

PENYUSUNAN STANDART OPERASIONAL (SOP) KETERLAMBATAN NOMOR ANTRIAN PASIEN DI INSTALASI KESEHATAN" RSUD PROF. DR. SOEKANDAR

Elisabet Natali Sonya Dasilva¹, Fita Rusdian Ikawati², Lilik Afifah³,
Hakam Fahmi Ramadhan⁴

sonyadasilva503@gmail.com¹, fita.160978@itsk-soepraoen.ac.id², lilikafifah@itsk-soepraoen.ac.id³, hakamfahmiramadhan@gmail.com⁴

RSUD Prof Dr. Soekandar

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penyusunan dan implementasi Standar Prosedur Operasional (SPO) penanganan keterlambatan nomor antrean pasien rawat jalan di RSUD Prof. dr. Soekandar, Kabupaten Mojokerto. Permasalahan keterlambatan pasien dalam antrean seringkali menyebabkan gangguan alur pelayanan, ketidakpuasan pasien, serta ketidakadilan perlakuan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum adanya SOP, penanganan keterlambatan bersifat tidak konsisten dan menimbulkan banyak keluhan. Penyusunan SOP memberikan kejelasan prosedural, mengurangi konflik, meningkatkan efisiensi pelayanan, dan memperkuat sistem antrean rumah sakit. Implementasi SOP juga meningkatkan kepuasan pasien serta menjadi dasar pengembangan sistem antrean digital yang terintegrasi. Studi ini merekomendasikan agar prosedur serupa disosialisasikan secara luas dan dievaluasi secara berkala guna memastikan efektivitas jangka panjang.

Kata Kunci: Pelayanan Rawat Jalan, SOP Antrean, Keterlambatan Pasien, Rumah Sakit Daerah, Mutu Pelayanan.

ABSTRACT

This study aims to describe the development and implementation of a Standard Operating Procedure (SOP) for managing outpatient queue number delays at Prof. dr. Soekandar Regional Public Hospital, Mojokerto Regency. Delayed patient arrivals often disrupt service flow, cause dissatisfaction, and lead to unfair treatment. The study employed a qualitative descriptive approach with data collected through interviews, observations, and document analysis. The findings reveal that prior to the SOP, handling of delayed patients was inconsistent and triggered numerous complaints. The SOP provides procedural clarity, reduces conflict, improves service efficiency, and strengthens the hospital's queuing system. Its implementation has also enhanced patient satisfaction and laid the groundwork for the development of an integrated digital queuing system. The study recommends broader dissemination and regular evaluation of the procedure to ensure its long-term effectiveness.

Keywords: Outpatient Services, Queuing SOP, Patient Delay, Regional Hospital, Service Quality.

PENDAHULUAN

Pelayanan kesehatan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan kualitas hidup masyarakat. Kualitas pelayanan di rumah sakit sangat dipengaruhi oleh bagaimana manajemen pelayanan dilakukan secara efisien, adil, dan akuntabel. Salah satu aspek penting dalam pelayanan adalah sistem antrean, khususnya pada pelayanan rawat jalan yang menjadi titik awal interaksi pasien dengan sistem kesehatan. Manajemen antrean yang buruk dapat berdampak langsung terhadap kepuasan pasien, efisiensi kerja tenaga medis, dan reputasi institusi pelayanan kesehatan (Kemenkes RI, 2020).

Dalam konteks pelayanan rawat jalan, sistem antrean memiliki fungsi utama sebagai pengatur urutan layanan berdasarkan waktu kedatangan pasien. Namun, tidak semua pasien

datang tepat waktu atau hadir saat nomor antreannya dipanggil. Hal ini menimbulkan permasalahan tersendiri dalam kelancaran proses pelayanan. Keterlambatan pasien dapat menyebabkan kekacauan alur, membuat pasien lain menunggu lebih lama, serta menambah beban komunikasi bagi petugas pelayanan.

Ketidakteraturan ini dapat menurunkan mutu pelayanan dan memicu konflik antara pasien dan petugas (Rachma & Kamil, 2020).

Fenomena keterlambatan pasien dalam sistem antrean rawat jalan bukanlah hal baru. Banyak rumah sakit menghadapi permasalahan ini, namun belum semua memiliki sistem prosedural yang terstandar untuk menanganinya. Ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas seringkali membuat petugas pelayanan mengambil keputusan berdasarkan pertimbangan pribadi, yang dapat menimbulkan ketidakadilan. Di sisi lain, pasien sering tidak memahami aturan antrean karena kurangnya informasi, yang pada akhirnya menimbulkan keluhan dan penurunan tingkat kepuasan pelayanan (Piliang & Siregar, 2023).

RSUD Prof. dr. Soekandar, Kabupaten Mojokerto, sebagai rumah sakit tipe B milik pemerintah daerah, setiap harinya melayani ratusan pasien rawat jalan dari berbagai wilayah sekitar. Dengan tingginya volume kunjungan, manajemen antrean menjadi salah satu prioritas utama dalam menjaga kelancaran pelayanan. Berdasarkan data internal (RSUD Soekandar, 2024), keterlambatan kehadiran pasien terhadap panggilan nomor antrean mencapai 15–20% dari total kunjungan harian, yang menimbulkan antrian menumpuk dan keluhan dari pasien lain.

Sebagai upaya menanggapi permasalahan tersebut, RSUD Prof. dr. Soekandar menyusun Standar Prosedur Operasional (SPO) Penanganan Keterlambatan Nomor Antrean Rawat Jalan. SPO ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan akan sistem pelayanan yang tertib, adil, dan berbasis komunikasi efektif. Penyusunan SOP mengacu pada prinsip-prinsip pelayanan publik, standar mutu rumah sakit, serta regulasi yang berlaku, seperti

Permenkes No. 129/Menkes/SK/II/2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit dan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

SPO ini mencakup kebijakan bahwa pasien yang telah dipanggil sebanyak tiga kali dan tidak hadir dianggap melewati giliran. Jika pasien hanya melewati maksimal tiga nomor antrean, maka tetap dapat dilayani. Namun, apabila pasien terlambat hingga lebih dari sepuluh nomor, maka diwajibkan mengambil nomor antrean baru. Seluruh proses keterlambatan dicatat oleh petugas, dan pasien diberikan edukasi langsung terkait aturan antrean, serta diarahkan dengan informasi yang tersedia melalui media visual seperti layar digital dan poster.

Kebijakan ini disusun untuk menyeimbangkan antara efisiensi pelayanan dan keadilan bagi semua pasien. Dengan adanya batas toleransi keterlambatan (≤ 3 nomor), rumah sakit masih memberikan ruang fleksibilitas. Namun, untuk keterlambatan yang cukup jauh (> 10 nomor), sistem diatur agar pasien tidak merugikan pasien lain yang datang tepat waktu. Dalam pelaksanaannya, petugas pelayanan wajib tetap memberikan penjelasan dengan ramah, mencatat keluhan, dan menjaga komunikasi yang baik dengan pasien (Rosellawati, 2020).

Penanganan antrean pasien yang terlambat secara prosedural juga berkaitan erat dengan upaya peningkatan mutu rumah sakit. Berdasarkan pendekatan Total Quality Management (TQM) dalam pelayanan kesehatan, setiap proses pelayanan harus didasarkan pada data, evaluasi, dan prosedur yang terdokumentasi dengan baik (Sulistiyani & Rosidah, 2020). SPO seperti ini merupakan implementasi nyata dari prinsip tersebut dan mencerminkan komitmen rumah sakit dalam menjaga mutu pelayanan secara berkelanjutan.

Dalam proses penyusunannya, rumah sakit melibatkan berbagai unit terkait, seperti Unit Rawat Jalan, Petugas Pendaftaran, Petugas Poliklinik, Tim Mutu Pelayanan,

hingga Tim IT untuk memastikan integrasi dengan sistem antrean digital yang telah digunakan rumah sakit. Kolaborasi lintas unit ini penting agar SOP tidak hanya berlaku secara administratif, tetapi juga dapat diterapkan di lapangan dengan efektivitas tinggi (Nabilla & Hasin, 2022).

Selain menjamin kelancaran pelayanan, keberadaan SPO ini juga mendukung hak pasien atas informasi dan kejelasan prosedur, sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri Kesehatan No. 69 Tahun 2014 tentang Kewajiban Rumah Sakit dan Hak Pasien. Dalam konteks keterlambatan antrean, pasien harus diberi tahu hak dan kewajiban mereka, serta konsekuensi dari keterlambatan, agar tidak terjadi miskomunikasi dan ketidakpuasan.

Sistem pelayanan yang berbasis prosedur juga mendukung pemenuhan akreditasi rumah sakit, khususnya dalam standar manajemen pelayanan dan hak pasien. Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS) menekankan pentingnya adanya pedoman tertulis dalam menangani masalah pelayanan agar dapat dilakukan monitoring dan evaluasi secara sistematis. Dengan demikian, keberadaan SOP ini menjadi salah satu indikator kesiapan rumah sakit dalam menghadapi survei akreditasi dan evaluasi kinerja institusi secara berkala (KARS, 2022).

