candra (2013) tentang dimensi kualitas pelayanan yang salah satunya adalah *Responsiveness* yakni layanan yang segera/cepat bagi pelanggan.

Faktor perencanaan dalam pelayanan juga menjadi salah satu faktor penghambat kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng. Perencanaan yang dimaksud disini adalah perencanaan yang berkaitan dengan rencana seorang

pasien akan dioperasi. Dalam hal ini jadwal seorang pasien yang akan dioperasi bisa berubah karena alasan-alasan tertentu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga orang informan, dapat diketahui bahwa faktor perencanaan dapat menjadi faktor penghambat kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, dimana perencanaan yang telah dibuat sebelumnya bisa mengalami perubahan yang disebabkan karena adanya kesalahan dari pihak petugas. Hal ini tentunya bisa menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat kepada rumah sakit milik pemerintah tersebut. Hal ini tentunya tidak sesuai dengan dimensi kualitas pelayanan yang disampaikan oleh Tjiptono dan Candra (2013), yakni tentang *Assurance* dimana pemberi layanan harus bisa menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan pada para pelanggan.

Selanjutnya faktor penghambat kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng yang merupakan faktor eksternal umumnya berasal dari masyarakat dalam hal ini masyarakat sering membandel dan sering melakukan pemaksaan kepada petugas.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh tiga orang informan, didukung juga dengan hasil pengamatan langsung dilokasi penelitian, dapat diketahui bahwa masyarakat yang membandel dan suka memaksa melanggar aturan yang telah ditetapkan bisa menjadi hambatan bagi kualitas pelayanan yang diberikan oleh pihak rumah sakit dalam hal ini IBS RSUD Kabupaten Buleleng. Untuk hal-hal seperti ini petugas harus bisa memberikan pemahaman dan pengertian dengan penuh perhatian supaya masyarakat tersebut sadar dan mau mengikuti peraturan rumah sakit yang telah ditetapkan. Dalam hal ini petugas haruslah memperlakukan masyarakat baik pasien atau keluarga pasien tersebut dengan penuh perhatian karena bagaimanapun mereka itu adalah masyarakat yang sedang tertimpa musibah dan memang sangat membutuhkan perhatian. Hal ini sesuai dengan dimensi kualitas pelayanan yang disampaikan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (Tjiptono, 2012 : 174-175), bahwa salah satu dimensi kualitas pelayanan adalah Empati (*Empathy*) dimana pemberi layanan harus memiliki syarat untuk peduli, memberi perhatian pribadi bagi pelanggan.

3.3 Upaya-Upaya Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan supaya dapat memuaskan masyarakat yang mencari pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng, khususnya di Instalasi Bedah Sentral, berbagai upaya dilakukan oleh seluruh pegawai dan petugas medis yang bertugas disana. Upaya-upaya tersebut adalah : mengidentifikasi determinan kualitas layanan, mengelola ekspektasi pelanggan, mengelola bukti kualitas layanan, mendidik konsumen tentang layanan, dan menumbuhkan budaya kualitas (Tjiptono, 2012)

3.3.1 Mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan

Sebagai pusat layanan kesehatan yang menjadi rujukan masyarakat di Kabupaten Buleleng, RSUD Kabupaten Buleleng dengan berbagai instalasi yang dimilikinya, salah satunya adalah Instalasi Bedah Sentral (Ruang Operasi), harus mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat yang membutuhkan layanan kesehatan khususnya pasien yang menjalani tindakan operasi. Petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng harus mampu meyakinkan masyarakat bahwa pelayanan yang diberikan tersebut berkualitas dan layak dipercaya oleh masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, yakni Kepala Ruangan IBS RSUD Kabupaten Buleleng, petugas medis di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, dan seorang warga keluarga pasien dapat diketahui bahwa memberikan pelayanan yang berkualitas dengan keamanan proses transaksi, keamanan dalam proses operasi, serta ketepatan waktu dalam pelaksanaan operasi merupakan upaya pihak IBS RSUD Kabupaten Buleleng meningkatkan kualitas layanan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Tjiptono (2012) bahwa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kualitas layanan adalah mengidentifikasi determinan kualitas layanan, dimana setiap penyedia layanan diwajibkan untuk menyampaikan layanan terbaik kepada konsumen. Beberapa faktor yang menjadi penilaian konsumen seperti keamanan transaksi (pembayaran menggunakan kartu kredit atau debit), keamanan, ketepatan waktu, dan lain-lain.

