Jurnal Kesehatan Afinitas
Volume 8 Nomor 5, Mei 2026
**EISSN:** 24462315

# ANALISIS UPAYA PENINGKATAN MUTU PELAYANAN PENUNJANG DAN SARANA PRASARANA RSUD DOLOKSANGGUL TAHUN 2026

**Arimbi Parlinggoman Siahaan[1], Donal Nababan[2], Jasmen Manurung[3], Erwin Silitonga[4]**
parlinarimbi@gmail.com[1]
**Universitas Sari Mutiara Indonesia**

**ABSTRAK**

RSUD Doloksanggul sebagai satu-satunya rumah sakit milik Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan memiliki peran strategis sebagai fasilitas rujukan. Meskipun telah memenuhi standar sebagai rumah sakit tipe C, evaluasi menunjukkan bahwa mutu pelayanan penunjang dan sarana prasarana masih menghadapi kendala, seperti lamanya waktu tunggu dan keterbatasan fasilitas fisik, yang berdampak pada kepuasan pasien. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya peningkatan mutu pelayanan penunjang dan sarana prasarana di RSUD Doloksanggul pada tahun 2026 dengan menggunakan pendekatan kerangka mutu Donabedian yang mencakup dimensi struktur, proses, dan outcome. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan pada bulan Februari 2026 melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling yang melibatkan kepala bidang sarana prasarana, kepala instalasi penunjang, teknisi, staf administrasi, dan perwakilan tenaga kesehatan. Analisis data dilakukan dengan metode Analisis Tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada dimensi struktur, masih ditemukan keterbatasan fasilitas/alat kesehatan yang perlu diperbarui serta kurangnya kuantitas dan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM). Pada dimensi proses, keterbatasan struktur tersebut berdampak pada kurang efisiennya waktu tunggu pelayanan pasien, meskipun secara prosedural sudah berjalan; hal ini juga diperparah oleh perlunya peningkatan komunikasi dan koordinasi antar unit. Pada dimensi outcome*, kualitas klinis layanan penunjang sudah cukup baik dan akurat dalam membantu diagnosis dokter, namun kepuasan pasien secara keseluruhan masih terpengaruh oleh lamanya waktu tunggu pelayanan. Terdapat hubungan sistemik yang kuat antara struktur, proses, dan outcome. Strategi peningkatan mutu yang direkomendasikan meliputi pengadaan dan pembaruan alat kesehatan (terutama di laboratorium dan radiologi), penambahan dan pelatihan SDM, optimalisasi manajemen waktu alur pelayanan, serta penguatan koordinasi antar unit pelayanan.

**Kata Kunci** : Mutu Pelayanan, Sarana Prasarana, Pelayanan Penunjang, Teori Donabedian, Rsud Doloksanggul.

## PENDAHULUAN

Mutu pelayanan kesehatan pada seluruh fasilitas kesehatan bertujuan untuk meningkatkan derajat kesehatan yang setinggi – tingginya (Setiawan et al., 2022) Dalam mewujudkan pelayanan kesehatan yang aman dan bermutu, setiap fasilitas kesehatan wajib memenuhi indikator mutu pelayanan Kesehatan nasional, sehingga upaya yang dilakukan fasilitas kesehatan untuk meningkatkan mutu pelayanan kesehatan adalah dengan menyediakan sarana dan prasarana yang lengkap dan mampu menunjang pelayanan kesehatan.(Azzahra, 2021).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sripina dan Sunarsih (2020) menyatakan bahwa, fasilitas kesehatan harus dapat menjaga kualitas pelayanan ditunjang dengan sarana dan prasarana yang memadai serta meyeluruh sehingga dapat memenuhi harapan atau kebutuhan pasien yang pada akhirnya dapat memberikan kepuasan kepada pasien (Sripina & Sunarsih, 2020).

Pelayanan kesehatan yang berkualitas merupakan salah satu pilar utama dalam pencapaian derajat kesehatan masyarakat yang optimal. Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan rujukan berperan penting dalam menyediakan pelayanan kesehatan yang aman, cepat, tepat, dan berorientasi pada kepuasan pasien. Untuk mewujudkan hal tersebut, mutu pelayanan penunjang serta ketersediaan dan kelayakan sarana prasarana menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan, karena keduanya berfungsi sebagai sistem pendukung utama pelayanan medis.

Menurut Teori Donabedian (1980), mutu pelayanan dapat dianalisis melalui tiga dimensi utama, yaitu struktur, proses, dan hasil (outcome). Dimensi struktur mencakup sarana prasarana, sumber daya manusia (SDM), dan kebijakan manajerial yang menjadi fondasi dalam penyelenggaraan pelayanan. Dalam rumah sakit, struktur yang kuat akan mendukung proses pelayanan yang optimal dan menghasilkan outcome yang baik, seperti kepuasan pasien dan efektivitas pelayanan.

RSUD Doloksanggul, sebagai satu-satunya rumah sakit milik Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan, memikul peran strategis dalam mendukung program kesehatan daerah dan nasional. Pada tahun 2025, RSUD Doloksanggul telah mengoperasikan berbagai jenis pelayanan, antara lain pelayanan rawat jalan spesialis, rawat inap, Instalasi Gawat Darurat (IGD), laboratorium, radiologi, farmasi, hingga layanan khusus seperti hemodialisa dan PONEK. Selain itu, tersedia pula pelayanan penunjang non-medis seperti instalasi gizi, CSSD, laundry, dan pemeliharaan fasilitas. Namun, berbagai data dan evaluasi menunjukkan bahwa mutu pelayanan penunjang serta kualitas sarana prasarana masih menghadapi berbagai kendala yang mempengaruhi pengalaman pasien.

Berdasarkan data dari situs resmi RSUD Doloksanggul (2024), rumah sakit ini telah memenuhi standar Aplikasi Sarana, Prasarana, dan Alat Kesehatan (Aspak) Kementerian Kesehatan sehingga ditetapkan kembali sebagai rumah sakit tipe C. Namun demikian, laporan dari Dinas Kesehatan Kabupaten Humbang Hasundutan (2024) mengindikasikan bahwa beberapa fasilitas fisik, alat kesehatan, serta sistem pelayanan penunjang masih memerlukan penguatan untuk menjawab tuntutan pelayanan yang terus meningkat di tahun 2025.

Sejalan dengan kondisi tersebut, beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan permasalahan dalam mutu pelayanan di RSUD Doloksanggul. Misalnya, penelitian oleh Sihite (2020) menunjukkan bahwa dimensi bukti fisik (tangibility) seperti ruang tunggu, kebersihan, dan kenyamanan fasilitas berpengaruh negatif terhadap kepuasan pasien. Hal ini menandakan bahwa masih terdapat ketidaksesuaian antara ekspektasi pasien dan kondisi nyata sarana prasarana rumah sakit. Penelitian lain oleh Manalu & Hutagaol (2024) juga menunjukkan bahwa waktu tunggu pelayanan rawat jalan masih menjadi keluhan utama pasien, yang secara tidak langsung mencerminkan efektivitas sistem pelayanan penunjang

dan administratif.

Lebih lanjut, studi oleh Panjaitan & Simamora (2023) mengkaji hubungan antara response time pelayanan di IGD dengan kepuasan pasien. Hasilnya menunjukkan bahwa kecepatan pelayanan sangat menentukan tingkat kepuasan, namun pada praktiknya, waktu respon masih belum ideal sesuai standar WHO, yaitu <5 menit. Hal ini menunjukkan bahwa keterlambatan dalam pelayanan penunjang dan proses triase di IGD menjadi tantangan nyata di lapangan.

Menanggapi kondisi tersebut, Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan pada tahun 2024 telah menyusun rencana strategis untuk meningkatkan mutu RSUD Doloksanggul, termasuk renovasi gedung, penambahan fasilitas poliklinik dan apotek, perekrutan tenaga medis spesialis, serta modernisasi peralatan kesehatan (Sumut Antara News, 2024). Namun, belum terdapat kajian akademik yang secara sistematis menganalisis efektivitas dan tantangan dari upaya-upaya tersebut, terutama pada aspek pelayanan penunjang dan sarana prasarana di tahun 2026.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kerangka mutu pelayanan Donabedian, dengan fokus pada analisis dimensi struktur dalam upaya peningkatan mutu pelayanan penunjang dan sarana prasarana di RSUD Doloksanggul tahun 2026.

Berdasarkan data survei awal di RSUD Doloksanggul, diperoleh gambaran bahwa pada periode terbaru tahun 2025 jumlah pelayanan penunjang menunjukkan variasi dibandingkan tahun sebelumnya. Pada bulan Januari tercatat sebanyak 53 kasus, mengalami penurunan sebesar 10 kasus (−15,9%) dibandingkan Januari 2024 yang mencapai 63 kasus. Namun demikian, pada bulan Maret terjadi peningkatan dari 44 kasus pada tahun 2024 menjadi 60 kasus pada tahun 2025, atau naik sebesar 16 kasus (+36,4%). Secara keseluruhan, total pelayanan pada tahun 2025 sebesar 632 kasus mengalami sedikit penurunan dibandingkan tahun 2024 yang mencapai 645 kasus, yaitu turun sebesar 13 kasus (−2,0%). Fluktuasi ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam pemanfaatan pelayanan penunjang, yang dapat mengindikasikan masih adanya permasalahan pada aspek sarana prasarana maupun proses pelayanan, sehingga perlu dilakukan analisis lebih mendalam terkait upaya peningkatan mutu pelayanan di RSUD Doloksanggul.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka perlu dilakukan penelitian analisis upaya peningkatan mutu pelayanan penunjang dan sarana prasarana RSUD Doloksanggul tahun 2026.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai upaya peningkatan mutu pelayanan penunjang dan sarana prasarana di RSUD Doloksanggul berdasarkan pengalaman dan perspektif informan. Studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu lokasi spesifik, yaitu RSUD Doloksanggul, dengan eksplorasi mendalam terhadap fenomena yang terjadi.

Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang sangat relevan digunakan untuk memahami secara mendalam konteks sosial, perilaku, serta pengalaman partisipan dalam proses pelayanan, termasuk pelayanan penunjang dan pengelolaan sarana prasarana. Menurut Rio Luthfiandana et al. (2024), pendekatan kualitatif seperti fenomenologi, studi kasus, grounded theory, dan naratif dapat digunakan untuk menggali makna subjektif, pola hubungan antar elemen organisasi, serta memahami proses yang berlangsung dalam sebuah sistem pelayanan. Dalam konteks layanan publik dan kesehatan, pendekatan ini telah diterapkan secara luas. Penelitian oleh Khaerul Musyawir (2025) misalnya, menggunakan metode studi kasus kualitatif untuk mengevaluasi manajemen rawat inap di RSUD Trikora Salakan. Hasilnya menunjukkan bahwa mutu pelayanan sangat dipengaruhi oleh efektivitas

perencanaan, pengorganisasian, dan evaluasi manajerial, khususnya dalam penggunaan fasilitas dan koordinasi antar petugas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil RSUD Doloksanggul

RSUD Doloksanggul merupakan satu-satunya rumah sakit umum daerah milik Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan yang memiliki peran penting sebagai fasilitas pelayanan kesehatan rujukan bagi masyarakat di wilayah tersebut (RSUD Doloksanggul, 2024). Sebagai rumah sakit daerah, RSUD Doloksanggul menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara menyeluruh yang mencakup pelayanan rawat jalan, rawat inap, Instalasi Gawat Darurat, serta pelayanan penunjang medis dan nonmedis.

Berdasarkan dokumen penelitian, RSUD Doloksanggul telah mengoperasikan berbagai jenis pelayanan, antara lain rawat jalan spesialis, rawat inap, IGD, laboratorium, radiologi, farmasi, hemodialisa, dan PONEK, serta pelayanan penunjang nonmedis seperti instalasi gizi, CSSD, laundry, dan pemeliharaan fasilitas (RSUD Doloksanggul, 2024). Kelengkapan jenis pelayanan tersebut menunjukkan bahwa rumah sakit ini memiliki peran strategis dalam mendukung pelayanan kesehatan rujukan di daerah.

Selain itu, RSUD Doloksanggul pada tahun 2024 telah memenuhi standar Aplikasi Sarana, Prasarana, dan Alat Kesehatan (ASPAK) sehingga ditetapkan kembali sebagai rumah sakit tipe C (RSUD Doloksanggul, 2024). Status tersebut menunjukkan bahwa rumah sakit telah memenuhi kriteria tertentu sesuai klasifikasi rumah sakit, meskipun masih terdapat kebutuhan penguatan pada beberapa aspek pelayanan penunjang dan sarana prasarana untuk menjawab tuntutan pelayanan yang terus meningkat.

Dalam konteks pelayanan kesehatan daerah, posisi RSUD Doloksanggul sangat penting karena menjadi salah satu sarana utama masyarakat dalam memperoleh pelayanan kesehatan rujukan. Oleh sebab itu, mutu pelayanan penunjang dan kesiapan sarana prasarana menjadi unsur yang sangat menentukan efektivitas pelayanan rumah sakit secara keseluruhan (Kemenkes RI, 2022).

#### 1. Visi, Misi, dan Fungsi Rumah Sakit

Visi dan misi rumah sakit merupakan dasar dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan karena menjadi arah kebijakan, pengembangan pelayanan, serta upaya peningkatan mutu organisasi. Dalam penelitian ini, visi dan misi rumah sakit penting untuk dipahami karena berkaitan dengan komitmen institusi dalam menyediakan pelayanan yang bermutu, aman, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Secara umum, rumah sakit memiliki fungsi untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang meliputi pelayanan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif (UU RI No. 44 Tahun 2009). Selain itu, rumah sakit juga berfungsi sebagai institusi yang mendukung peningkatan derajat kesehatan masyarakat melalui pelayanan medis, pelayanan penunjang, pengelolaan sumber daya, dan tata kelola organisasi yang efektif (WHO, 2021).

Dalam kaitannya dengan penelitian ini, visi dan misi rumah sakit tercermin dalam upaya penyediaan pelayanan penunjang yang memadai, peningkatan kualitas sumber daya manusia, pengembangan sarana prasarana, serta perbaikan sistem pelayanan secara berkelanjutan (Kemenkes RI, 2022). Dengan demikian, visi, misi, dan fungsi rumah sakit tidak hanya menjadi pernyataan administratif, tetapi juga menjadi pedoman dalam mewujudkan mutu pelayanan yang lebih baik.

#### 2. Unit Pelayanan Penunjang yang Diteliti

Unit pelayanan penunjang merupakan bagian penting dalam sistem pelayanan rumah sakit karena berfungsi mendukung kelancaran, ketepatan, dan kualitas pelayanan kepada pasien. Dalam penelitian ini, unit pelayanan penunjang yang menjadi fokus meliputi

laboratorium, radiologi, farmasi, serta unit pendukung lain seperti instalasi gizi, CSSD, laundry, dan pemeliharaan fasilitas (RSUD Doloksanggul, 2024).

Laboratorium berperan dalam menunjang penegakan diagnosis melalui pemeriksaan spesimen pasien, sedangkan radiologi mendukung proses diagnosis melalui pemeriksaan pencitraan. Farmasi memiliki fungsi penting dalam menjamin ketersediaan, ketepatan, dan keamanan pemberian obat kepada pasien. Sementara itu, unit nonmedis seperti instalasi gizi, CSSD, laundry, dan pemeliharaan fasilitas turut berkontribusi dalam menjaga kelancaran operasional rumah sakit dan keselamatan pasien (WHO, 2021; Susanti et al., 2022).

Keberadaan unit-unit pelayanan penunjang tersebut menunjukkan bahwa mutu pelayanan rumah sakit tidak hanya ditentukan oleh pelayanan medis langsung, tetapi juga oleh efektivitas pelayanan pendukung. Jika pelayanan penunjang berjalan dengan baik, maka proses pelayanan kepada pasien akan menjadi lebih cepat, tepat, aman, dan efisien (Donabedian, 1988).

Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. Sihite (2020) menunjukkan bahwa aspek bukti fisik seperti ruang tunggu, kebersihan, dan kenyamanan fasilitas berpengaruh terhadap kepuasan pasien di RSUD Doloksanggul. Manalu dan Hutagaol (2024) juga menemukan bahwa waktu tunggu pelayanan rawat jalan masih menjadi salah satu keluhan utama pasien. Selain itu, Panjaitan dan Simamora (2023) menyatakan bahwa response time pelayanan di IGD berhubungan dengan tingkat kepuasan pasien. Temuan-temuan tersebut menegaskan pentingnya pelayanan penunjang dalam mendukung mutu pelayanan rumah sakit.

**3. Gambaran Sarana Prasarana Pendukung Layanan**

Sarana dan prasarana merupakan komponen struktur yang sangat penting dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Menurut Donabedian (1980), struktur mencakup seluruh sumber daya yang mendukung pelayanan, termasuk bangunan, fasilitas, alat kesehatan, sumber daya manusia, dan kebijakan organisasi. Dalam konteks rumah sakit, sarana prasarana yang memadai akan sangat memengaruhi mutu proses pelayanan dan hasil yang diterima pasien (Donabedian, 1988).

Berdasarkan dokumen penelitian, RSUD Doloksanggul telah memiliki berbagai fasilitas dasar yang mendukung pelayanan rumah sakit tipe C, seperti ruang rawat jalan, ruang rawat inap, IGD, laboratorium, radiologi, farmasi, hemodialisa, PONEK, serta fasilitas penunjang lainnya (RSUD Doloksanggul, 2024). Ketersediaan fasilitas tersebut menunjukkan bahwa rumah sakit telah memiliki dasar struktural yang cukup untuk mendukung pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Namun, ketersediaan sarana prasarana tidak hanya dinilai dari keberadaan fisiknya, tetapi juga dari kelayakan, fungsi, pemeliharaan, dan kesesuaiannya dengan kebutuhan pelayanan. WHO (2021) menegaskan bahwa fasilitas kesehatan harus memiliki sarana yang tidak hanya tersedia, tetapi juga berfungsi optimal agar mampu mendukung pelayanan yang aman dan bermutu. Sejalan dengan itu, Susanti et al. (2022) menyatakan bahwa sarana prasarana yang tidak terkelola dengan baik dapat menjadi hambatan dalam pelaksanaan pelayanan.

Dalam dokumen penelitian juga dijelaskan bahwa beberapa fasilitas fisik, alat kesehatan, dan sistem pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul masih memerlukan penguatan untuk menjawab peningkatan kebutuhan pelayanan pada tahun 2025 (Dinas Kesehatan Kabupaten Humbang Hasundutan, 2024). Pemerintah Kabupaten Humbang Hasundutan bahkan telah menyusun rencana strategis berupa renovasi gedung, penambahan fasilitas poliklinik dan apotek, serta modernisasi alat kesehatan sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu rumah sakit (Sumut Antara News, 2024).

Kondisi sarana prasarana juga berkaitan erat dengan kenyamanan dan kepuasan pasien. Sihite (2020) menunjukkan bahwa dimensi bukti fisik di RSUD Doloksanggul masih

berpengaruh terhadap persepsi kepuasan pasien. Oleh karena itu, sarana prasarana pendukung layanan harus dipandang sebagai fondasi penting dalam peningkatan mutu pelayanan rumah sakit. Semakin memadai dan sesuai standar sarana prasarana yang dimiliki, maka semakin besar peluang rumah sakit untuk memberikan pelayanan yang efektif, aman, dan memuaskan bagi pasien (Jamaluddin et al., 2023).

Berdasarkan data sekunder hasil survei awal di RSUD Doloksanggul, jumlah pelayanan penunjang pada tahun 2025 menunjukkan pola yang fluktuatif jika dibandingkan dengan tahun 2024. Pada bulan Januari 2025 tercatat sebanyak 53 kasus, mengalami penurunan sebesar 10 kasus (−15,9%) dibandingkan Januari 2024 yang mencapai 63 kasus. Sebaliknya, pada bulan Maret terjadi peningkatan dari 44 kasus pada tahun 2024 menjadi 60 kasus pada tahun 2025 atau meningkat sebesar 36,4%. Secara keseluruhan, total pelayanan pada tahun 2025 sebesar 632 kasus sedikit menurun dibandingkan tahun 2024 yang mencapai 645 kasus, yaitu sebesar 13 kasus (−2,0%). Variasi jumlah pelayanan ini menunjukkan bahwa pemanfaatan pelayanan penunjang belum stabil, yang kemungkinan dipengaruhi oleh faktor ketersediaan sarana prasarana, kapasitas sumber daya manusia, serta efektivitas proses pelayanan di rumah sakit. Kondisi ini mengindikasikan perlunya optimalisasi pada aspek struktur dan proses untuk mendukung peningkatan mutu pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul. Berdasarkan hasil survei awal dan telaah dokumen di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul, ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan pelayanan penunjang, khususnya pada aspek sarana prasarana, sumber daya manusia, serta efisiensi pelayanan.

Salah satu permasalahan utama yang ditemukan adalah keterbatasan alat kesehatan pada beberapa unit pelayanan penunjang. Meskipun sebagian peralatan telah tersedia, namun terdapat beberapa alat yang jumlahnya masih terbatas serta belum sepenuhnya mengikuti perkembangan teknologi terkini. Kondisi ini berpotensi menghambat kelancaran proses pemeriksaan, terutama ketika jumlah pasien meningkat. Selain itu, keterbatasan alat juga dapat memengaruhi kecepatan dan ketepatan pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Selain keterbatasan alat, permasalahan lain yang ditemukan adalah keterbatasan sumber daya manusia pada unit pelayanan penunjang. Berdasarkan hasil observasi awal, jumlah tenaga kesehatan pada beberapa unit masih belum mencukupi jika dibandingkan dengan beban kerja yang ada. Kondisi ini menyebabkan tenaga kesehatan harus menangani beberapa tugas secara bersamaan, terutama pada waktu pelayanan dengan jumlah pasien yang tinggi. Akibatnya, beban kerja menjadi meningkat dan berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan.

Permasalahan lain yang juga ditemukan adalah masih adanya waktu tunggu pelayanan yang relatif lama pada kondisi tertentu. Waktu tunggu ini umumnya terjadi ketika jumlah pasien meningkat, sementara ketersediaan alat dan tenaga kesehatan masih terbatas. Kondisi tersebut menyebabkan proses pelayanan menjadi kurang efisien dan dapat memengaruhi tingkat kepuasan pasien terhadap pelayanan yang diberikan.

Secara keseluruhan, kondisi awal ini menunjukkan bahwa pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul masih menghadapi beberapa tantangan yang berkaitan dengan keterbatasan sarana prasarana, sumber daya manusia, serta efisiensi pelayanan. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan yang terencana dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pelayanan penunjang di rumah sakit.

**4. Struktur Organisasi RSUD Doloksanggul**

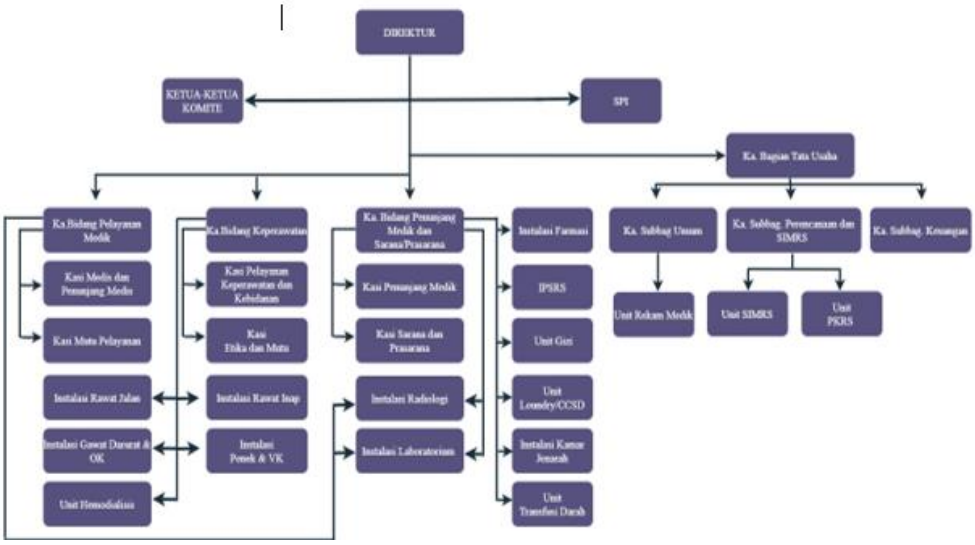
Struktur organisasi RSUD Doloksanggul merupakan susunan sistematis yang menggambarkan pembagian tugas, fungsi, serta tanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Berdasarkan dokumen struktur organisasi rumah sakit, RSUD Doloksanggul dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggung jawab atas keseluruhan operasional dan manajemen rumah sakit.

Dalam pelaksanaannya, Direktur dibantu oleh beberapa bagian dan bidang, antara lain bagian tata usaha, bidang pelayanan medis, bidang keperawatan, serta unit-unit pelayanan penunjang seperti laboratorium, radiologi, farmasi, dan instalasi lainnya. Setiap unit memiliki peran dan fungsi yang saling terintegrasi dalam mendukung pelayanan kesehatan kepada pasien.

Struktur organisasi ini menunjukkan adanya sistem koordinasi yang jelas antar unit pelayanan, sehingga dapat mendukung kelancaran proses pelayanan penunjang serta peningkatan mutu pelayanan secara keseluruhan. Kejelasan pembagian tugas dan tanggung jawab juga berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja serta pengambilan keputusan di lingkungan rumah sakit.

Dengan adanya struktur organisasi yang terorganisir dengan baik, diharapkan setiap unit pelayanan dapat menjalankan fungsinya secara optimal dalam mendukung pelayanan kesehatan yang efektif, efisien, dan bermutu.

Gambar 1 Struktur Organisasi RSUD Doloksanggul




Sumber: Dokumen RSUD Doloksanggul (2026)

Gambar 1 menunjukkan struktur organisasi RSUD Doloksanggul yang menggambarkan hubungan kerja antara pimpinan, unit pelayanan, serta unit penunjang. Struktur ini menjadi dasar dalam pelaksanaan koordinasi pelayanan serta pengelolaan sarana prasarana di rumah sakit.

Gambar 4.2 RSUD Doloksanggul

Gambar 4.3 Peta Doloksanggul

**5. Informan Penelitian**

Informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung dalam pelayanan penunjang dan pengelolaan sarana prasarana rumah sakit.

Informan terdiri dari pihak manajerial, tenaga teknis pelayanan penunjang, serta tenaga kesehatan yang menggunakan layanan tersebut.

Tabel 1 Karakteristik Informan Penelitian

| No | Kode Informan | Jabatan | Unit Kerja | Peran |
|---|---|---|---|---|
| 1 | I1 | Kepala Bidang Sarana Prasarana | Manajemen RS | Informan kunci |
| 2 | I2 | Kepala Instalasi Laboratorium | Laboratorium | Informan utama |
| 3 | I3 | Kepala Instalasi Radiologi | Radiologi | Informan utama |
| 4 | I4 | Kepala Instalasi Farmasi | Farmasi | Informan utama |
| 5 | I5 | Kepala Instalasi Gizi/CSSD | Penunjang non medis | Informan utama |
| 6 | I6 | Teknisi/Petugas Sarana | Sarana prasarana | Informan pendukung |
| 7 | I7 | Staf Administrasi | Administrasi | Informan pendukung |
| 8 | I8 | Perawat/Dokter | Unit pelayanan | Informan pendukung |

Berdasarkan Tabel 1, informan dalam penelitian ini berjumlah delapan orang yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan dan pelaksanaan pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan jabatan, pengalaman kerja, serta pemahaman mereka terhadap kondisi sarana prasarana dan mutu pelayanan penunjang di rumah sakit. Informan terdiri dari berbagai unit kerja seperti manajemen rumah sakit, unit pelayanan penunjang, bagian sarana prasarana, administrasi, serta tenaga kesehatan yang menggunakan layanan penunjang.

Informan dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga kategori yaitu informan kunci, informan utama, dan informan pendukung. Informan kunci adalah Kepala Bidang Sarana dan Prasarana yang memberikan informasi mengenai kebijakan dan pengelolaan fasilitas rumah sakit. Informan utama terdiri dari kepala instalasi laboratorium, radiologi, farmasi, serta gizi/CSSD yang memberikan informasi terkait pelaksanaan pelayanan penunjang. Sementara itu, informan pendukung terdiri dari teknisi sarana, staf administrasi, serta tenaga kesehatan yang memberikan gambaran mengenai kondisi operasional pelayanan sehari-hari di RSUD Doloksanggul.

**6. Kondisi Struktur Pelayanan Penunjang**

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan dengan para informan, kondisi struktur pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul secara umum telah tersedia dan mampu mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan kepada pasien. Struktur pelayanan tersebut meliputi ketersediaan sarana dan prasarana, sumber daya manusia, serta kebijakan pelayanan berupa standar operasional prosedur yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pelayanan penunjang.

Para informan menyampaikan bahwa fasilitas pelayanan penunjang seperti laboratorium, radiologi, instalasi farmasi, serta instalasi gizi telah tersedia dan berfungsi dalam menunjang proses diagnosis dan pengobatan pasien. Ketersediaan fasilitas ini menunjukkan bahwa rumah sakit telah memiliki komponen dasar yang diperlukan dalam mendukung pelayanan kesehatan secara menyeluruh.

Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan:

"Fasilitas pelayanan penunjang seperti laboratorium dan radiologi pada dasarnya sudah tersedia di rumah sakit ini dan dapat digunakan untuk mendukung pemeriksaan pasien. Namun dalam praktiknya, masih terdapat beberapa keterbatasan, terutama pada kelengkapan alat dan kapasitas pelayanan, sehingga pada kondisi tertentu pelayanan belum dapat berjalan secara maksimal. Meskipun demikian, keberadaan fasilitas tersebut sangat membantu dalam proses pemeriksaan dan penegakan diagnosis pasien." (Informan I4)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan fasilitas pelayanan penunjang memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kelancaran proses pelayanan kepada pasien. Namun demikian, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa ketersediaan sarana dan prasarana tersebut belum sepenuhnya optimal, terutama dalam hal kelengkapan alat dan pembaruan teknologi yang digunakan dalam pelayanan.

Hal ini diungkapkan oleh informan lain sebagai berikut:

"Beberapa peralatan yang digunakan dalam pelayanan penunjang masih perlu ditambah maupun diperbarui, terutama untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pelayanan yang semakin meningkat. Keterbatasan tersebut pada kondisi tertentu dapat memengaruhi kecepatan dan kelancaran proses pemeriksaan pasien. Oleh karena itu, pembaruan dan penambahan alat sangat diperlukan agar pelayanan dapat berjalan lebih cepat, efisien, dan optimal." (Informan I2)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa meskipun sarana dan prasarana telah tersedia, masih terdapat kebutuhan peningkatan kualitas fasilitas agar mampu mengikuti perkembangan teknologi dan tuntutan pelayanan kesehatan yang semakin meningkat. Keterbatasan alat kesehatan dapat berdampak pada kecepatan pelayanan serta efisiensi dalam pelaksanaan pemeriksaan pasien.

Selain aspek sarana dan prasarana, kebijakan pelayanan berupa standar operasional prosedur juga menjadi bagian penting dalam struktur pelayanan penunjang. Berdasarkan hasil wawancara, seluruh unit pelayanan penunjang telah memiliki standar operasional prosedur yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pelayanan.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan berikut:

"Standar operasional prosedur di rumah sakit ini sudah tersedia dan menjadi acuan utama bagi petugas dalam melaksanakan pelayanan kepada pasien. Setiap unit pelayanan penunjang menjalankan kegiatan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan, sehingga pelayanan dapat berlangsung secara terarah dan sistematis. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih diperlukan konsistensi dan pengawasan agar standar operasional prosedur tersebut dapat diterapkan secara optimal dalam setiap kondisi pelayanan." (Informan I1)

Keberadaan standar operasional prosedur tersebut menunjukkan bahwa secara organisasi, rumah sakit telah memiliki sistem yang mengatur tata cara pelaksanaan pelayanan secara terstruktur dan terstandar. Namun demikian, efektivitas pelaksanaan standar operasional prosedur sangat bergantung pada dukungan sarana dan prasarana yang memadai serta ketersediaan sumber daya manusia yang cukup.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa struktur pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul telah tersedia dan berfungsi dalam mendukung pelayanan kesehatan. Akan tetapi, masih diperlukan penguatan pada aspek kelengkapan sarana dan prasarana, pembaruan alat kesehatan, serta penyesuaian dengan kebutuhan pelayanan yang terus berkembang. Dengan demikian, peningkatan mutu pelayanan penunjang tidak hanya bergantung pada keberadaan struktur, tetapi juga pada kualitas dan kesiapan struktur tersebut dalam mendukung pelayanan secara optimal

**7. Proses Pelayanan Penunjang**

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para informan, proses pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul secara umum telah berjalan dengan baik dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh rumah sakit. Proses pelayanan tersebut berlangsung secara sistematis dan terstruktur, dimulai dari pasien yang mendapatkan rujukan pemeriksaan dari dokter, kemudian pasien diarahkan ke unit pelayanan penunjang seperti laboratorium atau radiologi untuk melakukan pemeriksaan sesuai dengan kebutuhan medis. Hasil pemeriksaan selanjutnya disampaikan kepada dokter sebagai dasar dalam menentukan diagnosis dan terapi pasien.

Alur pelayanan yang jelas ini menunjukkan bahwa rumah sakit telah memiliki mekanisme pelayanan yang terorganisir dalam mendukung proses pelayanan kesehatan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan:

"Pasien pada umumnya datang dengan membawa rujukan pemeriksaan dari dokter, kemudian diarahkan ke unit pelayanan penunjang seperti laboratorium atau radiologi untuk dilakukan pemeriksaan sesuai dengan indikasi medis. Alur tersebut sudah berjalan secara sistematis dan membantu memastikan bahwa setiap pasien mendapatkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan klinisnya." (Informan I6)

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa proses pelayanan penunjang telah mengikuti sistem rujukan yang terstruktur, sehingga pelayanan yang diberikan kepada pasien sesuai dengan kebutuhan medis yang telah ditentukan oleh dokter. Sistem ini berperan penting dalam menjaga ketepatan dan efisiensi pelayanan kesehatan.

Selain alur pelayanan, komunikasi antar petugas juga menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran proses pelayanan penunjang. Berdasarkan hasil wawancara, informan menyampaikan bahwa koordinasi dan komunikasi antar tenaga kesehatan di berbagai unit pelayanan telah berjalan dengan cukup baik.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan berikut:

"Komunikasi antar petugas di berbagai unit pelayanan penunjang secara umum telah berjalan dengan cukup baik, sehingga dapat mendukung kelancaran proses pelayanan kepada pasien. Koordinasi yang terjalin membantu mempercepat alur pelayanan serta meminimalkan hambatan dalam pelaksanaan tugas di lapangan." (Informan I1).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kerja sama antar unit pelayanan menjadi salah satu kekuatan dalam pelaksanaan pelayanan penunjang. Komunikasi yang efektif dapat mempercepat alur pelayanan serta mengurangi potensi kesalahan dalam proses pelayanan kepada pasien.

Meskipun demikian, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa dalam kondisi tertentu masih terdapat kendala dalam proses pelayanan, terutama terkait dengan waktu tunggu pemeriksaan. Beberapa informan menyampaikan bahwa waktu tunggu pelayanan dapat meningkat ketika jumlah pasien yang datang ke rumah sakit mengalami peningkatan.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan berikut:

"Pada kondisi tertentu, khususnya ketika jumlah pasien yang datang meningkat, waktu tunggu untuk mendapatkan pemeriksaan di unit pelayanan penunjang cenderung menjadi lebih lama. Hal ini dipengaruhi oleh keterbatasan kapasitas pelayanan, baik dari segi jumlah tenaga kesehatan maupun ketersediaan peralatan yang digunakan dalam proses pemeriksaan." (Informan I7)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa kapasitas pelayanan yang tersedia belum sepenuhnya mampu mengakomodasi peningkatan jumlah pasien pada waktu tertentu. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh keterbatasan sarana dan prasarana maupun jumlah tenaga kesehatan yang tersedia di unit pelayanan penunjang.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa proses pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul telah berjalan dengan baik dan terstruktur, namun masih memerlukan peningkatan terutama dalam hal efisiensi waktu pelayanan. Oleh karena itu, optimalisasi pengelolaan sumber daya serta penguatan koordinasi antar unit pelayanan menjadi hal penting dalam meningkatkan mutu proses pelayanan penunjang secara berkelanjutan.

**8. Outcome Pelayanan Penunjang**

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para informan, outcome pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul secara umum menunjukkan hasil yang cukup baik. Pelayanan penunjang seperti laboratorium, radiologi, dan instalasi farmasi

dinilai telah memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendukung proses diagnosis dan pengobatan pasien.

Para informan menyampaikan bahwa hasil pemeriksaan yang diberikan oleh unit pelayanan penunjang mampu membantu dokter dalam menentukan diagnosis secara tepat serta menyusun rencana terapi yang sesuai dengan kondisi pasien. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan penunjang memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit.

Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan:

"Hasil pemeriksaan dari unit pelayanan penunjang seperti laboratorium dan radiologi sangat membantu dokter dalam menentukan diagnosis pasien secara lebih tepat dan berbasis data objektif. Informasi yang dihasilkan dari pemeriksaan tersebut menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan klinis serta penentuan terapi yang sesuai dengan kondisi pasien." (Informan I3)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kualitas hasil pelayanan penunjang telah mampu memenuhi kebutuhan klinis dalam mendukung pengambilan keputusan medis. Ketepatan dan keandalan hasil pemeriksaan menjadi indikator penting dalam menilai mutu outcome pelayanan penunjang.

Selain itu, sebagian besar informan juga menyampaikan bahwa pasien pada umumnya merasa cukup puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh petugas pelayanan penunjang. Kepuasan pasien ini mencerminkan bahwa pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan harapan pasien, baik dari segi ketepatan pelayanan maupun interaksi dengan tenaga kesehatan.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan berikut:

"*Secara umum pasien menunjukkan tingkat kepuasan yang cukup baik terhadap pelayanan yang diberikan. Akan tetapi, waktu tunggu yang terkadang lebih lama masih menjadi salah satu faktor yang memengaruhi persepsi pasien terhadap kualitas pelayanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa selain kualitas hasil pelayanan, efisiensi waktu juga menjadi komponen penting dalam membentuk kepuasan pasien*." (Informan I7)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun tingkat kepuasan pasien relatif baik, masih terdapat aspek pelayanan yang perlu diperhatikan, terutama terkait dengan waktu tunggu. Waktu tunggu yang lebih lama pada kondisi tertentu dapat memengaruhi persepsi pasien terhadap kualitas pelayanan yang diterima.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa waktu tunggu pelayanan masih menjadi salah satu tantangan dalam meningkatkan mutu outcome pelayanan penunjang, terutama ketika jumlah pasien yang datang ke rumah sakit mengalami peningkatan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kapasitas pelayanan yang tersedia belum sepenuhnya mampu mengimbangi peningkatan permintaan pelayanan.

Secara keseluruhan, outcome pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul menunjukkan hasil yang positif dalam mendukung mutu pelayanan kesehatan. Namun demikian, masih diperlukan upaya perbaikan terutama dalam meningkatkan efisiensi waktu pelayanan agar kualitas pelayanan yang diberikan dapat lebih optimal dan berkelanjutan.

**9. Hubungan Struktur, Proses, dan Outcome**

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para informan, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang erat antara struktur, proses, dan outcome pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul. Ketiga komponen tersebut saling berkaitan dan saling memengaruhi dalam menentukan mutu pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Struktur pelayanan yang meliputi ketersediaan sarana dan prasarana, sumber daya manusia, serta standar operasional prosedur menjadi dasar utama dalam mendukung kelancaran proses pelayanan. Struktur yang memadai akan memungkinkan proses pelayanan

berjalan secara lebih efektif dan efisien, sehingga menghasilkan outcome pelayanan yang lebih baik.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan:

"Apabila fasilitas serta tenaga kesehatan tersedia secara memadai, maka pelayanan kepada pasien dapat berjalan dengan lebih lancar dan efisien. Ketersediaan sarana dan prasarana yang didukung oleh jumlah tenaga yang cukup menjadi faktor penting dalam menunjang kelancaran proses pelayanan serta meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien." (Informan I2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan sarana dan prasarana serta tenaga kesehatan yang cukup memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran proses pelayanan. Ketika struktur pelayanan dalam kondisi memadai, maka proses pelayanan dapat berlangsung dengan lebih terorganisir dan efisien.

Namun demikian, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa keterbatasan pada aspek struktur dapat berdampak langsung terhadap proses pelayanan, terutama pada saat jumlah pasien meningkat. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan berikut:

"Pada saat jumlah pasien yang datang meningkat, proses pelayanan cenderung mengalami keterlambatan karena keterbatasan jumlah tenaga kesehatan serta peralatan yang tersedia. Kondisi ini menunjukkan bahwa kapasitas pelayanan yang ada belum sepenuhnya mampu mengimbangi peningkatan beban pelayanan, sehingga berdampak pada waktu pelayanan yang menjadi lebih lama." (Informan I7)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa keterbatasan sarana dan prasarana serta jumlah tenaga kesehatan dapat menyebabkan terjadinya hambatan dalam proses pelayanan, seperti meningkatnya waktu tunggu pasien. Kondisi ini pada akhirnya dapat memengaruhi outcome pelayanan yang dirasakan oleh pasien, terutama dalam hal kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan.

Dengan demikian, hubungan antara struktur, proses, dan outcome dalam pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul menunjukkan bahwa ketiga komponen tersebut tidak dapat dipisahkan. Struktur yang belum optimal akan berdampak pada proses pelayanan yang kurang efisien, yang selanjutnya akan memengaruhi outcome pelayanan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa mutu pelayanan penunjang sangat dipengaruhi oleh keterkaitan antara struktur yang memadai, proses pelayanan yang efektif, serta outcome pelayanan yang dirasakan oleh pasien. Oleh karena itu, peningkatan mutu pelayanan penunjang perlu dilakukan secara menyeluruh dengan memperkuat sarana dan prasarana, meningkatkan ketersediaan sumber daya manusia, serta mengoptimalkan pelaksanaan pelayanan agar dapat memberikan hasil yang lebih baik bagi pasien.

**10. Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Penunjang**

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para informan, strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul perlu dilakukan secara komprehensif dengan memperhatikan berbagai permasalahan yang ditemukan dalam pelaksanaan pelayanan. Strategi tersebut tidak hanya berfokus pada peningkatan sarana dan prasarana, tetapi juga mencakup penguatan sumber daya manusia serta peningkatan koordinasi antar unit pelayanan.

Salah satu strategi utama yang disampaikan oleh informan adalah peningkatan sarana dan prasarana, khususnya terkait dengan pengadaan dan pembaruan alat kesehatan. Ketersediaan peralatan yang memadai sangat berpengaruh terhadap kecepatan dan ketepatan proses pemeriksaan yang dilakukan di unit pelayanan penunjang.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan:

"Beberapa peralatan pemeriksaan yang tersedia saat ini masih perlu ditambah maupun diperbarui, terutama untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi serta peningkatan

kebutuhan pelayanan. Keterbatasan tersebut pada kondisi tertentu dapat memengaruhi kelancaran dan kecepatan pelayanan, sehingga pengadaan dan pembaruan alat menjadi penting agar pelayanan penunjang dapat berjalan secara lebih optimal." (Informan I2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan fasilitas dan peralatan medis merupakan kebutuhan yang mendesak untuk mendukung pelayanan yang lebih efektif dan efisien. Keterbatasan alat yang ada saat ini dapat memengaruhi kualitas dan kecepatan pelayanan kepada pasien.

Selain sarana dan prasarana, penguatan koordinasi antar unit pelayanan juga menjadi strategi penting dalam meningkatkan mutu pelayanan penunjang. Koordinasi yang baik antara tenaga kesehatan dan unit pelayanan dapat mempercepat alur pelayanan serta mengurangi hambatan dalam proses pelayanan.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan berikut:

"Koordinasi antar unit pelayanan perlu terus diperkuat karena memiliki peran penting dalam menentukan kelancaran dan kecepatan pelayanan kepada pasien. Kurangnya koordinasi dapat menyebabkan keterlambatan dalam alur pelayanan, sehingga peningkatan komunikasi dan kerja sama antar unit menjadi hal yang sangat diperlukan untuk mencapai pelayanan yang lebih optimal." (Informan I1)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa komunikasi dan kerja sama antar unit pelayanan masih perlu ditingkatkan agar pelayanan dapat berjalan lebih terintegrasi. Koordinasi yang efektif akan mendukung kelancaran proses pelayanan serta meningkatkan efisiensi waktu pelayanan kepada pasien.

Di samping itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia juga menjadi bagian penting dalam strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang. Ketersediaan tenaga kesehatan yang cukup serta kompetensi yang memadai akan sangat memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Oleh karena itu, penambahan jumlah tenaga kesehatan serta pelatihan yang berkelanjutan perlu dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan.

Secara keseluruhan, strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul perlu dilakukan secara terintegrasi melalui peningkatan sarana dan prasarana, penguatan sumber daya manusia, serta optimalisasi koordinasi antar unit pelayanan. Dengan penerapan strategi yang menyeluruh, diharapkan mutu pelayanan penunjang dapat meningkat secara berkelanjutan dan mampu memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan masyarakat.

**11. Peningkatan Sumber Daya Manusia**

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para informan, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu upaya yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul. Sumber daya manusia yang kompeten dan memadai memiliki peran utama dalam menentukan keberhasilan pelayanan, karena tenaga kesehatan merupakan pelaksana langsung dalam proses pelayanan kepada pasien.

Para informan menyampaikan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan secara berkala, pendidikan berkelanjutan, serta peningkatan keterampilan teknis bagi tenaga kesehatan yang bertugas di unit pelayanan penunjang. Upaya tersebut diperlukan agar tenaga kesehatan mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang pelayanan kesehatan.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan:

"Petugas perlu diberikan pelatihan secara berkala guna meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Pelatihan yang berkelanjutan menjadi penting agar tenaga kesehatan mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan

dan teknologi di bidang pelayanan kesehatan, sehingga kualitas pelayanan yang diberikan dapat terus ditingkatkan." (Informan I3)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi tenaga kesehatan merupakan kebutuhan yang berkelanjutan. Tanpa adanya pelatihan dan pengembangan kemampuan, kualitas pelayanan yang diberikan berpotensi tidak optimal, terutama dalam menghadapi tuntutan pelayanan yang semakin kompleks.

Selain peningkatan kompetensi, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa aspek komunikasi dan koordinasi antar tenaga kesehatan menjadi bagian penting dalam mendukung kinerja sumber daya manusia. Komunikasi yang baik antar unit pelayanan dapat memperlancar proses pelayanan serta meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan pelayanan kepada pasien.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh informan berikut:

"Komunikasi antar unit perlu terus diperkuat karena memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran pelayanan kepada pasien. Kurangnya koordinasi dapat menyebabkan keterlambatan dalam proses pelayanan, sehingga peningkatan komunikasi dan kerja sama antar unit menjadi hal yang sangat diperlukan untuk mencapai pelayanan yang lebih optimal." (Informan I1)

Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis, tetapi juga mencakup kemampuan komunikasi dan kerja sama antar tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan yang terintegrasi.

Di sisi lain, informan juga menekankan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan oleh tenaga kesehatan sangat berpengaruh terhadap kepuasan pasien. Pelayanan yang cepat, tepat, serta disertai dengan komunikasi yang baik kepada pasien akan meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pasien terhadap pelayanan yang diberikan.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan berikut:

"Tingkat kepuasan pasien cenderung meningkat ketika pelayanan yang diberikan berlangsung secara cepat, tepat, serta disertai dengan komunikasi yang jelas dan informatif dari petugas kesehatan, sehingga pasien dapat memahami kondisi dan tindakan yang diterima dengan lebih baik." (Informan I7)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa aspek interpersonal dalam pelayanan, seperti kemampuan memberikan penjelasan kepada pasien, merupakan bagian penting dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Selain itu, beberapa informan juga menyampaikan bahwa penambahan jumlah tenaga kesehatan masih diperlukan untuk mengatasi beban kerja yang cukup tinggi, terutama pada saat jumlah pasien meningkat. Keterbatasan jumlah tenaga kesehatan dapat memengaruhi kecepatan pelayanan serta kualitas interaksi dengan pasien.

Secara keseluruhan, peningkatan sumber daya manusia di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul perlu dilakukan secara menyeluruh, tidak hanya melalui peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga melalui penguatan komunikasi, kerja sama tim, serta penambahan jumlah tenaga kesehatan. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas dan memadai, diharapkan mutu pelayanan penunjang dapat meningkat secara optimal dan berkelanjutan.

**12. Analisis Tematik Hasil Wawancara**

Tema 1: Struktur Pelayanan Penunjang

Hasil analisis tematik menunjukkan bahwa struktur pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul secara umum telah tersedia dan mencakup komponen utama, yaitu sarana dan prasarana, sumber daya manusia, serta standar operasional prosedur. Ketersediaan fasilitas seperti laboratorium, radiologi, instalasi farmasi, dan instalasi gizi menjadi fondasi penting dalam mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan secara menyeluruh.

Namun demikian, hasil analisis juga mengungkapkan bahwa kualitas struktur yang tersedia belum sepenuhnya optimal. Kode seperti “alat masih terbatas” dan “tenaga belum mencukupi” menunjukkan adanya kesenjangan antara ketersediaan struktur dan kebutuhan pelayanan di lapangan. Keterbatasan alat kesehatan berpotensi menghambat kecepatan dan ketepatan pemeriksaan, sementara keterbatasan jumlah tenaga kesehatan berdampak pada meningkatnya beban kerja petugas.

Selain itu, kondisi ini menjadi lebih nyata ketika terjadi peningkatan jumlah pasien, di mana kapasitas pelayanan yang ada belum sepenuhnya mampu mengakomodasi lonjakan kebutuhan pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa struktur pelayanan yang tersedia masih bersifat cukup secara kuantitas, tetapi belum sepenuhnya siap secara kualitas dan kapasitas.

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa keberadaan struktur saja belum cukup untuk menjamin mutu pelayanan. Diperlukan peningkatan pada aspek kualitas, pemerataan, dan kesiapan struktur agar mampu mendukung pelayanan secara optimal, terutama dalam menghadapi dinamika kebutuhan pelayanan kesehatan yang terus berkembang.

Tema 2: Proses Pelayanan Penunjang

Pada aspek proses, hasil analisis tematik menunjukkan bahwa pelayanan penunjang telah berjalan secara sistematis dan mengikuti alur yang telah ditetapkan oleh rumah sakit. Proses pelayanan dimulai dari rujukan dokter, dilanjutkan dengan pemeriksaan di unit pelayanan penunjang, hingga hasil pemeriksaan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan medis.

Keteraturan alur pelayanan ini menunjukkan bahwa rumah sakit telah memiliki sistem kerja yang terstruktur. Selain itu, koordinasi antar unit pelayanan juga dinilai cukup baik, sebagaimana tercermin dari kode “koordinasi berjalan lancar”. Hal ini menjadi salah satu faktor pendukung dalam menjaga kelancaran pelayanan serta meminimalkan kesalahan dalam proses pelayanan.

Namun demikian, hasil analisis juga menunjukkan adanya permasalahan dalam efisiensi pelayanan, khususnya terkait waktu tunggu pasien. Kode “waktu tunggu lama” mengindikasikan bahwa proses pelayanan belum sepenuhnya mampu berjalan secara optimal dalam kondisi beban kerja tinggi.

Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun sistem pelayanan telah tersusun dengan baik, pelaksanaannya masih menghadapi tantangan dalam hal kapasitas dan manajemen waktu. Hal ini dapat disebabkan oleh keterbatasan sumber daya maupun peningkatan jumlah pasien yang tidak sebanding dengan kapasitas pelayanan.

Oleh karena itu, proses pelayanan tidak hanya memerlukan sistem yang baik, tetapi juga membutuhkan pengelolaan yang adaptif dan efisien agar mampu merespons perubahan beban pelayanan secara dinamis.

Tema 3: Outcome Pelayanan Penunjang

Pada aspek outcome, hasil analisis tematik menunjukkan bahwa pelayanan penunjang memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendukung pelayanan kesehatan. Hasil pemeriksaan yang dihasilkan oleh unit pelayanan penunjang dinilai cukup akurat dan mampu membantu dokter dalam menegakkan diagnosis serta menentukan terapi yang tepat bagi pasien.

Selain itu, sebagian besar informan menyampaikan bahwa pasien merasa cukup puas terhadap pelayanan yang diberikan. Kode seperti “pasien puas” menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan telah memenuhi harapan pasien, baik dari segi hasil pelayanan maupun interaksi dengan tenaga kesehatan.

Namun demikian, hasil analisis juga menunjukkan bahwa kepuasan pasien tidak hanya dipengaruhi oleh hasil medis, tetapi juga oleh pengalaman selama menerima pelayanan. Kode “waktu tunggu lama” menunjukkan bahwa lamanya waktu pelayanan dapat memengaruhi persepsi pasien terhadap kualitas pelayanan secara keseluruhan.

Hal ini mengindikasikan bahwa outcome pelayanan memiliki dimensi yang lebih luas, tidak hanya berfokus pada hasil klinis, tetapi juga mencakup aspek non-klinis seperti kenyamanan, kecepatan pelayanan, dan komunikasi antara petugas dan pasien.

Dengan demikian, peningkatan outcome pelayanan perlu mempertimbangkan keseimbangan antara kualitas hasil medis dan kualitas pengalaman pasien dalam menerima pelayanan.

Tema 4: Hubungan Struktur, Proses, dan Outcome

Hasil analisis tematik menunjukkan adanya keterkaitan yang kuat antara struktur, proses, dan outcome pelayanan penunjang. Ketiga komponen tersebut membentuk suatu sistem yang saling memengaruhi dalam menentukan mutu pelayanan secara keseluruhan.

Struktur yang belum optimal, seperti keterbatasan alat dan jumlah tenaga kesehatan, terbukti berdampak langsung terhadap proses pelayanan, terutama dalam hal efisiensi dan waktu tunggu. Ketika kapasitas struktur tidak mencukupi, proses pelayanan menjadi terhambat dan kurang responsif terhadap kebutuhan pasien.

Dampak dari kondisi tersebut kemudian berlanjut pada outcome pelayanan, khususnya dalam hal kepuasan pasien. Waktu tunggu yang lebih lama dapat menurunkan persepsi pasien terhadap kualitas pelayanan, meskipun hasil pemeriksaan secara klinis sudah baik.

Temuan ini menegaskan bahwa mutu pelayanan tidak dapat ditingkatkan secara parsial. Perbaikan pada satu aspek tanpa diikuti oleh perbaikan pada aspek lain tidak akan memberikan hasil yang optimal. Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan dalam peningkatan mutu pelayanan harus bersifat sistemik dan terintegrasi.

Dengan demikian, hubungan antara struktur, proses, dan outcome menunjukkan bahwa ketiganya merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dalam menentukan keberhasilan pelayanan penunjang di rumah sakit.

Tema 5: Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan

Berdasarkan hasil analisis tematik, strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang perlu dirancang secara komprehensif dengan mengacu pada permasalahan utama yang ditemukan dalam penelitian, yaitu keterbatasan sarana dan prasarana, keterbatasan sumber daya manusia, serta kendala dalam efisiensi pelayanan.

Strategi pertama adalah peningkatan sarana dan prasarana, terutama melalui pengadaan dan pembaruan alat kesehatan. Langkah ini penting untuk meningkatkan kecepatan, ketepatan, dan efisiensi pelayanan, mengingat keterbatasan alat terbukti menjadi salah satu hambatan utama dalam proses pelayanan.

Strategi kedua adalah penguatan sumber daya manusia, baik dari segi jumlah maupun kompetensi. Penambahan tenaga kesehatan diperlukan untuk mengurangi beban kerja, sementara peningkatan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.

Strategi ketiga adalah peningkatan efisiensi proses pelayanan, khususnya dalam pengelolaan waktu tunggu pasien. Hal ini dapat dilakukan melalui optimalisasi alur pelayanan, pembagian tugas yang lebih efektif, serta pemanfaatan sumber daya secara maksimal.

Strategi keempat adalah penguatan koordinasi antar unit pelayanan, yang bertujuan untuk meningkatkan kelancaran komunikasi dan mempercepat proses pelayanan. Koordinasi yang baik akan mendukung pelayanan yang lebih terintegrasi dan responsif terhadap kebutuhan pasien.

Secara keseluruhan, strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang harus dilakukan secara menyeluruh dengan mengintegrasikan perbaikan pada aspek struktur, proses, dan outcome. Pendekatan yang terintegrasi ini diharapkan mampu meningkatkan mutu pelayanan secara berkelanjutan serta memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit.

**13. Strategi Peningkatan Mutu**

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan para informan, strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul perlu dilakukan secara komprehensif dan berkelanjutan dengan mengacu pada permasalahan yang ditemukan dalam penelitian, yaitu keterbatasan sarana dan prasarana, keterbatasan sumber daya manusia, serta masih adanya waktu tunggu pelayanan yang relatif lama pada kondisi tertentu.

Strategi pertama yang perlu dilakukan adalah peningkatan sarana dan prasarana, khususnya melalui pengadaan dan pembaruan alat kesehatan pada unit pelayanan penunjang seperti laboratorium dan radiologi. Ketersediaan alat yang memadai akan mendukung proses pemeriksaan yang lebih cepat, akurat, dan efisien. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan yang menyampaikan bahwa beberapa alat pemeriksaan masih perlu ditambah atau diperbarui agar pelayanan dapat berjalan lebih optimal.

Strategi kedua adalah penguatan sumber daya manusia, baik dari segi jumlah maupun kompetensi. Penambahan tenaga kesehatan diperlukan untuk mengatasi beban kerja yang tinggi, terutama pada saat jumlah pasien meningkat. Selain itu, peningkatan kapasitas tenaga kesehatan melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan juga penting untuk meningkatkan keterampilan teknis serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Strategi ketiga adalah peningkatan koordinasi dan komunikasi antar unit pelayanan. Koordinasi yang efektif antara tenaga kesehatan di berbagai unit akan memperlancar alur pelayanan serta mengurangi hambatan dalam proses pelayanan. Hal ini penting untuk meningkatkan efisiensi pelayanan dan meminimalkan waktu tunggu pasien.

Selain itu, strategi peningkatan mutu juga perlu difokuskan pada optimalisasi manajemen waktu pelayanan. Pengaturan alur pelayanan yang lebih efisien serta pemanfaatan sumber daya yang ada secara optimal diharapkan dapat mengurangi waktu tunggu pasien, sehingga meningkatkan kepuasan pasien terhadap pelayanan yang diberikan.

Secara keseluruhan, strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul harus dilakukan secara terintegrasi dengan memperkuat aspek struktur, memperbaiki proses pelayanan, serta meningkatkan outcome pelayanan. Dengan pendekatan yang menyeluruh, diharapkan mutu pelayanan penunjang dapat meningkat secara berkelanjutan dan mampu memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan masyarakat.

**Pembahasan**

1. Struktur Pelayanan Penunjang di RSUD Doloksanggul

Berdasarkan hasil penelitian, struktur pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul secara umum telah tersedia dan mampu mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan kepada pasien. Struktur pelayanan ini meliputi ketersediaan sarana prasarana, sumber daya manusia, serta kebijakan pelayanan seperti standar operasional prosedur (SOP). Hasil wawancara menunjukkan bahwa fasilitas pelayanan penunjang seperti laboratorium, radiologi, farmasi, serta unit gizi dan CSSD telah tersedia dan berfungsi dalam mendukung proses pelayanan medis di rumah sakit. Namun demikian, beberapa informan menyampaikan bahwa masih terdapat keterbatasan pada beberapa peralatan medis serta kebutuhan pembaruan teknologi agar pelayanan dapat berjalan lebih optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan fasilitas pelayanan perlu terus ditingkatkan agar dapat mengikuti perkembangan kebutuhan pelayanan kesehatan (WHO, 2021).

