

**ANALISIS UPAYA PENINGKATAN MUTU PELAYANAN  
DI KAMAR OPERASI RS AMAL SEHAT WONOGIRI  
DENGAN METODE *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT***

***ANALYSIS OF SERVICE QUALITY IMPROVEMENT EFFORTS  
IN OPERATING ROOM RS AMAL SEHAT WONOGIRI  
WITH QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT***

**Rosyid Ridlo**

*Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Jalan lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul Yogyakarta 55183  
Email:amalsehathospital@gmail.com*

**Arlina Dewi**

*Program Studi Manajemen Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Jalan Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta  
Email:dewikoen@yahoo.com*

**ABSTRACT**

*Operating room medical services in RS Amal Sehat Wonogiri need to be upgraded to increase the number of service coverage and customer satisfaction in the operating room. Improving quality of care can be done through the analysis of QFD with translating, what the customer needs to be what the company produced. This study aims to determine the needs of external and internal customers of the quality of operating room services, as well as the efforts of hospitals to improve the quality of medical services in the operating room so as to meet the expectations of patients.*

*The research is a descriptive study. Population in this research is internal and external customers operating room in RS Amal Sehat Wonogiri. Samples were taken with consecutive sampling number of 60 external customers and internal customers 30. Data was collected by questionnaire and FGD. Data analysis was performed by using QFD.*

*The results showed that the needs of external customers for the quality of the operating room services: medical devices have a complete, implementation of the operation as scheduled (on time), the officer asked the patient's complaint, the officer's behavior raises a sense of security for patients, and officials spend a special time to communicate with the patient. Internal customer needs: medical devices have a complete, good OK management, personnel provide complete information to the patient and family, the rooms are comfortable, safe and sterile, and the care and concern for human resource management is quite good. Efforts should be done RS Amal Sehat Wonogiri to improve the quality of medical services in the operating room so that it meets the expectations of patients, based on the priorities are: Excellent Customer Service and Patient Care Centre Training for the operating room attendant, implementation and evaluation of SPO existing operating room services, and implementation supervision.*

**Keywords :***Service, Quality, Function, Deployment*

## ABSTRAK

Pelayanan medis kamar operasi Rumah Sakit Amal Sehat perlu ditingkatkan untuk meningkatkan jumlah cakupan pelayanan dan kepuasan pelanggan di kamar operasi. Peningkatan mutu pelayanan dapat dilakukan melalui analisis QFD dengan menerjemahkan apa yang dibutuhkan pelanggan menjadi apa yang dihasilkan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kebutuhan pelanggan eksternal dan internal terhadap mutu pelayanan kamar operasi, serta upaya rumah sakit untuk meningkatkan mutu pelayanan medis di kamar operasi sehingga memenuhi harapan pasien.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Populasi dalam penelitian adalah pelanggan internal dan eksternal kamar operasi RS Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri. Sampel diambil dengan *consecutive sampling* sejumlah 60 pelanggan eksternal dan 30 pelanggan internal. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan FGD. Analisis data dilakukan dengan menggunakan QFD.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan pelanggan eksternal terhadap mutu pelayanan kamar operasi adalah: memiliki alat-alat medis yang lengkap, pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu), petugas menanyakan keluhan pasien, perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien, dan petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien. Kebutuhan pelanggan internal adalah: memiliki alat-alat medis yang lengkap, manajemen OK yang baik, petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga, ruangan yang nyaman, aman dan steril, dan perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik. Usaha yang harus dilakukan Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri untuk meningkatkan mutu pelayanan medis di kamar operasi sehingga memenuhi harapan pasien, berdasarkan prioritasnya adalah: pelatihan *Excellent Customer Service* dan *Patient Centre Care* untuk Petugas kamar operasi, penerapan dan evaluasi SPO pelayanan kamar operasi yang ada, dan pelaksanaan supervisi.

**Kata Kunci** : Mutu, Pelayanan, Quality, Function, Deployment

## **PENDAHULUAN**

Pelayanan medis kamar operasi Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri perlu ditingkatkan untuk meningkatkan jumlah cakupan pelayanan dan kepuasan pelanggan di kamar operasi. Semua pihak yang terkait, mulai dari pimpinan sampai kepada para perawat perlu mengetahui itu. Oleh karena itu mereka menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan yang akan menghasilkan suatu kepuasan yang dirasakan oleh pasien.

Analisis mutu pelayanan dan perbaikannya dapat dilakukan dengan menggunakan *Quality Function Deployment* (QFD). QFD adalah sebuah metode yang menghubungkan kebutuhan konsumen dengan proses internal dan kebutuhan produk<sup>1)</sup>. QFD berusaha menerjemahkan apa yang dibutuhkan pelanggan menjadi apa yang dihasilkan perusahaan<sup>2)</sup>.

Berdasarkan latar belakang masalah, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana tingkat harapan/kepentingan pasien bedah terhadap pelayanan medis di kamar operasi Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri ?
2. Bagaimana tingkat kepuasan pasien bedah terhadap pelayanan medis di kamar operasi Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri ?
3. Bagaimana usaha yang harus dilakukan Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri untuk meningkatkan mutu pelayanan medis di kamar operasi sehingga memenuhi harapan pasien ?

## **BAHAN DAN CARA PENELITIAN**

Penelitian merupakan penelitian deskriptif. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri pada bulan Februari-Maret 2015. Populasi adalah pelanggan internal dan eksternal kamar operasi RS Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri. Pengambilan sampel dengan *consecutive sampling*, sejumlah 60 responden eksternal dan 30 pelanggan internal.

Terdapat empat tahapan pada penelitian ini, yakni:

Tahap I	Sasaran : Pelanggan Eksternal dan Internal Tujuan : Mengetahui <i>Customer Need</i> Teknik : Kuesioner Tertutup
Tahap II	Sasaran : (-) Tujuan : Menganalisa gap <i>Customer Need</i> Teknik : Mengetahui olah data kuesioner Perhitungan nilai sturges (*)
Tahap III	Sasaran : Tim Manajerial RS Tujuan : Memprioritaskan masalah Menghasilkan Technical Response Teknik : metode CARL (**) Focus Group Discussion
Tahap IV	Sasaran : (-) Tujuan : Menghasilkan House of Quality Teknik : QFD

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dideskripsikan pada tabel 4.1 dan 4.2.

Tabel 4.1  
Karakteristik Pelanggan Eksternal

No.	Karakteristik	Frekuensi	%
1.	Umur		
	16 - 20 th	1	1,67
	21 - 25 th	6	10,00
	26 - 30 th	8	13,33
	31 - 35 th	11	18,33
	36 - 40 th	13	21,67
	41 - 45 th	9	15,00
	46 - 50 th	7	11,67
	51 th keatas	5	8,33
	<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
2.	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Laki-laki	37	61,67
	Perempuan	23	38,33
	<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

No.	Karakteristik	Frekuensi	%
3.	<b>Pendidikan</b>		
	SD	18	30,00
	SMP/MTs	16	26,67
	SMA/MAN/D-I	20	33,33
	D-III	2	3,33
	S1	4	6,67
	<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
4	<b>Domisili</b>		
	Purwantoro	8	13,33
	Jatiroto	6	10,00
	Jatisrono	9	15,00
	Slogohimo	13	21,67
	Sidoarjo	4	6,67
	Kismantoro	7	11,67
	Girimarto	3	5,00
	Jatipurno	6	10,00
	Bulukerto	1	1,67
	Magetan	2	3,33
	Lainnya	1	1,67
	<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>
5.	<b>Pekerjaan</b>		
	PNS	4	6,67
	Wiraswasta	41	68,33
	Petani	14	23,33
	Belum Bekerja	1	1,67
	<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

Tabel 4.2  
Karakteristik Pelanggan Internal

No.	Karakteristik	Frekuensi	%
1.	<b>Umur</b>		
	16 - 20 th	1	3,33
	21 - 25 th	9	30,00
	26 - 30 th	11	36,67
	31 - 35 th	6	20,00
	36 - 40 th	2	6,67
	41 - 45 th	1	3,33
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>
2.	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Laki-laki	12	40,00
	Perempuan	18	60,00
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

No.	Karakteristik	Frekuensi	%
3.	<b>Pendidikan</b>		
	SMA/ MAN/ D-I	1	3,33
	D-III	23	76,67
	S-1	4	13,33
	S-2/ Profesi	2	6,67
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>
4	<b>Domisili</b>		
	Purwantoro	4	13,33
	Jatiroto	3	10,00
	Jatisrono	6	20,00
	Slogohimo	10	33,33
	Ngadirojo	1	3,33
	Girimarto	1	3,33
	Jatipurno	2	6,67
	Bulukerto	1	3,33
	Lainnya	2	6,67
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>
5.	<b>Pekerjaan</b>		
	Perawat	17	56,67
	Dokter	1	3,33
	Rekam Medis	4	13,33
	Apoteker	2	6,67
	Administrasi	1	3,33
	Bidan	5	16,67
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>