Upaya ini dilakukan untuk membangun pandangan konsumen terhadap kualitas layanan yang telah diterima. Apabila terjadi kekurangan dalam beberapa faktor tersebut, perlu diperhatikan dan ditingkatkan. Sehingga akan terjadi penilaian yang lebih baik di mata pelanggan.

3.3.2 Mengelola Ekspektasi Pelanggan

Upaya berikutnya yang dilakukan oleh IBS RSUD Kabupaten Buleleng untuk meningkatkan kualitas pelayanan adalah dengan tidak melebih-lebihkan janji kepada masyarakat karena kalau hal tersebut tidak bisa dipenuhi bisa menjadi bumerang bagi RSUD Kabupaten Buleleng yang merupakan rumah sakit milik pemerintah. Karena semakin banyak janji yang diberikan akan semakin besar pula ekspektasi masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan informan , dapat diketahui bahwa pihak RSUD Kabupaten Buleleng khususnya di IBS berusaha untuk tidak memberikan janji yang berlebihan kepada pasien atau keluarga pasien tentang kesembuhan pasien. Para petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng justru lebih banyak memberikan motivasi dan meminta keluarga pasien untuk selalu berdoa demi kesembuhan pasien. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Tjiptono (2012) bahwa mengelola ekspektasi pelanggan merupakan salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan layanan. Mengelola ekspektasi pelanggan maksudnya adalah pemberi layanan jangan melebih-lebihkan janji yang justru bisa menjadi bumerang apabila tidak dapat dipenuhi. Karena semakin banyak janji yang diberikan, semakin besar pula ekspektasi pelanggan. Ada baiknya untuk lebih bijak dalam memberikan janji kepada pelanggan.

3.3.3 Mengelola Bukti Kualitas Layanan

Upaya selanjutnya yang dilakukan oleh IBS RSUD Kabupaten Buleleng untuk meningkatkan kualitas layanan adalah dengan mengelola kualitas layanan yang bertujuan untuk memperkuat penilaian pelanggan selama dan sesudah layanan diberikan.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan yang disampaikan oleh para informan, dapat diketahui bahwa petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng selalu berupaya meningkatkan kualitas layanan dengan menunjukkan kinerja yang nyata dan tentunya memuaskan masyarakat. Para petugas di IBS RSUD Kabupaten Buleleng bahwa kinerjanya dalam memberikan pelayanan akan selalu diperhatikan dan dinilai oleh masyarakat. Ini sesuai dengan faktor dalam meningkatkan kualitas layanan yakni mengelola bukti kualitas layanan, yakni pengelolaan yang bertujuan memperkuat penilaian pelanggan selama dan sesudah layanan disampaikan (Tjiptono, 2012)

3.3.4 Mendidik Konsumen Tentang Layanan

Strategi atau upaya berikutnya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng adalah mendidik konsumen tentang layanan yang bertujuan untuk mewujudkan proses penyampaian dan pengkonsumsian layanan secara efektif dan efisien. Hal tersebut bisa dilakukan dengan berbagai cara. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga orang informan , dapat diketahui bahwa upaya meningkatkan kualitas layanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, adalah dengan mendidik konsumen tentang layanan. Misalnya dengan mempersilakan masyarakat untuk mengisi sendiri formulir yang memang dibutuhkan, memberitahu masyarakat tentang prosedur penggunaan kartu BPJS Kesehatan, dan yang lainnya. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Tjiptono (2012) tentang upaya meningkatkan kualitas layanan dengan mendidik konsumen tentang layanan. Dalam hal ini upaya mendidik layanan kepada konsumen bertujuan untuk mewujudkan proses penyampaian dan pengkonsumsian layanan secara efektif dan efisien.