Temuan ini sejalan dengan teori mutu pelayanan kesehatan yang dikemukakan oleh Donabedian (1988) yang menyatakan bahwa struktur merupakan komponen dasar yang memengaruhi kualitas proses pelayanan dan hasil pelayanan kesehatan. Struktur pelayanan mencakup seluruh sumber daya yang digunakan dalam pelayanan kesehatan seperti fasilitas, peralatan medis, tenaga kesehatan, serta kebijakan organisasi. Apabila struktur pelayanan tersedia secara memadai, maka proses pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan efisien serta mampu menghasilkan pelayanan kesehatan yang lebih berkualitas.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa sebagian besar fasilitas pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul telah memenuhi standar pelayanan yang ditetapkan oleh rumah sakit. Hal ini terlihat dari penerapan standar pelayanan pada unit laboratorium, radiologi, farmasi, serta pelayanan gizi. Standar pelayanan tersebut menjadi pedoman penting dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan agar pelayanan yang diberikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Kemenkes RI, 2022). Meskipun demikian, beberapa informan menyampaikan bahwa masih terdapat peralatan yang perlu diperbarui agar dapat mengikuti perkembangan teknologi kesehatan yang terus berkembang.

Selain sarana prasarana, ketersediaan sumber daya manusia juga menjadi bagian penting dalam struktur pelayanan penunjang. Berdasarkan hasil wawancara, tenaga kesehatan pada unit pelayanan penunjang telah tersedia, namun pada beberapa unit masih diperlukan penambahan tenaga karena beban kerja yang cukup tinggi terutama ketika jumlah pasien meningkat. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan jumlah dan kapasitas tenaga kesehatan menjadi salah satu kebutuhan penting dalam mendukung mutu pelayanan penunjang di rumah sakit.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Susanti et al. (2022) yang menyatakan bahwa ketersediaan sarana prasarana dan sumber daya manusia yang memadai sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Dengan demikian, penguatan struktur pelayanan melalui peningkatan fasilitas, teknologi peralatan medis, serta sumber daya manusia menjadi langkah penting dalam meningkatkan mutu pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul.

2. Proses Pelayanan Penunjang di RSUD Doloksanggul

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul secara umum telah berjalan dengan cukup baik dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh rumah sakit. Proses pelayanan biasanya dimulai dari pasien yang mendapatkan rujukan pemeriksaan dari dokter, kemudian pasien diarahkan ke unit pelayanan penunjang seperti laboratorium, radiologi, atau farmasi sesuai dengan kebutuhan medis. Setelah pemeriksaan dilakukan, hasil pemeriksaan tersebut digunakan oleh dokter sebagai dasar dalam menentukan diagnosis dan rencana pengobatan pasien. Sistem pelayanan yang terintegrasi ini merupakan bagian penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit (WHO, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, alur pelayanan penunjang di rumah sakit telah berjalan secara sistematis dan terstruktur. Setiap unit pelayanan memiliki mekanisme kerja yang jelas sehingga pelayanan dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan pasien. Selain itu, penerapan standar operasional prosedur (SOP) pada setiap unit pelayanan juga membantu memastikan bahwa pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh rumah sakit (Kemenkes RI, 2022).

Dalam teori mutu pelayanan kesehatan menurut Donabedian (1988), proses pelayanan merupakan seluruh aktivitas yang dilakukan oleh tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Proses pelayanan mencakup interaksi antara tenaga kesehatan dengan pasien, penggunaan fasilitas dan peralatan medis, serta penerapan prosedur pelayanan yang sesuai dengan standar yang berlaku. Proses pelayanan yang baik akan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa koordinasi antar unit pelayanan di RSUD Doloksanggul telah berjalan cukup baik. Komunikasi antara tenaga kesehatan seperti dokter, perawat, petugas laboratorium, radiologi, farmasi, serta tenaga administrasi dinilai mampu mendukung kelancaran pelayanan kepada pasien. Kerja sama antar unit pelayanan ini sangat penting dalam memastikan bahwa pasien memperoleh pelayanan yang cepat, tepat, dan sesuai dengan kebutuhan medisnya.

Meskipun demikian, beberapa kendala dalam proses pelayanan masih ditemukan berdasarkan hasil wawancara dengan informan. Salah satu kendala yang sering muncul adalah waktu tunggu pelayanan yang lebih lama ketika jumlah pasien meningkat. Selain itu, keterbatasan jumlah tenaga kesehatan dan peralatan medis juga dapat memengaruhi kelancaran proses pelayanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya pelayanan masih perlu ditingkatkan agar pelayanan dapat berjalan lebih efisien.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Manalu dan Hutagaol (2024) yang menyatakan bahwa waktu tunggu pelayanan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Oleh karena itu, peningkatan efisiensi proses pelayanan melalui penguatan koordinasi antar unit serta pengelolaan sumber daya yang lebih baik menjadi langkah penting dalam meningkatkan mutu pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul.

3. Outcome Pelayanan Penunjang di RSUD Doloksanggul

Outcome pelayanan merupakan hasil yang diperoleh dari pelaksanaan pelayanan kesehatan, baik yang dirasakan oleh pasien maupun yang terlihat dari kualitas pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit. Berdasarkan hasil penelitian, outcome pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul secara umum menunjukkan hasil yang cukup baik. Hal ini terlihat dari pernyataan para informan yang menyampaikan bahwa pelayanan penunjang seperti laboratorium, radiologi, farmasi, dan pelayanan gizi telah membantu proses diagnosis serta pengobatan pasien.

Sebagian besar informan juga menyampaikan bahwa pasien pada umumnya merasa cukup puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan penunjang. Kepuasan pasien ini berkaitan dengan beberapa faktor seperti ketepatan hasil pemeriksaan, ketersediaan obat, serta pelayanan yang diberikan oleh tenaga kesehatan. Hasil pemeriksaan dari unit laboratorium dan radiologi dinilai mampu membantu dokter dalam menentukan diagnosis serta rencana terapi bagi pasien.

Dalam konsep mutu pelayanan kesehatan menurut Donabedian (1988), outcome merupakan hasil akhir dari proses pelayanan kesehatan yang mencerminkan tingkat keberhasilan pelayanan yang diberikan. Outcome dapat diukur melalui berbagai indikator seperti tingkat kepuasan pasien, ketepatan diagnosis, keberhasilan terapi, serta peningkatan kondisi kesehatan pasien.

Meskipun secara umum outcome pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul dinilai cukup baik, beberapa informan menyampaikan bahwa waktu tunggu pelayanan masih menjadi salah satu hal yang perlu diperbaiki. Waktu tunggu yang lebih lama biasanya terjadi ketika jumlah pasien meningkat atau ketika fasilitas dan tenaga kesehatan yang tersedia belum mencukupi untuk menangani seluruh pasien secara cepat.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Sihite (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan pasien di rumah sakit dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kualitas pelayanan, ketersediaan fasilitas, serta kenyamanan lingkungan pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan mutu pelayanan penunjang tidak hanya bergantung pada fasilitas dan tenaga kesehatan, tetapi juga pada upaya rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan pasien (Jamaluddin et al., 2023).

Dengan demikian, outcome pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan telah memberikan kontribusi positif dalam mendukung mutu pelayanan kesehatan di rumah sakit. Namun demikian, upaya peningkatan mutu pelayanan masih perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui peningkatan sarana prasarana, penguatan sumber daya manusia, serta perbaikan sistem pelayanan yang lebih efektif.

4. Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Penunjang

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul. Strategi tersebut antara

lain peningkatan sarana prasarana, penambahan sumber daya manusia, peningkatan teknologi peralatan medis, serta penguatan koordinasi antar unit pelayanan. Para informan menyampaikan bahwa pembaruan peralatan medis dan penambahan fasilitas pelayanan penunjang sangat diperlukan agar proses pelayanan dapat berjalan lebih cepat dan akurat.

Selain itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia juga menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan mutu pelayanan. Pelatihan dan pendidikan berkelanjutan bagi tenaga kesehatan dapat membantu meningkatkan keterampilan dan kompetensi petugas dalam memberikan pelayanan kepada pasien. Dengan tenaga kesehatan yang kompeten, kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien juga akan semakin baik (Kemenkes RI, 2022).

Koordinasi antar unit pelayanan juga menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran pelayanan di rumah sakit. Kerja sama yang baik antara tenaga kesehatan seperti dokter, perawat, petugas laboratorium, radiologi, farmasi, serta tenaga administrasi dapat membantu mempercepat proses pelayanan serta meningkatkan efisiensi pelayanan kepada pasien.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Jamaluddin et al. (2023) yang menyatakan bahwa peningkatan mutu pelayanan kesehatan memerlukan upaya yang terintegrasi antara penguatan fasilitas pelayanan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta pengembangan sistem manajemen pelayanan yang efektif. Oleh karena itu, strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang di RSUD Doloksanggul perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui perencanaan yang terarah dan dukungan dari manajemen rumah sakit serta pemerintah daerah.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai mutu pelayanan penunjang di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul yang dianalisis menggunakan pendekatan struktur, proses, dan outcome, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Struktur pelayanan penunjang

di Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul secara umum telah tersedia dan mampu mendukung pelaksanaan pelayanan kesehatan. Struktur tersebut meliputi sarana dan prasarana, sumber daya manusia, serta standar operasional prosedur yang telah diterapkan pada setiap unit pelayanan. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan pada beberapa alat kesehatan yang memerlukan pembaruan serta jumlah tenaga kesehatan yang belum sepenuhnya mencukupi, terutama pada saat terjadi peningkatan jumlah pasien.