## B. Hasil Penelitian

### 1. Customer Need

*Customer Need* merupakan hasil dari gap negatif tingkat harapan dan kenyataan yang diterima oleh pelanggan eksternal maupun pelanggan internal. Pada penelitian ini setelah diketahui hasil gap, maka dilakukan prioritas menggunakan kombinasi metode CARL dan nilai sturges, sehingga didapatkan tabel dibawah ini:

Tabel 4.3  
*Customer Need* Pelanggan Eksternal

Dimensi Pelayanan	Pelayanan Kamar Operasi
<i>Tangibles</i>	Memiliki alat-alat medis yang lengkap
<i>Reliability</i>	Pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu)
<i>Responsiveness</i>	Petugas menanyakan keluhan pasien
<i>Assurance</i>	Perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien
<i>Empathy</i>	Petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien

Tabel 4.4  
*Customer Need* Pelanggan Internal

Dimensi Pelayanan	Pelayanan Kamar Operasi
<i>Tangibles</i>	Memiliki alat-alat medis yang lengkap
<i>Reliability</i>	Manajemen OK yang baik
<i>Responsiveness</i>	Petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga
<i>Assurance</i>	Ruangan yang nyaman, aman dan steril
<i>Empathy</i>	Perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik

## 2. Planning Matrix

*Planning Matrix* merupakan suatu analisis perhitungan dari atribut pelanggan eksternal maupun internal serta target – target yang dilakukan oleh manajemen dalam memprioritaskan *technical response* sebelumnya. Analisis *planning matrix* meliputi *importance to customers*, *satisfaction performance*, nilai target, *improvement ratio*, *sales point*, *raw weight*, dan *normalized raw weight*.

*Importance to customer* merupakan atribut yang dianggap penting dan menjadi harapan pelanggan. *Satisfaction performance* merupakan kepuasan pelanggan. Nilai target terdiri dari nilai target 5 untuk *customer requirements* yang dianggap sangat penting oleh pasien bedah dan manajemen mampu mengaplikasikannya, nilai target 4 untuk *customer requirements* yang dianggap penting oleh pasien bedah dan manajemen mampu mengaplikasikannya, nilai target 3 untuk *customer requirements* untuk dipertimbangkan, nilai target 2 untuk *customer requirements* kurang

penting, dan nilai target 1 untuk *customer requirements* dianggap tidak penting.

Tabel 4.5  
*Importance To Customers, Satisfuction Performance,*  
dan Nilai Target Pelanggan Eksternal

<b>Dimensi Pelayanan</b>	<b>Pelayanan Kamar Operasi</b>	<b>Tingkat Harapan</b>	<b>Tingkat Kepuasan</b>	<b>Nilai Target</b>
<i>Tangibles</i>	Memiliki alat-alat medis yang lengkap	5,00	4,67	3
<i>Reliability</i>	Pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu)	4,78	4,48	4
<i>Responsiveness</i>	Petugas menanyakan keluhan pasien	4,80	4,43	4
<i>Assurance</i>	Perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien	4,87	4,52	4
<i>Empathy</i>	Petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien	4,80	4,33	3

Tabel 4.6  
*Importance To Customers, Satisfuction Performance,*  
dan Nilai Target Pelanggan Internal

<b>Dimensi Pelayanan</b>	<b>Pelayanan Kamar Operasi</b>	<b>Tingkat Harapan</b>	<b>Tingkat Kepuasan</b>	<b>Nilai Target</b>
<i>Reliability</i>	Manajemen OK yang baik	4,77	3,90	4
<i>Responsiveness</i>	Petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga	4,83	4,10	4
<i>Assurance</i>	Ruangan yang nyaman, aman dan steril	4,80	3,97	4
<i>Empathy</i>	Perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik	4,83	4,10	4

*Improvement Ratio* merupakan suatu ukuran untuk mengetahui besarnya nilai yang digapai oleh manajemen RS yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan eksternal maupun internal. Ratio dihitung dengan membagi nilai target dengan tingkat kepuasan masing – masing atribut.