3.3.5 Menumbuhkan Budaya Kualitas

Upaya terakhir yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng adalah dengan menumbuhkan dan mengembangkan budaya kualitas bagi seluruh petugas yang memberikan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga orang

informan yang merupakan pegawai di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, dapat diketahui bahwa menumbuhkan budaya kualitas seperti bersikap ramah dan sopan, menjunjung tinggi nilai-nilai norma yang berlaku dimasyarakat, mematuhi prosedur pelayanan sesuai SOP yang telah ditetapkan, serta selalu yakin dan memiliki harapan untuk meningkatkan kualitas pelayanan merupakan upaya meningkatkan kualitas layanan yang dilakukan IBS RSUD Kabupaten Buleleng. Hal ini sesuai yang disampaikan Tjiptono (2012) bahwa menumbuhkan budaya kualitas merupakan faktor meningkatkan kualitas pelayanan yang harus dijalankan oleh semua pegawai atau anggota organisasi. Budaya kualitas terdiri dari filosofi, keyakinan, sikap, norma, nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang berkenaan dengan peningkatan kualitas.

IV. PENUTUP

4.1 Simpulan

Dari hal-hal yang disampaikan dalam hasil penelitian dan pembahasan tersebut di atas, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Kualitas pelayanan kesehatan di Instalasi Bedah Sentral RSUD Kabupaten Buleleng mengacu pada tolok ukur yang disebut TERRA yakni *Tangible* (berwujud), *Empaty* (empati/peduli), *Responsiveness* (ketanggapan), *Reliability* (kehandalan), dan *Assurance* (jaminan dan kepastian).
2. Berbagai faktor penghambat kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, faktor internalnya adalah adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terkadang terlalu kaku dalam penerapannya, dan perencanaan yang kurang matang dalam proses pelayanan operasi. Sedangkan faktor eksternalnya adalah adanya masyarakat yang bandel dan terkadang memaksa melanggar aturan yang telah ditetapkan.
3. Upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng adalah dengan : mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan, mengelola ekspektasi pelanggan, mengelola bukti kualitas layanan, mendidik konsumen tentang layanan, dan menumbuhkan budaya kualitas pelayanan.

4.2 Saran-saran

Dari beberapa hal yang telah diuraikan di atas, dapat disarankan beberapa hal yaitu :

1. Kualitas pelayanan IBS RSUD Kabupaten Buleleng yang sudah baik dan sudah mengacu pada TERRA hendaknya bisa dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi supaya bisa memberikan kepuasan kepada masyarakat pencari pelayanan.
2. Adanya berbagai faktor penghambat kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng hendaknya dijadikan sebagai tantangan supaya bisa lebih meningkat lagi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.
3. Upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan di IBS RSUD Kabupaten Buleleng, hendaknya terus dilaksanakan sehingga kualitas pelayanan seperti yang diharapkan bersama dapat segera terwujud.

DAFTAR PUSTAKA

Bungin, Burhan, 2012, *Analisis Data Penelitian Kualitatif : Pemahaman Filosofis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*, Raja Grafindo Perkasa, Jakarta

Moleong, Lexy J., 2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Karya, Bandung.

Padma, I Gede dan Gede Sandiasa: "Peran Petugas Pengelola File Rekam Medis Rawat Jalan Di Rumah Sakit Umum Kabupaten Buleleng". Dalam *Locus Majalah Ilmiah FISIP Vol 10 No. 1 – Agustus 2018*

Profil RSUD Kabupaten Buleleng tahun 2020.

RSUD Kabupaten Buleleng, 2020, Penatalaksanaan Operasi di Instalasi Bedah Sentral

RSUD Kabupaten Buleleng, 2020, Perencanaan Pembedahan

RSUD Kabupaten Buleleng, 2020, Prosedur Pemakaian Kamar Operasi di Instalasi Bedah Sentral dan OK IGD

- RSUD Kabupaten Buleleng, 2020, *Prosedur Pendaftaran Jadwal Operasi Expendited dan Elektive*
- Sinambela, Lijan Poltak, 2013, *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, PT. Bumi Aksara : Jakarta
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung
- Tjiptono dan Chandra . 2013. *Service, Quality and Satisfaction*. Andi, Yogyakarta
- Tjiptono, Fandi, 2012, *Manajemen Jasa*, Andi, Yogyakarta.
- Undang-Undang Negara Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit