

Analisis Faktor-Faktor Pengambilan Keputusan Masyarakat Dalam Memilih Jasa Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Mohammad Soewandhie Kota Surabaya

by Ricke Zeyna Virnata

Submission date: 17-May-2024 08:41PM (UTC-0500)

Submission ID: 2382303496

File name: ARTIKEL_RICKE_HAL_57-77.docx (287K)

Word count: 4399

Character count: 29243

Analisis Faktor-Faktor Pengambilan Keputusan Masyarakat Dalam Memilih Jasa Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Mohammad Soewandhie Kota Surabaya

Ricke Zeyna Virnata

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya

ricke.22081@mhs.unesa.ac.id

Ananda Diane Masayu

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya

ananda.22089@mhs.unesa.ac.id

Alamat : Jl. Raya Kampus Unesa, Lidah Wetan, Kec. Lakarsantri, Surabaya, Jawa Timur 60213

Korespondensi Email : ricke.22081@mhs.unesa.ac.id

Abstract

Patient satisfaction is a competitive advantage for every hospital to retain its customers and enable the hospital to continue to compete and grow every day. This study examines patient satisfaction as a significant competitive advantage for hospitals, focusing on Dr. Mohamad Soewandhie Hospital in Surabaya. This study uses qualitative descriptive method with literature review approach to assess the quality of hospital services based on five main indicators: physical evidence (tangibles), reliability, responsiveness, empathy, and assurance. This study concluded that the quality of service at Dr. Mohamad Soewandhie Hospital has met these indicators, so as to increase patient satisfaction and compete in the health industry.

Keywords: *Quality of Service, Regional General Hospital, Regional General Hospital dr. Mohammad Soewandhie*

Abstrak

Kepuasan pasien adalah keunggulan kompetitif bagi setiap rumah sakit untuk mempertahankan pelanggannya serta memungkinkan rumah sakit tersebut terus bersaing dan berkembang setiap hari. Penelitian ini mengkaji kepuasan pasien sebagai keunggulan bersaing yang signifikan bagi rumah sakit, dengan fokus pada Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie di Surabaya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan tinjauan pustaka untuk menilai kualitas pelayanan rumah sakit berdasarkan lima indikator utama: bukti fisik (tangibles), kehandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), empati (empathy), dan jaminan (assurance). Penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan di Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie telah memenuhi indikator-indikator tersebut, sehingga mampu meningkatkan kepuasan pasien dan bersaing di industri kesehatan.

Kata kunci: *Kualitas Pelayanan, Rumah Sakit Umum Daerah, Rumah Sakit Umum Daerah dr. Mohammad Soewandhie*

Received: April 30, 2024; Accepted: Mei 18, 2024; Published: Juni 30, 2024

* Ricke Zeyna Virnata, ricke.22081@mhs.unesa.ac.id

PENDAHULUAN

Menurut Lijan Poltak (2006:5) pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain secara fisik dan bertujuan untuk memberi kepuasan terhadap pelanggan. Selanjutnya istilah publik berasal dari bahasa inggris yang berarti masyarakat atau negara. Arti kata publik dapat didefinisikan sebagai masyarakat luas atau umum. Sehingga dapat disimpulkan arti dari pelayanan publik ialah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik, yakni instansi pemerintah. Dari banyaknya jenis pelayanan publik, pelayanan kesehatan adalah salah satu aspek penting dalam kehidupan masyarakat.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) sebagai lembaga pelayanan kesehatan yang berada di bawah naungan pemerintah daerah memiliki wewenang dan tanggung jawab untuk memenuhi pelayanan kesehatan untuk masyarakat secara umum. Suatu pelayanan kesehatan haruslah dilakukan dengan standar pelayanan yang baik karena ia merupakan kebutuhan pokok bagi setiap makhluk hidup. Selanjutnya, kualitas pelayanan menjadi sangat penting dalam menentukan kepuasan pelanggan dalam hal ini pelanggan adalah masyarakat. Kualitas pelayanan dapat mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. selain itu juga kualitas pelayanan sangat berkesinambungan dengan mutu pelayanan kesehatan, yang hal ini

dapat merujuk pada timbulnya rasa puas dari pasien yang menggunakan layanannya.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) memiliki peran penting dalam menyediakan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan terjangkau bagi masyarakat. Sebagai tumpuan bagi masyarakat dalam hal kesehatan, RSUD haruslah memiliki layanan yang unggul dan terus berkembang. RSUD dituntut menjadi organisasi kesehatan di bawah naungan pemerintah daerah yang memiliki fokus pada mempertahankan kelangsungan kesehatan masyarakat. Dengan cara senantiasa meningkatkan kualitas jasa pelayanan menjadi salah satu cara menciptakan kepuasan pasien. RSUD dituntut untuk memiliki manajemen yang baik sehingga tercipta standar pelayanan yang unggul dan dapat menjamin taraf kesehatan dan kepuasan masyarakat dalam setiap pelayanannya.

Kotler menyebutkan kepuasan pelanggan adalah *“a person's feeling of pleasure or disappointment resulting from comparing a product's received performance (or outcome) in relations to the person's expectation”*. Pada dasarnya pengertian kepuasan pelanggan dapat mencakup perbedaan antara tingkat kepentingan

dan kinerja atau hasil yang dirasakan sehingga menghasilkan sebuah emosi yang dirasakan oleh pelanggan saat menerima hasil produk yang diterima. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan pelanggan adalah suatu tanggapan dari pelanggan terhadap sebuah kinerja produk.

Kepuasan pasien merupakan keunggulan bersaing bagi setiap rumah sakit dalam mempertahankan konsumennya dan membuat rumah sakit tersebut mampu terus bersaing dan berkembang setiap harinya. Pada visi rumah sakit dr. Mohamad Soewandhie yang berbunyi “Menjadi rumah sakit pilihan dan unggulan di Kota Surabaya” menjelaskan bahwa semua pelayanan dan kinerja pelayanan yang baik diperuntukan untuk memuaskan masyarakat atau pasien.

G.R. Terry mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah sebagai hasil dari kriteria atas dua ataupun lebih alternatif. Sedangkan Claude S. Goerge. Jr mengatakan proses pengambilan keputusan termasuk pada kegiatan pemikiran yang termasuk pertimbangan, penilaian dan pemilihan diantara sejumlah alternatif.

Pada Penelitian ini masalah yang diangkat adalah apa saja faktor atau indikator masyarakat dalam pengambilan keputusan memilih jasa pelayanan kesehatan, dalam penelitian ini penulis memilih RSUD dr. Mohamad Soewandhie yang dapat dianalisis dengan literatur review melalui penelitian terdahulu tentang bagaimana RSUD dr. Mohamad Soewandhie selalu memperhatikan dan meningkatkan kualitas pelayanannya untuk senantiasa menjaga kepercayaan masyarakat dan menjaga standarisasi mutu pelayanan sehingga masyarakat dapat menentukan keputusan.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang dikemukakan oleh penulis adalah “Apa Faktor-Faktor yang mempengaruhi Masyarakat dalam memilih jasa pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Mohamad

Soewandhie terhadap Pengambilan Keputusan Masyarakat dalam Memilih Jasa Pelayanan Kesehatan”

TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh penulis adalah mengetahui Faktor-Faktor Pengambilan Keputusan Masyarakat Dalam Memilih Jasa Pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Mohammad Soewandhie Kota Surabaya.

METODE

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian literature review. Literature review adalah sebuah metodologi penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan dan mengambil intisari dari penelitian sebelumnya serta menganalisis beberapa overview para ahli yang tertulis dalam teks (Synder, 2019). Metode penelitian menggunakan literature review melibatkan pengumpulan, evaluasi, dan sintesis

informasi dari berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik penelitian yang sedang diselidiki.

Adapun beberapa langkah dalam melakukan metode ini yaitu: 1) mengidentifikasi topik penelitian, 2) pencarian literatur, 3) seleksi literatur, 4) analisis dan sintesis, dan 5) penulisan literature review. Langkah-langkah metode tersebut menjadi acuan agar proses penelitian berjalan dengan sistematis dan lancar.

Tujuan penelitian ini bersifat deskriptif. I Made Winarta mengemukakan bahwa analisis deskriptif kualitatif adalah metode yang berisi proses analisis, penggambaran serta ringkasan atas berbagai kondisi yang diambil dari kumpulan informasi yang berasal dari hasil wawancara ataupun pengamatan langsung di lapangan terhadap masalah yang sedang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. RSUD dr. Mohamad Soewandhie

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Mohamad Soewandhie adalah sebuah rumah sakit yang beralamat di Jalan Tambak Rejo No. 45-47 Simokerto 60142 Kota Surabaya Jawa Timur. Rumah sakit ini mulai beroperasi pada tahun 1964 sebagai poli penyakit kelamin tambak rejo. Pergantian nama rumah sakit ini menjadi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Mohamad Soewandhie untuk menghargai jasa-jasa yang telah dilakukan oleh dr. Soewandhie dalam merawat para pejuang yang terluka saat pertempuran 10 November 1945 di Kota Surabaya.

2. Kualitas Pelayanan

Menurut Saputro (2015) pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan atau melayani keperluan suatu individu atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi tersebut sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Selanjutnya, menurut Undang-Undang Pelayanan Publik dalam buku Daryanto dan Setyabudi (2014) pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak sipil setiap warga negara dan penduduk atas suatu barang, jasa atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Ratminto & Winarsih (2010) mengungkapkan bahwa pelayanan publik atau pelayanan umum merupakan segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh instansi pemerintahan pusat, daerah, dan lingkungan BUMN dan BUMD, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan kutipan oleh Heni Rohaeni dan Nisa Marwa (2018), kualitas pelayanan yaitu pemenuhan kebutuhan konsumen berdasarkan tingkat keunggulan dari produk dan jasa yang sesuai dengan harapan sehingga dapat memenuhi keinginan para konsumen. Kualitas pelayanan yang baik dapat diukur dari bukti fisik fasilitas yang diberikan, konsistensi pelayanan, daya tanggap menerima masukan oleh konsumen atau penerima layanan, kepercayaan konsumen, dan pengertian secara empati kepada konsumen (A. Zeithaml, Parasuraman,

Leonard L. Berry. 1985). Indikator tersebut menekankan persepsi tentang pentingnya persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan dalam menilai kepuasan mereka terhadap suatu layanan.

Menurut Kasmir (2017:47) kualitas pelayanan adalah tindakan atau perbuatan seorang atau organisasi yang bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, indikator kualitas pelayanan tersebut akan terpenuhi bila harapan pelanggan telah terpenuhi. Kotler & Keller (2016:143) mengungkapkan bahwa kualitas pelayanan adalah kelengkapan fitur suatu produk atau jasa yang dapat memberikan kepuasan pelanggan.

Dalam mewujudkan kualitas yang baik diperlukan sebuah fitur atau gerakan yang spesifik yang berguna untuk memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Gronroos (1990) merangkumkan bahwa kualitas pelayanan dapat meliputi :

- a. Kualitas Fungsi, menekankan bagaimana layanan dilaksanakan.
- b. Kualitas Teknis, menekankan output yang akan dirasakan konsumen.
- c. Reputasi Perusahaan, menekankan citra perusahaan serta reputasi di mata para konsumen.

Berdasarkan Surat Keputusan Direktur Nomor 188.4/19600/436.836/2018 tentang Penetapan jenis layanan rumah sakit, maka berikut ini adalah jenis pelayanan yang ada di RSUD dr. Mohamad Soewandhie.

A. Pelayanan Rawat Jalan

1. Klinik Kandungan
2. Klinik Risti Dan Pre Eklampsia (Hamil)
3. Klinik KB dan Nifas
4. Klinik Penyakit Dalam
5. Klinik Anak
6. Klinik Tumbuh Kembang
7. Klinik Bedah Umum
8. Klinik Bedah Onkologi
9. Klinik Bedah Digestif
10. Klinik Bedah Mulut
11. Klinik Bedah Saraf
12. Klinik Bedah Plastik
13. Klinik Bedah Urologi
14. Klinik Orthopedi dan Traumatologi
15. Klinik Jantung
16. Klinik BTKV
17. Klinik Saraf
18. Klinik Paru
19. Klinik THT
20. Klinik Gigi
21. Klinik Gigi Spesialis
22. Klinik Kesehatan Jiwa

23. Klinik Mata
24. Klinik Kulit Dan Kelamin
25. Klinik Kosmetik Medik
26. Klinik Gizi
27. Klinik Anastesi
28. Klinik Psikologi
29. Klinik Medical Check Up dan Klinik Eksekutif
30. Klinik Rehabilitasi Medik
31. Klinik VCT
32. Klinik Geriatri

B. Pelayanan Rawat Inap

1. Rawat Inap Intensif (ICU, ICCU, MICU, NICU, Stroke Unit, Burn Unit)
2. Rawat Inap Dewasa
3. Rawat Inap Anak
4. Rawat Inap Bedah
5. Rawat Inap Isolasi Covid-19

C. Pelayanan Unit Gawat Darurat 24 Jam

D. Pelayanan Operasi Elektif dan Emergency

E. Pelayanan Penunjang Medik

1. Laboratorium 24 Jam
2. Radiologi dan CT Scan 24 Jam
3. Fluoroscopy
4. Bronchoscopy

5. Gastrosocpy dan Colonscopy

6. Laboratorium Patologi Anatomi

F. Pelayanan Penunjang Klinik

1

1. Instalasi Farmasi

2. Unit Bank Darah

3. Instalasi Gizi

4. Instalasi Sterilisasi (CSSD)

5. Instalasi Rekam Medik

G. Pelayanan Penunjang Non Klinik

1. Dapur

2. Laundry/Binatu

3. Instalasi Pemeliharaan Sarana

4. Pengelolaan Limbah

5. Gudang ATK

6. Ambulans

7. Ambulans Neonatal

8. Unit Pengelola SIM RS

9. Gas Medik Sentral

10. Pemulasaran Jenazah

3. Sarana dan Prasarana

13

Moenir (2006) mendefinisikan sarana sebagai benda yang memiliki fungsi utama untuk mencapai tujuan seperti toilet, tempat tidur, dan lain-lain. Sedangkan prasarana merupakan alat penunjang atau secara tidak langsung digunakan untuk mencapai tujuan seperti lingkungan sekitar.

Dalam penelitian milik Tri Firmansyah (2018), sarana dan prasarana bisa dikelompokkan berdasarkan sejauh mana alatnya terlibat dalam kegiatan yang dilakukan, apakah secara langsung atau tidak.

Rumah sakit dr. Mohammad Soewandhie terdapat sarana peralatan kesehatan, obat-obatan, ambulance yang sudah memadai. Sementara itu, prasarana yang terdapat pada Rumah sakit dr.

Mohammad Soewandhie seperti kamar-kamar pasien yang sesuai dengan urgensi kebutuhannya. Misal pasien dengan kebutuhan untuk ICU, maka akan ditempatkan pada ruangan ICU.

Dari tahun 2023 RSUD dr. Mohamad Soewandhie sudah mesiasati adanya layanan Oncology Center. Fasilitas baru ini merupakan respons atas tingginya jumlah pasien kanker yang dirawat di Rumah Sakit Pemerintah Kota ini. Pada tahun 2021 dan 2022 kasus kanker yang ditangani semakin meningkat, pada 2021 sejumlah 492 pasien kanker, lalu berselang ke tahun setelahnya naik menjadi 642 orang atau setara dengan 30%.

Menurut Kepala RSUD dr. Mohamad Soewandhie dr. Billy Daniel Messakh, pasien kanker mayoritas adalah perempuan yang terkena kanker payudara dan serviks. Untuk pasien laki-laki, paling banyak terkena kanker usus besar. Sehingga adanya peningkatan pasien kanker tersebut harus cepat mendapatkan penanganan dan harus memiliki layanan terpadu. Fasilitas terpadu yakni Soewandhie Oncology Center (SOC) yang akan dilengkapi dengan peralatan canggih. Contohnya adalah Multi-slice CT scanner dan Magnetic Resonance angiography (MRA) fasilitas tersebut tentunya memiliki dokter ahli tersendiri. Maka dapat dikatakan pelayanan kanker di RSUD memiliki sarana dan prasarana yang sudah cukup lengkap. Mulai dari diagnosis, pengobatan hingga pascaoperasi.

Standar sarana dan prasarana yang ada pada RSUD dr. Mohamad Soewandhie mengacu pada Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 30 Tahun 2019 tentang adanya klasifikasi dan perizinan rumah sakit.

Tabel II.2. Gambaran Kondisi Sarana di RSUD dr. Mohamad Soewandhie Tahun 2021

NO	NAMA BANGUNAN / RUANGAN	KELAS B
1	Bangunan / ruang rawat darurat	+
2	Bangunan / ruang rawat jalan	+
3	Bangunan / ruang rawat inap	+
4	Bangunan / ruang operasi	+
5	Bangunan / ruang rawat intensif	
a.	ICU	+
b.	ICU	+
c.	ICCU / ICVCU	+
d.	RICU	-
e.	NICU	+
f.	PICU	-
6	Bangunan / ruang kebidanan dan penyakit kandungan	+
7	Bangunan / ruang radiologi	+
8	Bangunan / ruang laboratorium	
a.	Patologi klinik	+
b.	Patologi Anatomi	+
c.	Mikrobiologi klinik	+
d.	Parasitologi klinik	-
e.	Farmakologi klinik	-
9	Bangunan / ruang bank darah rumah sakit	+
10	Bangunan / ruang farmasi	+
11	Bangunan / ruang gizi	+
12	Bangunan / ruang rehabilitasi medik	+
13	Bangunan / ruang pemeliharaan sarana prasarana	+
14	Bangunan / ruang pengelolaan limbah	+
15	Ruang sterilisasi	+
16	Bangunan / ruang laundry	+
17	Bangunan / ruang jenazah	+
18	Bangunan / ruang administrasi dan manajemen	+
19	Bangunan / ruang rekam medik	+
20	Bangunan / ruang parkir	+

NO	NAMA BANGUNAN / RUANGAN	KELAS B
21	Ambulans	+
22	Pengelolaan air bersih, limbah dan sanitasi	+
23	Penanggulangan kebakaran	+
24	Pengelolaan gas medik	+

4. Sumber Daya Manusia (SDM)

18

Hasibuan (2016) berpendapat bahwa sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sementara itu, Sumarsono (2003) juga berpendapat bahwa sumber daya manusia menggambarkan kualitas usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan suatu barang dan jasa.

20

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 3 Tahun 2020, sumber daya manusia rumah sakit umum berupa tenaga tetap meliputi: tenaga medis, psikolog klinis, keperawatan, kebidanan, kefarmasian, tenaga kesehatan masyarakat, kesehatan lingkungan, gizi, keterampilan fisik, keteknisan medis, teknik biomedika, dan tenaga nonkesehatan.

RSUD dr. Mohammad Soewandhie sebagian besar telah memiliki anggota ketenagakerjaan seperti yang telah disebutkan pada

Peraturan Menteri Kesehatan tersebut. Berdasarkan rekapitulasi dari profil Rumah sakit dr. Mohammad Soewandhie, tenaga kerja meliputi tenaga medis, tenaga paramedis (perawat, terapis, bidan, dan apoteker), dan tenaga nonmedis (dari anggota

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR PENGAMBILAN KEPUTUSAN MASYARAKAT DALAM MEMILIH JASA PELAYANAN KESEHATAN DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) DR. MOHAMMAD SOEWANDHIE KOTA SURABAYA

struktural pendiri rumah sakit, tenaga penunjang medis dan nonmedis, hingga tenaga administrasi).

Sumber Daya Manusia di lingkungan RSUD dr. Mohammad Soewandhie yang tercantum pada Rencana Strategis Badan Perencanaan Pembangunan Kota Surabaya pada bulan april 2021 berjumlah 1.220 orang dengan proporsi ASN sejumlah 417 orang (34,18%) dan non ASN sejumlah 803 orang (65.82%).

Tingkat pendidikan dan pengalaman bekerja menjadi aspek penting dalam pemilihan Sumber Daya manusia yang unggul. Hal tersebut berperan penting dalam menunjang keahlian dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan pasien. Sumber Daya Manusia pada RSUD dr. Soewandhie berlatar pendidikan 73% dari total pegawai memiliki pendidikan diploma sampai sarjana sementara 27% memiliki pendidikan di bawah diploma. Untuk pengalaman kerja yang memiliki pengalaman lebih dari lima tahun ada pada 51,25% dan 27,5% telah memiliki pengalaman kerja selama lebih dari 10 tahun. Sementara untuk dokter yang masih bekerja di bawah lima tahun sebesar 48,75%.

Tabel II.1 Sumber Daya Manusia RSUD dr. Mohamad Soewandhie

NO	TENAGA	PNS	CPNS	HONDA	KONTRAK	TOTAL
1	TENAGA MEDIS					
1	Spesialis	64	-	-	47	111
	Spesialis Penyakit Dalam	6	-	-	2	8
	Spesialis Anak	2	-	-	5	7
	Spesialis Obstetri	4	-	-	2	6
	Spesialis Bedah Umum	4	-	-	-	4
	Spesialis Paru	3	-	-	1	4
	Spesialis Jantung & PD	3	-	-	4	7
	Spesialis Kulit & Kelamin	2	-	-	-	2
	Spesialis Saraf	1	-	-	2	3
	Spesialis Mata	2	-	-	1	3
	Spesialis THT	1	-	-	1	2
	Spesialis Orthopedi	2	-	-	2	4
	Spesialis Patologi klinik	2	-	-	-	2
	Spesialis Radiologi	3	-	-	1	4
	Spesialis Rehab Medik	3	-	-	-	3
	Spesialis Anestesi	4	-	-	-	4
	Spesialis Gigi Pono	-	-	-	1	1
	Spesialis Gigi Ortodontia	-	-	-	1	1
	Spesialis Konsultasi Gigi	1	-	-	1	2
	Spesialis Konsultasi Gigi Anak	1	-	-	-	1
	Spesialis Bedah Mukat & Maksilofasial	1	-	-	-	1
	Spesialis Urologi	1	-	-	-	1
	Spesialis Bedah Torak Kardiovaskuler	1	-	-	-	1
	Spesialis Patologi Anatomi	1	-	-	1	2
	Spesialis Bedah Plastik	1	-	-	-	1
	Spesialis Kedokteran Jiwa	1	-	-	2	3
	Spesialis Emergensi	-	-	-	1	1
	Spesialis Bedah Saraf	1	-	-	-	1
	Spesialis Mikrobiologi	-	-	-	1	1
	Spesialis Forensik	-	-	-	-	-
2	Dokter gigi	1	1	-	-	2
3	Dokter umum*)	12	10	-	17	39
4	Psikolog Medis	-	-	-	1	1

26

NO	TENAGA	PNS	CPNS	HONDA	KONTRAK	TOTAL
II TENAGA PARAMEDIS						
1	Perawat	135	73	-	242	450
2	Fisioterapis	1	-	-	3	4
3	Terapis Wicara	-	-	-	1	1
4	Okupasi Terapis	-	-	-	1	1
5	Bidan	42	7	-	44	93
6	Apoteker	7	2	-	7	16
7	Asisten Apoteker	3	-	-	38	41
III TENAGA NON MEDIS/PARAMEDIS						
1	Struktural	20	-	-	-	20
2	Penunjang Medis :					
-	Analisis	7	-	-	35	42
-	Radiografer	2	-	-	19	21
-	Fisikawan Medik	-	-	-	2	2
-	Elektro Medik	1	-	-	4	5
-	Kesehatan Lingkungan	2	-	-	2	4
-	Rekam Medik	2	-	-	26	28
-	Gizi	6	3	-	9	18
-	Pembantu Paramedis	2	-	-	6	8
-	Asisten Tenaga Kefarmasian	-	-	-	5	5
3	Penunjang Non Medis :					
-	Laundry	1	-	-	14	15
-	CSSD	-	-	-	13	13
-	Sopir Ambulance	2	-	-	6	8
-	Juru Angkat / Transporter	-	-	-	14	14
-	Pengamanan/Satpam	1	-	-	29	30
-	Juru Masak / Dapur	2	-	-	24	26
-	IPS/Santasi non medis	2	-	-	16	18
-	Sopir	-	-	-	6	6
-	Pemulasaran Jenazah	-	-	1	7	8
-	Cleaning Service	-	-	-	77	77
4	Administrasi :					
-	Bagian Umum	6	-	-	18	24
-	Bagian Keuangan	9	-	-	13	22
-	Bagian Pelayanan	2	-	1	22	25
-	Bagian Perencanaan	2	-	-	5	7
-	Bagian Loker	-	-	1	36	37
-	IT	-	-	-	9	9
TOTAL		321	96	3	800	1.220

Sumber data : Sub Bagian Kepegawaian dan Uktan Tahun 2021

5. E-Health

E-Health merupakan sebuah aplikasi kesehatan Kota Surabaya sebagai sebuah inovasi pada pelayanan kesehatan berbasis digital. E-Health mengintegrasikan berbagai informasi mengenai segala sarana kesehatan yang dibutuhkan oleh masyarakat mencakup navigasi berupa lokasi layanan kesehatan di Kota Surabaya, daftar antrian berobat untuk rumah sakit dan Puskesmas, rekomendasi rumah sakit atau Puskesmas rujukan, hingga fasilitas pendaftaran pemeriksaan kesehatan calon pengantin.

Dalam penelitiannya, Avinda dan Rudy (2017) mengungkapkan bahwa penerapan aplikasi E-Health di RSUD dr. Mohamad Soewandhie berjalan cukup efektif. Hal ini dilihat berdasarkan indikator ukuran efektivitas yang digagas oleh Gibson. Indikator tersebut yaitu: 1) Produksi, 2) Efisiensi, 3) Kepuasan, 4) Keadaptasian, dan 5) Kelangsungan Hidup.

Pada indikator produksi, produk hasil dari layanan E-Health berupa nomor antrian tiket dan sistem rujukan dapat digunakan dan sudah terintegrasi di semua poliklinik rumah sakit.

Pada indikator efisiensi, efisiensi di sini berupa sumber daya teknis dan sumber daya manusia. Pada sumber daya teknis ini meliputi sarana dan prasarana penunjang layanan E-Health yang mencakup komputer, printer, dan jaringan yang telah terhubung dengan baik dengan layanan E-Health. Sehingga efisiensi waktu dalam pelayanan tercapai di RSUD dr. MOHAMAD SOEWANDHIE. Sementara itu, pada sumber daya manusia, belum berjalan dengan efektif karena pegawai di sana yang masih memiliki kendala

dalam menggunakan layanan E-Health.

Kemudian, dari indikator Kepuasan menunjukkan bahwa masyarakat pengguna E-Health sudah cukup puas dengan layanan E-Health. Beberapa belum menunjukkan kepuasan karena terkendala pada ketidaktahuan cara penggunaan layanan aplikasi dan kurangnya pendampingan oleh petugas layanan rumah sakit.

Indikator Keadaptasian lebih menekankan pada tanggapan organisasi pada perubahan eksternal. Pada literatur disebutkan bahwa di Loker Pendaftaran, setelah adanya E-Health, proses layanan nomor antrian menjadi lebih ringan.

Indikator terakhir yaitu Kelangsungan Hidup. Indikator ini memuat tanggung jawab organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan peluangnya bertumbuh untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. RSUD dr. SOEWANDHIE telah mengembangkan layanan E-Health yaitu perencanaan penambahan unit, perencanaan loket khusus, perencanaan untuk petugas pendamping khusus, serta memperluas sosialisasi ke berbagai pusat pelayanan kesehatan lainnya.

6. Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS)

Mengutip dari Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, SIMRS adalah sistem teknologi informasi komunikasi yang memproses dan mengintegrasikan seluruh alur proses pelayanan rumah sakit dalam bentuk jaringan koordinasi, pelaporan, dan prosedur administrasi untuk memperoleh informasi secara tepat dan akurat. Dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2013, setiap rumah sakit harus memanfaatkan layanan SIMRS agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada para pelanggannya.

Penerapan SIMRS sudah dilaksanakan pada RSUD dr. Mohamad Soewandhie sejak tahun 2007. Sistem informasi dari SIMRS terus

mengalami perubahan dan perkembangan pelayanan di setiap tahunnya. Dalam penelitiannya, Evi Maya (2018) menjabarkan dampak penerapan SIMRS dari segi pengembangan organisasi, yaitu pada pengembangan kapasitas organisasi internal RSUD dr. Mohamad Soewandhie untuk mengembangkan kualitas pelayanan.

Pengembangan kapasitas tersebut dilihat pada beberapa aspek:

4
a. Proses Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan yang ada pada RSUD dr. Mohamad Soewandhie dilakukan sesuai dengan tupoksinya masing-masing tetapi tak menutup kemungkinan juga untuk saling berkoordinasi dengan pihak lain apabila tugasnya saling berkaitan.

4
b. Prosedur dan Mekanisme Pekerjaan

Rumah sakit dr. Mohamad Soewandhie meningkatkan sumber daya manusia melalui pelatihan, perekrutan tenaga ahli teknologi informasi, hingga mengajak kerjasama pihak ketiga untuk meningkatkan sistem penunjang SIMRS pada layanan rumah sakit guna menciptakan efektivitas dan efisiensi dan meningkatkan mutu pelayanan.

4
c. Pengaturan Sarana dan Prasarana

Pada aspek sarana dan prasarana, masih diperlukan evaluasi pada pengelolaan dan penambahan jumlah sarana dan prasarana untuk kebutuhan operasional.

d. Jaringan atau Hubungan

SIMRS tidak dapat berdiri sendiri tanpa adanya pihak-pihak terkait. Pada aspek ini, jaringan dibutuhkan untuk menjalin kerjasama internal maupun eksternal. Pihak-pihak terkait antara lain Dinas Kesehatan Kota Surabaya, BPJS, dan Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Surabaya.

6. Program Jaminan Kesehatan Nasional

16

Program Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) merupakan program pemerintah yang bertujuan untuk memberikan kepastian jaminan kesehatan yang menyeluruh bagi setiap rakyat Indonesia agar penduduk Indonesia dapat hidup sehat, produktif, dan sejahtera. Program ini merupakan salah satu program yang diselenggarakan oleh BPJS.

Sejak diluncurkan pada tahun 2014, Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) telah menjadi program penting di Indonesia untuk memberikan

akses kesehatan yang lebih luas bagi masyarakat. JKN mencakup berbagai layanan kesehatan, termasuk rawat inap, rawat jalan, dan pelayanan kesehatan lainnya.

Rumah Sakit Soewandhie di Surabaya adalah salah satu rumah sakit yang berpartisipasi dalam program JKN. Dengan demikian, penerapan JKN di Rumah Sakit Soewandhie memungkinkan pasien yang terdaftar dalam program ini untuk mendapatkan layanan kesehatan yang dibutuhkan dengan biaya yang terjangkau atau bahkan tanpa biaya tambahan, tergantung pada jenis layanan dan status kepesertaan pasien.

7. Kualitas Pelayanan sebagai Faktor Pengambilan Keputusan Masyarakat Memilih Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie

Setelah melakukan analisis tentang aspek kualitas dari berbagai fasilitas-fasilitas dan program yang diimplementasikan di Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie, peneliti telah menetapkan indikator kualitas pelayanan dari Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie yang menjadi acuan masyarakat dalam memilih pelayanan kesehatan. Dalam hal ini, indikator tersebut yaitu:

a. Tangibles (Bukti Fisik)

Tangibles merupakan penampilan fisik dari fasilitas, peralatan, bangunan, maupun *staff*. Indikator ini menggambarkan wujud nyata dari pelayanan yang diterima oleh konsumen.

Bukti fisik yang dimiliki oleh Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie dalam menunjang kualitas pelayanannya sudah terbukti melalui bangunan gedungnya. Gedung rumah sakit dr. Mohamad Soewandhie terdiri atas delapan lantai. Selain ruang rawat inap, Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie juga menyediakan berbagai fasilitas penunjang kenyamanan pengunjung seperti kantin, pusat manajemen informasi, aula, dan *Guest House*.

Dari segi peralatan, Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie termasuk rumah sakit dengan kategori kelas B yang sudah memiliki peralatan medis canggih dan pihak rumah sakit juga selalu melakukan *upgrade* peralatan medis untuk memenuhi permintaan *waiting list* atau permintaan dari konsumen.

b. Reliability (Kehandalan)

Kehandalan yaitu kemampuan untuk melakukan pelayanan dengan baik dan akurat

sehingga menciptakan kepercayaan konsumen Pada Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie, indikator Reliability ini mencakup profesionalitas karyawan maupun tenaga medis dalam melayani pasien dan konsumen.

Rumah sakit dr. Mohammad Soewandhie telah menjangkau layanan berbasis elektronik seperti SIMRS dan e-Health, dan keduanya dilaksanakan secara profesional oleh tenaga kerja rumah sakit. Hal ini dibuktikan oleh Avinda dan Rudy (2017), pada penelitiannya yang membuktikan bahwa penerapan e-Health membawa keefektivan pelayanan pada program tersebut. Sumber daya teknis dan sumber daya manusia berkolaborasi langsung untuk mencapai efisiensi dalam pelayanan program e-Health.

Hal yang sama juga ditunjukkan oleh Evi Maya (2018) pada penelitiannya yang menunjukkan bahwa SIMRS digunakan sebagai sistem yang mengintegrasikan berbagai layanan kesehatan publik dalam sebuah teknologi informasi. Hal yang paling memberi pengaruh yang signifikan adalah bagaimana prosedur dan mekanisme yang diberikan kepada konsumen menjadi lebih efektif dan efisien karena karyawan-karyawan yang terlibat dalam SIMRS mampu mengembangkan mutu sumber daya manusia sehingga indikator kehandalan pada pelayanan rumah sakit tercapai.

c. Responsiveness

Indikator daya tanggap mengacu pada seberapa cepat dan tanggap respons sebuah pelayanan dapat diberikan pada konsumen serta kesediaan karyawan memberikan informasi.

7 Responsivitas pelayanan publik pada Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie terbukti melalui respon petugas mengenai keluhan pasien/pengunjung. Mutu kualitas pelayanan responsivitas yang diberikan pada pasien maupun pengunjung pada Rumah Sakit dr. Soewandhie tergolong cukup baik, hal ini dibuktikan oleh petugas resepsionis yang menjawab pertanyaan pengunjung dengan sopan dan memperhatikan prinsip 5S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun). Selain itu, Rumah Sakit dr. Soewandhie juga menyediakan pusat pengaduan yang terdapat pada *call center* yang berada di rumah sakit itu sendiri dan juga laman ulasan yang tersedia pada *website* Rumah Sakit dr. Soewandhie.

Selain itu, ketepatan dan kecepatan pelayanan. Petugas medis maupun nonmedis pada Rumah Sakit dr. Soewandhie selalu memberikan tindak lanjut yang cepat pada setiap pasien atau pengunjung membutuhkan pelayanan. Hal ini dibuktikan dari prinsip efektivitas dan efisiensi yang diterapkan oleh sumber daya manusia yang ada di Rumah Sakit dr. Soewandhie.

d. Empathy (Empati)

Indikator empati merupakan indikator pelayanan yang mengutamakan rasa menghargai pada pelayanan publik yang diberikan pada setiap konsumen. Empati dapat berupa bagaimana para pemberi pelayanan dapat memposisikan diri pada penerima pelayanan atau konsumen. Rumah Sakit dr. Soewandhie telah memudahkan akses informasi untuk publik yang berupa media informasi seperti *website* resmi dan akun Instagram, layanan berbasis digital seperti SIMRS dan e-Health. Tak hanya itu, rasa empati pada pelayanan juga ditunjukkan oleh petugas medis yang menjelaskan informasi mengenai keluhan pada pasien dengan bahasa awam atau mudah dimengerti untuk masyarakat. Petugas nonmedis pun juga demikian terutama pada bidang administrasi yang menyampaikan alur pemeriksaan, administrasi rumah sakit, maupun pembayaran, petugas menyampaikannya dengan ramah dan memusatkan seluruh perhatiannya pada pengunjung.

e. Assurance (Jaminan)

Jaminan mencakup kemampuan, kesopanan, dan pengetahuan yang dimiliki oleh pemberi pelayanan atau petugas dalam memberi kepercayaan seperti jaminan keselamatan dan keamanan pada pelanggan. Rumah Sakit dr. Soewandhie memberikan jaminan keamanan seperti sistem penyimpanan data medis pasien agar tetap terjaga informasi dan data pribadi tersebut. Selain itu, petugas medis Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie juga dilatih aspek keselamatan kerja sehingga ada upaya untuk memberikan pelayanan yang bermutu kepada pasien.

PENUTUP**Kesimpulan**

Sarana dan prasarana Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie telah dilengkapi dengan peralatan kesehatan, obat-obatan, dan ambulans yang memadai. Selain itu, kamar-kamar pasien diatur sesuai dengan urgensi kebutuhan, seperti ICU untuk pasien yang memerlukan perawatan intensif. Selain itu, Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie telah mengantisipasi kebutuhan layanan kanker

dengan mendirikan Soewandhie Oncology Center (SOC) sebagai respons terhadap peningkatan jumlah pasien kanker. Secara keseluruhan, RSUD dr. Mohammad Soewandhie menunjukkan komitmen dalam meningkatkan kualitas layanan kesehatan, khususnya dalam menangani kasus kanker, dengan menyediakan fasilitas dan prasarana yang lengkap dan sesuai standar.

RSUD dr. Mohammad Soewandhie memiliki tenaga kerja yang beragam dan lengkap sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan, termasuk tenaga medis, paramedis, dan nonmedis. Mayoritas tenaga kerja (73%) memiliki pendidikan dari diploma hingga sarjana. Sebanyak 51,25% tenaga kerja memiliki pengalaman lebih dari lima tahun, dan 27,5% memiliki pengalaman lebih dari sepuluh tahun. Hal ini menunjukkan RSUD dr. Mohammad Soewandhie menunjukkan komitmen dalam membangun tenaga kerja yang lengkap, berpendidikan, dan berpengalaman untuk menunjang keahlian dan kualitas pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien.

Penerapan teknologi seperti E-Health dan SIMRS telah meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan kesehatan. Namun, masih ada tantangan dalam pemanfaatan teknologi oleh pegawai yang membutuhkan pelatihan dan pendampingan lebih lanjut. E-Health telah memudahkan proses antrian dan sistem rujukan, meskipun penggunaannya belum sepenuhnya optimal.