2. Proses pelayanan penunjang

telah berjalan dengan cukup baik dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh rumah sakit. Alur pelayanan sudah jelas dimulai dari rujukan dokter hingga pelaksanaan pemeriksaan pada unit penunjang. Koordinasi antar unit pelayanan juga berjalan dengan baik, meskipun pada kondisi tertentu masih ditemukan kendala berupa meningkatnya waktu tunggu pelayanan akibat keterbatasan sarana dan sumber daya manusia.

3. Outcome pelayanan penunjang

menunjukkan hasil yang cukup baik, dimana pelayanan penunjang seperti laboratorium, radiologi, dan farmasi telah membantu proses diagnosis dan pengobatan pasien. Sebagian besar pasien juga dinilai cukup puas terhadap pelayanan yang diberikan. Namun demikian, waktu tunggu pelayanan masih menjadi aspek yang perlu diperbaiki karena dapat memengaruhi tingkat kepuasan pasien.

4. Terdapat hubungan yang erat antara struktur, proses, dan outcome

pelayanan penunjang, dimana keterbatasan pada aspek struktur seperti sarana prasarana dan sumber daya manusia berdampak pada proses pelayanan, yang selanjutnya memengaruhi outcome pelayanan seperti waktu tunggu dan kepuasan pasien.

5. Strategi peningkatan mutu pelayanan

penunjang yang dapat dilakukan meliputi peningkatan sarana dan prasarana, penambahan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta penguatan koordinasi antar unit pelayanan agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan berkualitas.

**Saran**

1. Bagi Rumah Sakit Umum Daerah Doloksanggul

   Diharapkan pihak rumah sakit dapat:

   a. Melakukan penambahan dan pembaruan alat kesehatan, khususnya pada unit laboratorium dan radiologi untuk meningkatkan kecepatan dan ketepatan pelayanan.
   b. Menambah jumlah tenaga kesehatan pada unit pelayanan penunjang agar beban kerja lebih seimbang dan pelayanan dapat berjalan lebih optimal.
   c. Meningkatkan pelatihan dan pendidikan berkelanjutan bagi tenaga kesehatan guna meningkatkan kompetensi dan kualitas pelayanan.
   d. Mengoptimalkan manajemen waktu pelayanan untuk mengurangi waktu tunggu pasien, terutama pada saat jumlah pasien meningkat.
   e. Memperkuat koordinasi dan komunikasi antar unit pelayanan agar proses pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan terintegrasi.

2. Bagi Pemerintah Daerah

   Diharapkan pemerintah daerah dapat:

   a. Memberikan dukungan anggaran dalam pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana rumah sakit.
   b. Mendukung penambahan tenaga kesehatan, khususnya pada unit pelayanan penunjang yang masih mengalami keterbatasan tenaga.
   c. Melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkala terhadap mutu pelayanan rumah sakit.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

   a. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat:
   a. Mengembangkan penelitian dengan metode yang berbeda atau cakupan yang lebih luas.
   b. Menambahkan variabel lain seperti kepuasan pasien secara kuantitatif atau waktu tunggu secara terukur.
   c. Melakukan penelitian lanjutan terkait efektivitas implementasi strategi peningkatan mutu pelayanan penunjang

## DAFTAR PUSTAKA


Ahmad Fachrurozi, & Dimas Ageng Prayogo. (2023). Keterlibatan Pasien dan Keluarga dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 21(2), 103–110.

Arni Wianti, A., Setiawan, A., Murtiningsih, Budiman, & Lilis. (2021). Karakteristik Perawat dan Hubungannya dengan Insiden Keselamatan Pasien. Jurnal Ilmu Keperawatan, 9(1), 12–20.

Azzahra, N. (2021). Peningkatan mutu pelayanan kesehatan melalui pemenuhan sarana dan prasarana yang memadai. Jurnal Administrasi Kesehatan, 9(1), 45–53.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Dewi Sumbang Rorosati, Rahayu, C. D., & Khoiriyah, S. (2024). Keselamatan Pasien dalam Mutu Pelayanan Rumah Sakit. Jurnal Keselamatan Pasien, 12(1), 45–51.

Dinas Kesehatan Kabupaten Humbang Hasundutan. (2024). Laporan evaluasi pelayanan dan sarana prasarana RSUD Doloksanggul. Humbang Hasundutan: Dinas Kesehatan.

Dominika Priska Tsu, Tadeus, A. L., & Regaletha. (2022). Tingkat Kepuasan Pasien terhadap Pelayanan Rumah Sakit. Jurnal Kesehatan Masyarakat, 18(2), 78–85.

Donabedian, A. (1980). Explorations in Quality Assessment and Monitoring. Volume I: The Definition of Quality and Approaches to Its Assessment. Health Administration Press.

Jamaluddin, A., Siregar, M. L., & Nurhasanah, L. (2023). Pengaruh Sarana dan Prasarana terhadap

Mutu Pelayanan Rumah Sakit. Jurnal Administrasi Rumah Sakit, 7(1), 33–41.
Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022). Pedoman Peningkatan Mutu Pelayanan Rumah Sakit. Jakarta: Kemenkes RI.
Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2023). Transformasi Sistem Kesehatan: Sistem Informasi Kesehatan Terintegrasi. Jakarta: Kemenkes RI.
Khaerul Musyawir. (2025). Evaluasi Manajemen Rawat Inap di RSUD Trikora Salakan: Pendekatan Studi Kasus Kualitatif. Jurnal Administrasi Pelayanan Kesehatan, 13(1), 25–34.
Lubis, R. (2020). Dimensi Kepedulian dalam Pelayanan Kesehatan Bermutu. Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia, 8(1), 22–30.
Luthfiandana, R., Sari, M., & Hidayat, D. (2024). Pendekatan Kualitatif dalam Pelayanan Kesehatan: Kajian Fenomenologi dan Studi Kasus di Rumah Sakit. Jurnal Metodologi Ilmu Sosial, 10(2), 88–99.
Manalu, D. T., & Hutagaol, R. (2024). Analisis waktu tunggu pelayanan rawat jalan terhadap kepuasan pasien di RSUD Doloksanggul. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 12(2), 77–86.
Nur'aeni, R., Wulandari, Y., & Rahayu, D. (2020). Dimensi Mutu Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit. Jurnal Ilmu Keperawatan, 10(2), 115–124.
Pangestuti, N., & Husniaty, N. (2021). Indikator Mutu Pelayanan Kesehatan di Fasilitas Kesehatan. Jurnal Manajemen dan Administrasi Kesehatan, 9(3), 66–73.
Panjaitan, H. P., & Simamora, B. J. (2023). Hubungan response time pelayanan IGD dengan kepuasan pasien di rumah sakit tipe C. Jurnal Kesehatan Masyarakat Sumatera Utara, 11(1), 23–31.
Pasalli', N. P., & Patattan, J. (2021). Persepsi Pasien terhadap Mutu Pelayanan Rumah Sakit. Jurnal Pelayanan Kesehatan, 6(1), 20–27.
Permenkes RI No. 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit.
PP No. 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit.
PP No. 47 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Rumah Sakit.
Putri, F., & Kurniawan, A. (2021). Manajemen Sarana dan Prasarana Rumah Sakit Daerah di Indonesia. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, 5(2), 144–150.
RSUD Doloksanggul. (2024). Profil dan capaian pelayanan RSUD Doloksanggul 2024. Diakses dari https://rsuddoloksanggul.go.id/
Rustamana, C., Yusuf, M., & Herlina, T. (2024). Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif Pelayanan Publik. Jurnal Penelitian Sosial Humaniora, 6(1), 55–66.
Septia Sari, N., dkk. (2021). Program Jaminan Mutu dan Dampaknya terhadap Pelayanan Kesehatan. Jurnal Kesehatan Indonesia, 11(2), 98–104.
Setiawan, I., Prasetya, D., & Lestari, R. (2022). Manajemen mutu pelayanan kesehatan di fasilitas kesehatan tingkat pertama. Jakarta: Penerbit Kesehatan Nasional.
Setyawan, D., & Supriyanto, S. (2019). Karakteristik Rumah Sakit sebagai Institusi Pelayanan Publik dan Swasta. Jurnal Ekonomi Kesehatan Indonesia, 5(1), 10–17.
Setyawati, E. (2018). Pengaruh Mutu Pelayanan terhadap Kepuasan Pasien di Rumah Sakit Umum. Jurnal Ilmu Kesehatan, 4(2), 70–75.
Sihite, Y. (2020). Pengaruh dimensi bukti fisik terhadap kepuasan pasien di RSUD Doloksanggul. Jurnal Administrasi Rumah Sakit, 8(2), 55–62.
Sitorus, E., Marbun, T., & Nababan, A. (2020). Pengaruh Sarana Prasarana terhadap Tingkat Kepuasan Pasien di Rumah Sakit. Jurnal Kesehatan Holistik, 14(1), 40–49.
Sripina, R., & Sunarsih, N. (2020). Pengaruh sarana prasarana terhadap kepuasan pasien di fasilitas kesehatan primer. Jurnal Ilmu Kesehatan Indonesia, 5(1), 10–18.
Sumut Antara News. (2024, Februari 20). Pemkab Humbang Hasundutan canangkan peningkatan mutu RSUD Doloksanggul tahun 2025. https://sumut.antaranews.com/berita/rsud-doloksanggul-2025
Susanti, N., Kartika, Y., & Rachmawati, D. (2022). Pemeliharaan Sarana dan Prasarana dalam Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit. Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan, 10(3), 90–98.
Susanto, B., Rahayu, S., & Indrawati, N. (2024). Penerapan Focus Group Discussion dan Grounded Theory dalam Kajian Kesehatan Masyarakat. Jurnal Ilmu Sosial dan Kesehatan, 9(2), 112–124.
Undang-Undang RI No. 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit.

Wirmando, S., Saputra, R., & Wahyuni, E. (2021). Hubungan Mutu Pelayanan dan Kepuasan Pasien di Rumah Sakit. Jurnal Keperawatan Terapan, 8(1), 29–36.
World Health Organization (WHO). (2019). Standards for Improving Quality of Maternal and Newborn Care in Health Facilities. Geneva: WHO.
World Health Organization (WHO). (2021). Health Facility Infrastructure and Equipment Management Guidelines. Geneva: WHO