Tabel 4.7  
*Improvement Ratio* Pelanggan Eksternal

<b>Dimensi Pelayanan</b>	<b>Pelayanan Kamar Operasi</b>	<b>Nilai Target</b>	<b>Tingkat Kepuasan</b>	<b>Improvement Ratio</b>
<i>Tangibles</i>	Memiliki alat-alat medis yang lengkap	3	4,67	0,64
<i>Reliability</i>	Pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu)	4	4,48	0,89
<i>Responsiveness</i>	Petugas menanyakan keluhan pasien	4	4,43	0,90
<i>Assurance</i>	Perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien	4	4,52	0,88
<i>Empathy</i>	Petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien	3	4,33	0,69

Tabel 4.8  
*Improvement Ratio* Pelanggan Internal

<b>Dimensi Pelayanan</b>	<b>Pelayanan Kamar Operasi</b>	<b>Nilai Target</b>	<b>Tingkat Kepuasan</b>	<b>Improvement Ratio</b>
<i>Reliability</i>	Manajemen OK yang baik	4	3,90	1,03
<i>Responsiveness</i>	Petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga	4	4,10	0,98
<i>Assurance</i>	Ruangan yang nyaman, aman dan steril	4	3,97	1,01
<i>Empathy</i>	Perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik	4	4,10	0,98

*Sales point* merupakan suatu besaran nilai yang bertujuan untuk menunjukkan suatu produk atau jasa mempunyai nilai jual. Atribut yang dipentingkan pelanggan eksternal dan internal diberi poin 1,5, cukup dipentingkan diberi poin 1,2, dan yang kurang atau tidak penting diberi poin 1.

Tabel 4.9  
*Sales Point* Pelanggan Eksternal

<b>Dimensi Pelayanan</b>	<b>Pelayanan Kamar Operasi</b>	<b>Sales Point</b>
<i>Tangibles</i>	Memiliki alat-alat medis yang lengkap	1,2
<i>Reliability</i>	Pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu)	1,5
<i>Responsiveness</i>	Petugas menanyakan keluhan pasien	1,5
<i>Assurance</i>	Perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien	1,5
<i>Empathy</i>	Petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien	1,2

Tabel 4.10  
Sales Point Pelanggan Internal

Dimensi Pelayanan	Pelayanan Kamar Operasi	Sales Point
<i>Reliability</i>	Manajemen OK yang baik	1,5
<i>Responsiveness</i>	Petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga	1,5
<i>Assurance</i>	Ruangan yang nyaman, aman dan steril	1,5
<i>Empathy</i>	Perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik	1,5

*Raw Weight* merupakan suatu acuan yang dapat mencerminkan prioritas kebutuhan pelanggan eksternal maupun internal yang dikembangkan oleh pihak manajemen. *Raw Weight* merupakan suatu nilai yang didapatkan dari hasil perkalian antara harapan, *improvement ratio*, dan *sales point*. *Normalized Raw Weight* merupakan nilai dengan skala 0 hingga 1 yang menunjukkan presentasi dari pembagian antara *Raw Weight* dengan Total *Raw Weight*. Hal ini berfungsi untuk menilai semakintinggi atribut maka semakin tinggi untuk diprioritaskan oleh manajemen.

Tabel 4.11  
*Raw Weight* dan *Normalized Raw Weight* Pelanggan Eksternal

Dimensi Pelayanan	Pelayanan Kamar Operasi	<i>Raw Weight</i>	<i>Normalized Raw Weight</i>	Prioritas
<i>Tangibles</i>	Memiliki alat-alat medis yang lengkap	3,84	0,14	5
<i>Reliability</i>	Pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu)	6,38	0,24	3
<i>Responsiveness</i>	Petugas menanyakan keluhan pasien	6,48	0,24	1
<i>Assurance</i>	Perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien	6,43	0,24	2
<i>Empathy</i>	Petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien	3,97	0,15	4

Tabel 4.12  
*Raw Weight dan Normalized Raw Weight Pelanggan Internal*

<b>Dimensi Pelayanan</b>	<b>Pelayanan Kamar Operasi</b>	<b>Raw Weight</b>	<b>Normalized Raw Weight</b>	<b>Prioritas</b>
<i>Reliability</i>	Manajemen OK yang baik	7,37	0,26	1
<i>Responsiveness</i>	Petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga	7,10	0,25	4
<i>Assurance</i>	Ruangan yang nyaman, aman dan steril	7,27	0,25	2
<i>Empathy</i>	Perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik	7,10	0,25	3

### 3. *Technical Response*

*Technical Response* merupakan upaya yang diberikan oleh manajemen dalam menyikapi *Customer Need*. *Technical Response* merupakan hasil dari *Focus Group Discussion (FGD)* antara peneliti dengan tim manajemen membahas mengenai upaya yang akan dilakukan manajemen dalam menanggapi *Customer Need* untuk meningkatkan mutu pelayanan kamar operasi. Hasil FGD didapatkan sebagai berikut:

Tabel 4.13  
*Technical Response*

<b>No</b>	<b>Technical Response</b>
1	Melengkapi dan menambah peralatan kamar operasi
2	Pelatihan Excellent Customer Service dan Patient Centre Care untuk Petugas kamar operasi
3	Study Banding ke Rumah Sakit lain yang memiliki manajemen kamar operasi yang baik
4	Mengikut sertakan SDM kamar operasi dalam pelatihan manajemen ruang
5	Membuat kesepakatan dengan dokter operator dalam hal waktu pelayanan
6	Penerapan dan evaluasi SPO pelayanan kamar operasi yang ada
7	Pelaksanaan supervisi
8	Pelaksanaan program bersih-bersih kamar operasi setiap 1 minggu sekali
9	Sosialisasi hak dan kewajiban SDM yang berlaku
10	Pemberian reward bagi SDM yang berprestasi

### 4. *Relationship*

Menunjukkan hubungan antara *Customer Need* dengan *Technical Response*. Hubungan antara *Customer Need* dan *Technical Response*

diwujudkan dalam beberapa simbol seperti ● yang menunjukkan hubungan yang kuat dengan numerik 9, simbol seperti ○ menunjukkan hubungan sedang dengan numerik 3, dan simbol seperti ▲ menunjukkan hubungan lemah dengan numerik 1, sedangkan tidak ada hubungan tidak disimbolkan atau dengan numerik 0.

Tabel 4.14  
Hubungan Antara *Customer Need* dengan *Technical Response*

Technical Response \ Customer Need	Melengkapi dan menambah peralatan kamar operasi	Pelatihan Excellent Customer Service dan Patient Centre Care untuk petugas kamar operasi	Study Banding ke Rumah Sakit lain yang memiliki manajemen kamar operasi yang baik	Mengikut sertakan petugas kamar operasi dalam pelatihan manajemen ruang	Membuat kesepakatan dengan dokter operator dalam hal waktu pelayanan	Penerapan dan evaluasi SPO pelayanan kamar operasi yang ada	Pelaksanaan supervisi	Pelaksanaan program bersih-bersih kamar operasi setiap 1 minggu sekali	Sosialisasi hak dan kewajiban SDM yang berlaku	Pemberian reward bagi SDM yang berprestasi
Memiliki alat-alat medis yang lengkap	●									
Pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu)			○	▲	●		●		▲	
Petugas menanyakan keluhan pasien		●	▲	▲		●	●		○	
Perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien		●				●	▲	○	●	▲
Petugas meluangkan waktu khusus utk berkomunikasi dg pasien		●	▲	▲		○	●		▲	
Manajemen OK yang baik			●	●		○	○		▲	
Petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga		●				●	○		○	
Ruangan yang nyaman, aman dan steril			○	▲				●		

Keterangan :  
●: Kuat = 9  
○: Sedang = 3  
▲: Lemah = 1

Perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik			○	○			▲		○	●
--	--	--	---	---	--	--	---	--	---	---

### 5. *Technical Correlation*

Matriks ini merupakan suatu bentuk yang menyatakan korelasi antar masing – masing atribut *technical response*. Simbol (●) hubungan positif kuat/ sangat saling mendukung, simbol (○) hubungan positif/ saling mendukung, simbol (·) hubungan negatif/tidak saling mendukung, simbol (▲) hubungan negatif kuat/sangat tidak mendukung, atau tanpa simbol yang mengandung arti tidak ada hubungan.

Tabel 4.15  
Korelasi Antar *Technical Response*

Melengkapi dan menambah peralatan kamar operasi	→									
Pelatihan Excellent Customer Service dan Patient Centre Care untuk Petugas kamar operasi	→									
Study Banding ke Rumah Sakit lain yang memiliki manajemen kamar operasi yang baik	→	○								
Mengikut sertakan SDM kamar operasi dalam pelatihan manajemen ruang	→	○	○							
Membuat kesepakatan dengan dokter operator dalam hal waktu pelayanan	→	○	○	○						
Penerapan dan evaluasi SPO pelayanan kamar operasi yang ada	→	○	○	○	○					
Pelaksanaan supervisi	→	○	○	○	○	○				
Pelaksanaan program bersih-bersih kamar operasi setiap 1 minggu sekali	→	○	○	○	○	○	○			
Sosialisasi hak dan kewajiban SDM yang berlaku	→	○	○	○	○	○	○	○		
Pemberian reward bagi SDM yang berprestasi	→	○	○	○	○	○	○	○	○	

Keterangan :

- : hubungan positif kuat/ sangat saling mendukung
- : hubungan positif/ saling mendukung
- : hubungan negatif/tidak saling mendukung
- ▲ : hubungan negatif kuat/sangat tidak mendukung

### 6. *Technical Matrix*

Merupakan matriks yang terbentuk dari *Technical Response*, untuk menentukan prioritas *Technical Response* yang nantinya akan direalisasikan oleh pihak manajemen. Nilai kontribusi pada setiap atribut *Technical Response* dihitung cara perkalian *normalized draw weight* dengan *relationship*.

Tabel 4.16  
Nilai Perhitungan Kontribusi *Technical Response*

No	<i>Technical Response</i>	Nilai Kontribusi	Bobot	Peringkat
1	Melengkapi dan menambah peralatan kamar operasi	1,26	0,032	9
2	Pelatihan Excellent Customer Service dan Patient Centre Care untuk Petugas kamar operasi	1,26	0,032	9
3	Study Banding ke Rumah Sakit lain yang memiliki manajemen kamar operasi yang baik	4,95	0,125	4
4	Mengikut sertakan SDM kamar operasi dalam pelatihan manajemen ruang	3,97	0,100	5
5	Membuat kesepakatan dengan dokter operator dalam hal waktu pelayanan	2,16	0,055	8
6	Penerapan dan evaluasi SPO pelayanan kamar operasi yang ada	7,80	0,197	1
7	Pelaksanaan supervisi	7,69	0,194	2
8	Pelaksanaan program bersih-bersih kamar operasi setiap 2 minggu sekali	2,97	0,075	6
9	Sosialisasi hak dan kewajiban SDM yang berlaku	5,03	0,127	3
10	Pemberian reward bagi SDM yang berprestasi	2,49	0,063	7

e. Pembentukan matriks “House of Quality”

Matriks *House of Quality* ditunjukkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.17  
Matriks “House of Quality”

Keterangan:  
 ● = Hubungan Kuat = 9  
 ○ = Hubungan Sedang = 3  
 ▲ = Hubungan Lemah = 1

Customer Needs	Technical Response									Nilai Harapan	Nilai Kinerja	Nilai Target	Sales Point	Improvement Ratio	Raw Weight	Normalized Raw Weight
	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑							
1 Memiliki alat-alat medis yang lengkap	●									5,00	4,67	3	1,2	0,6	3,8	0,1
2 Pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu)			○	▲	●					4,78	4,48	4	1,5	0,9	6,4	0,2
3 Petugas menanyakan keluhan pasien		●	▲	▲		●	●		○	4,80	4,43	4	1,5	0,9	6,5	0,2
4 Perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien		●				●	▲	○	●	4,87	4,52	4	1,5	0,9	6,4	0,2
5 Petugas meluangkan waktu khusus utk berkomunikasi dg pasien		●	▲	▲		○	●		▲	4,80	4,33	3	1,2	0,7	4	0,2
6 Manajemen OK yang baik			●	●		○	○		▲	4,77	3,90	4	1,5	1	7,4	0,3
7 Petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga		●				●	○		○	4,83	4,10	4	1,5	1	7,1	0,3
8 Ruangan yang nyaman, aman dan steril			○	▲				●		4,80	3,97	4	1,5	1	7,3	0,3
9 Perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik			○	○			▲		○	4,83	4,10	4	1,5	1	7,1	0,3
Rangking	10	1	5	6	9	2	3	7	4	8						
Normalized Contribution	0,03	0,17	0,11	0,09	0,05	0,17	0,17	0,06	0,11	0,05						
Contribution	1,26	7,92	4,95	3,97	2,16	7,80	7,69	2,97	5,03	2,49						

### C. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan pelanggan eksternal terhadap mutu pelayanan kamar operasi Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri, adalah : memiliki alat-alat medis yang lengkap. pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu), petugas menanyakan keluhan pasien, perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien, dan petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien.

Dalam konteks mutu produk (barang dan jasa) dan kepuasan pelanggan, telahdicapai konsensus bahwa harapan pelanggan (*customer*

*expectation*) memainkan peran penting sebagai standar perbandingan dalam mengevaluasi mutu maupun kepuasan. Harapan/ekspektasi pelanggan merupakan keyakinan pelanggan sebelum mencoba atau membeli suatu produk, yang dijadikan standar atau acuan dalam menilaikinerja produk bersangkutan<sup>3)</sup>.

Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan harapan pelanggan salah satunya adalah kebutuhan dan keinginan, yang berkaitan dengan hal-hal yang dirasakan pelanggan ketika ia sedang mencoba melakukan transaksi dengan produsen/pemasok produk (perusahaan). Jika pada saat itu kebutuhan dan keinginannya besar, harapan atau ekspektasi pelanggan akan tinggi, demikian pula sebaliknya<sup>2)</sup>.

Pasien bedah merupakan pasien dengan tindakan berisiko tinggi sehingga pasien membutuhkan alat-alat medis yang lengkap dalam menunjang keberhasilan tindakan. Tingkat risiko yang tinggi menyebabkan pasien ingin segera dilakukan tindakan. Hal ini menyebabkan pelaksanaan operasi yang sesuai jadwal menjadi sebuah kebutuhan bagi pasien bedah. Pasien bedah dalam melakukan pelayanan di rumah sakit, tentu menghadapi kecemasan-kecemasan berkenaan dengan tingkat risiko dan keberhasilan tindakan yang dilakukan. Hal ini menyebabkan pasien membutuhkan keluhan-keluhannya diketahui petugas kesehatan agar dapat dilakukan penanganan, sehingga mengurangi kecemasannya. Berkenaan dengan hal tersebut, maka pasien bedah membutuhkan petugas kesehatan yang tanggap dan selalu menanyakan keluhan-keluhan pasien bedah. Selain itu, tingkat kecemasan berkenaan dengan kondisi penyakitnya, menyebabkan pasien bedah membutuhkan petugas kesehatan yang menimbulkan rasa aman dan meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien.

Berdasarkan hasil dari beberapa studi mengenai mutu layanan menunjukkan bahwa salah satu kunci sukses dalam usaha meningkatkan kualitas layanan adalah mendengarkan suara pelanggan (*listening the voices of customer*). Memperbaiki mutu pelayanan diperlukan proses belajar secara terus-menerus (*continuous learning*) mengenai harapan-



harapan dan persepsi pelanggan internal, pelanggan eksternal, dan pelanggan kompetitor. Mendengarkan suara pelanggan secara sistematis (*systematic listening*) akan mengarahkan pembuat keputusan untuk bisa membuat keputusan yang berhubungan dengan atribut pelayanan<sup>5)</sup>.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan pelanggan internal terhadap mutu pelayanan kamar operasi Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri, adalah : memiliki alat-alat medis yang lengkap, manajemen OK yang baik, petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga, ruangan yang nyaman, aman dan steril, dan perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik.

Pelanggan internal dalam penelitian ini merupakan petugas kesehatan di RS Amal Sehat Wonogiri, sehingga komitmen mereka terhadap kemajuan rumah sakit sangat tinggi. Ini menyebabkan ekspektasi terhadap pelayanan yang terbentuk adalah ekspektasi yang ideal. *Ideal expectation* (harapan ideal), yaitu tingkat kinerja optimum atau terbaik yang diharapkan dapat diterima konsumen. Standar ideal identik dengan *excellence* yakni standar sempurna yang membentuk ekspektasi terbesar konsumen<sup>3)</sup>.

Harapan/ekspektasi pelanggan menjadi standar atau acuan dalam menilai kinerja produk bersangkutan<sup>3)</sup>. Ekspektasi yang tinggi terhadap pelayanan kamar operasi, menyebabkan pelanggan internal mempunyai standar yang tinggi dalam menilai kinerja pelayanan medis. Selain itu, petugas kesehatan sebagai pelanggan internal, maka relatif mengenai standar operasional dalam melakukan pelayanan medis. Pengetahuannya terhadap SOP pelayanan medis, mendasari pelanggan internal dalam melakukan penilaian terhadap kinerja pelayanan medis. Penilaian terhadap kinerja pelayanan menjadi dasar dalam menentukan kebutuhan-kebutuhan pelanggan internal. Pada atribut pelayanan yang masih dianggap kurang, kebutuhan-kebutuhan pelanggan internal diletakkan.

Selain itu, kebutuhan-kebutuhan pelanggan internal juga diletakkan dalam kerangka harapan dan kepentingan pasien bedah terhadap mutu pelayanan kamar operasi. Karakteristik pasien bedah dengan tingkat risiko

tinggi pada penyakitnya yang juga berdampak pada kondisi psikologis seperti kecemasan, menjadi dasar pertimbangan bagi pelanggan internal untuk mempersepsikan kebutuhan-kebutuhan pasien bedah dan menjadi dasar penentuan kebutuhannya. Berdasarkan karakteristik pasien bedah, maka kebutuhan pelanggan internal adalah memiliki alat-alat medis yang lengkap, manajemen OK yang baik, petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga, ruangan yang nyaman, aman dan steril, perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik.