Penerapan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) memungkinkan masyarakat mendapatkan layanan kesehatan dengan biaya terjangkau, mendukung tujuan hidup sehat dan produktif bagi penduduk Indonesia. RSUD dr. Mohamad Soewandhie berpartisipasi aktif dalam program ini, menyediakan layanan kesehatan berkualitas dengan peralatan medis canggih yang terus diperbarui.

Adapun hasil analisis pelayanan Rumah Sakit dr. Soewandhie Surabaya berdasarkan indikator kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

Pada indikator Bukti Fisik (Tangibles), Rumah Sakit dr. Mohamad Soewandhie menunjukkan komitmen dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui infrastruktur yang memadai dan peralatan medis yang terus diperbarui. Pada indikator Kehandalan (Reliability), Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie telah berhasil meningkatkan

efektivitas dan efisiensi pelayanan kesehatan melalui penerapan SIMRS dan e-Health, didukung oleh kolaborasi yang baik antara teknologi dan tenaga kerja yang terampil. Pada indikator Daya Tanggap

(Responsiveness), Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie menunjukkan kualitas responsivitas

pelayanan publik yang baik melalui sikap profesional petugas, adanya pusat pengaduan, serta pelayanan yang cepat dan efisien. Pada indikator Empati (Empathy), Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie meningkatkan kemudahan akses informasi dan menunjukkan empati serta keramahan dalam pelayanan, baik oleh petugas medis maupun nonmedis. Terakhir yaitu indikator Jaminan (Assurance), Rumah Sakit dr. Mohammad Soewandhie meningkatkan komitmen dalam menjaga keamanan data pasien dan meningkatkan mutu pelayanan melalui pelatihan keselamatan kerja bagi petugas medis.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggriani, M. &. (2013). Hubungan Pelayanan Dengan Keputusan Menggunakan Jasa PT. Anugrah Quba Mandiri Bengkulu. *Ekombis Review*, 149-152.
- Avinda., Handoko, Rudy. (2017). Efektivitas Penerapan E-Health di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. M. Soewandhie Surabaya. *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*. 3 (1).
- Indonesia. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit.
- Indonesia. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan. Jakarta.
- Indonesia. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2013 tentang Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit.
- Jaliyanti, Dwi. (2018). Analisis Penerapan E-Health sebagai Perwujudan Pelayanan Prima di Puskesmas Peneleh Kecamatan Genteng Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Perkantoran*. Volume 6 Nomor 2. 26-34.
- Odelia, Evi. (2018). Pengembangan Kapasitas Organisasi melalui Penerapan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Kesehatan di RSUD dr. Mohamad Soewandhie Surabaya. *Kebijakan dan Manajemen Publik*. Volume 6, Nomor 1.
- Saino, A. F. (2013). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PASIEN DI PUSKESMAS SUKOMORO KABUPATEN NGANJUK . *SI Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya*, 3-5.
- SOEWANDHIE, R. D. (2022). *Laporan Kinerja (LKJ)*. Surabaya.
- Sumarsono, Donny., Meirinawati. (2016). Responsivitas Pelayanan Publik di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Mohammad Soewandhie Surabaya (Studi pada Pelayanan Rawat Inap). *Kajian Manajemen Pelayanan*. Volume 01 Nomor 01, 0-216.
- Putra, Ardy. (2014). Pengaruh Dimensi Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pasien Jaminan Kesehatan Masyarakat (Jamkesmas) di Poli Bedah Umum Instalasi Rawat Jalan RSUD dr. Mohammad Soewandhie Surabaya. *Publika*. Vol 2 No 2.
- Pemerintah Kota Surabaya. (2023). Profil RSUD dr. Mohammad Soewandhie.

Analisis Faktor-Faktor Pengambilan Keputusan Masyarakat Dalam Memilih Jasa Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Mohammad Soewandhie Kota Surabaya

ORIGINALITY REPORT

23%

SIMILARITY INDEX

22%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

sippn.menpan.go.id

Internet Source

3%

2

journal.lppspsemarang.org

Internet Source

3%

3

www.madiunpos.com

Internet Source

2%

4

www.journal.unair.ac.id

Internet Source

2%

5

repository.bsi.ac.id

Internet Source

1%

6

manajemenrumahsakit.net

Internet Source

1%

7

ejournal.unesa.ac.id

Internet Source

1%

8

jurnal.untag-sby.ac.id

Internet Source

1%

9	jurnal.politeknik-kebumen.ac.id Internet Source	1 %
10	download.garuda.kemdikbud.go.id Internet Source	1 %
11	www.rsudmimika.com Internet Source	1 %
12	Vika Armelya Putri, Adelia Safira, M. Noer Falaq Al Amin. "Analisis Konsekuensi Pengambilan Keputusan Pemerintah terhadap Pemindahan Ibu Kota ke IKN melalui Pendekatan Fishbone", Indonesian Journal of Public Administration Review, 2024 Publication	1 %
13	eprints.pknstan.ac.id Internet Source	1 %
14	trustmedis.com Internet Source	1 %
15	Submitted to Universitas Negeri Gorontalo Student Paper	1 %
16	Submitted to Universitas Respati Indonesia Student Paper	1 %
17	repository.unjaya.ac.id Internet Source	1 %
18	Submitted to stie-pembangunan Student Paper	1 %

19

repository.buddhidharma.ac.id

Internet Source

1 %

20

www.jogloabang.com

Internet Source

1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 1 %

Exclude bibliography On

Analisis Faktor-Faktor Pengambilan Keputusan Masyarakat Dalam Memilih Jasa Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Mohammad Soewandhie Kota Surabaya

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

/0

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