Berdasarkan keinginan dan harapan pelanggan, manajemen RS Amal Sehat Wonogiri harus mampu melakukan langkah-langkah perbaikan yang efektif agar mampu menjawab harapan pelanggan. Agar dapat merencanakan langkah-langkah yang efektif, manajemen RS Amal Sehat Wonogiri harus melakukan analisis secara mendalam terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan, salah satunya melalui metode *Quality Function Deployment* (QFD).

QFD adalah metodologi untuk menghubungkan kebutuhan konsumen dengan proses internal dan kebutuhan produk<sup>1)</sup>. QFD adalah suatu proses menetapkan keinginan pelanggan (*what*) dan menerjemahkannya menjadi atribut (*how*) agar setiap area fungsional dapat memahami dan melaksanakannya<sup>4)</sup>.

Berdasarkan hasil analisis didapatkan bahwa kebutuhan pelanggan (*customer need*) pasien bedah adalah memiliki alat-alat medis yang lengkap, pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu), petugas menanyakan keluhan pasien, perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien, dan petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien. Adapun kebutuhan pelanggan internal adalah manajemen OK yang baik, petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga, ruangan yang nyaman, aman dan steril, dan perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik.

Berdasarkan bobot kebutuhan pelanggan tersebut, maka upaya yang harus dilakukan RS Amal Sehat Wonogiri sesuai dengan prioritasnya adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan *Excellent Customer Service* dan *Patient Centre Care* untuk Petugas kamar operasi.
2. Penerapan dan evaluasi SPO pelayanan kamar operasi yang ada.
3. Pelaksanaan supervisi.

Prosedur teknis tersebut ditetapkan dan dilaksanakan untuk menjawab kebutuhan pasien bedah. Pelaksanaan prosedur teknis tersebut, diarahkan terutama dalam koridor kebutuhan pasien bedah. Pelaksanaan prosedur teknis tersebut, akan meningkatkan meningkatkan kualitas pelayanan sesuai harapan, meningkatkan performansi perusahaan, meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan produktifitas teknik dan stafnya, mengurangi komplain garansi atau jaminan, sehingga secara tidak langsung juga meningkatkan peluang pasar.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Kebutuhan pelanggan eksternal terhadap mutu pelayanan kamar operasi Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri, adalah : memiliki alat-alat medis yang lengkap. pelaksanaan operasi sesuai jadwal (tepat waktu), petugas menanyakan keluhan pasien, perilaku petugas menimbulkan rasa aman bagi pasien, dan petugas meluangkan waktu khusus untuk berkomunikasi dengan pasien.
2. Kebutuhan pelanggan internal terhadap mutu pelayanan kamar operasi Rumah Sakit Amal Sehat Wonogiri, adalah : memiliki alat-alat medis yang lengkap, manajemen OK yang baik, petugas memberikan informasi yang lengkap kepada pasien dan keluarga, ruangan yang nyaman, aman dan steril, dan perhatian dan kepedulian manajemen terhadap SDM cukup baik.
3. Upaya yang harus dilakukan RS Amal Sehat Wonogiri sesuai dengan prioritasnya adalah:

pelatihan *Excellent Customer Service* dan *Patient Centre Care* untuk petugas kamar operasi, penerapan dan evaluasi SPO pelayanan kamar operasi yang ada, dan pelaksanaan supervisi.

### **Saran**

Matriks *House of Quality* merupakan sebuah dokumen bagi rumah sakit yang dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan peningkatan mutu layanan. Matriks *House of Quality* dibuat dengan mengidentifikasi kebutuhan konsumen dan kemudian dikaitkan dengan proses internal. Berkenaan dengan hal tersebut, maka hendaknya setiap unit di RS Amal Sehat Wonogiri, hendaknya dapat melakukan identifikasi terhadap kebutuhan pelanggannya, dan kemudian melakukan analisis QFD, agar dapat ditetapkan prosedur

teknis untuk menjawab kebutuhan pelanggan dan meningkatkan mutu pelayanan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

1. Keller, P. 2005. *Six Sigma Demystified: A Self-Teaching Guide*. New York: McGraw-Hills, Inc.
2. Nasution, M. N. 2004. *Manajemen Jasa Terpadu (Total Service Management)*. Bogor: Ghalia Indonesia.
3. Tjiptono, F dan Chandra, G. 2011. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.
4. Render, B & Heizer, J. 2005. *Operations Management*. Jakarta: Salemba Empat.
5. Usmara (editor). 2003. *Strategi Baru Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Amara Books.