Di sisi lain, dari perspektif manajemen risiko, keterlambatan pasien dapat menimbulkan risiko layanan seperti keterlambatan diagnosis atau keterlambatan tindakan medis. Oleh karena itu, SOP ini juga berfungsi sebagai mitigasi risiko yang penting dalam pengelolaan pelayanan rawat jalan. Penanganan prosedural terhadap keterlambatan memastikan bahwa sistem tidak bergantung pada interpretasi personal dan memperkecil potensi kesalahan dalam pengambilan keputusan.

Melalui jurnal ini, penulis bertujuan untuk mendeskripsikan proses penyusunan, isi kebijakan, hingga implementasi awal dari SOP Penanganan Keterlambatan Nomor Antrian di RSUD Prof. dr. Soekandar. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memberikan gambaran komprehensif terkait urgensi, tantangan, dan dampak dari kebijakan ini dalam konteks pelayanan rumah sakit pemerintah di daerah.

Dengan adanya SPO ini, diharapkan sistem pelayanan rawat jalan di RSUD Prof. dr. Soekandar menjadi lebih tertib, transparan, dan adil bagi seluruh pasien. Selain itu, SOP ini juga diharapkan menjadi rujukan bagi rumah sakit lain dalam menyusun kebijakan serupa yang disesuaikan dengan kondisi lokal masing-masing institusi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan proses penyusunan serta implementasi Standar Prosedur Operasional (SPO) penanganan keterlambatan nomor antrean pasien rawat jalan di RSUD Prof. dr. Soekandar, Kabupaten Mojokerto. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian adalah memahami fenomena pelayanan secara kontekstual dan mendalam, serta menggambarkan prosedur teknis yang dilakukan oleh institusi pelayanan kesehatan dalam menangani masalah keterlambatan antrean. Penelitian dilakukan selama periode Maret hingga Mei 2025.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu: (1) studi dokumentasi terhadap dokumen SPO, pedoman pelayanan rumah sakit, dan laporan internal; (2) observasi non-partisipatif terhadap pelaksanaan sistem antrean di Unit Rawat Jalan; dan (3) wawancara semi-terstruktur dengan informan kunci yang terdiri dari petugas pendaftaran, perawat poliklinik, anggota tim mutu pelayanan, serta perwakilan dari manajemen rumah sakit. Teknik triangulasi digunakan untuk memastikan validitas data dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumen resmi yang tersedia (Creswell, 2020).

Data dianalisis dengan menggunakan analisis tematik melalui langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti mengelompokkan data berdasarkan tema-tema seperti dasar penyusunan SOP, tantangan implementasi, serta dampaknya terhadap kelancaran pelayanan dan kepuasan pasien. Analisis dilakukan secara induktif untuk menggambarkan proses penyusunan kebijakan secara kontekstual dan memberikan gambaran realistis tentang bagaimana rumah sakit merespons permasalahan antrean pasien dengan solusi berbasis prosedur standar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan terhadap berbagai pihak terkait di RSUD Prof. dr. Soekandar, Kabupaten Mojokerto, ditemukan bahwa keterlambatan nomor antrean pasien rawat jalan merupakan persoalan rutin yang terjadi hampir setiap hari kerja. Persoalan ini sudah berlangsung cukup lama dan belum ditangani secara sistematis sebelum adanya penyusunan Standar Prosedur Operasional (SPO) yang diteliti dalam penelitian ini. Informasi diperoleh melalui wawancara dengan lima kelompok informan, yaitu petugas pendaftaran, petugas poliklinik, Tim Mutu Pelayanan, Tim Manajemen Rawat Jalan, serta Tim Teknologi Informasi (IT).

Petugas pendaftaran menyampaikan bahwa keterlambatan pasien dalam antrean menjadi salah satu kendala utama dalam kelancaran alur pelayanan harian. Dalam satu hari kerja, rata-rata terdapat 15 hingga 30 pasien yang tidak hadir saat nomor antreannya dipanggil. Mereka umumnya datang terlambat 5 hingga 15 menit dari estimasi waktu panggilan, dan ketika menyadari telah tertinggal antrean, mereka kembali ke loket untuk menanyakan status antreannya.

Salah seorang petugas menyampaikan: “Pasien yang datang telat biasanya langsung ke pendaftaran, minta tetap dilayani. Tapi kami bingung, karena belum ada aturan pasti harus bagaimana. Kadang kami tetap masukkan ke antrean, kadang minta tunggu sampai akhir. Akhirnya jadi nggak adil untuk pasien yang nunggu dari pagi.”

Dari keterangan tersebut, terlihat bahwa sebelum adanya SOP, petugas menghadapi dilema antara memberikan pelayanan kepada pasien yang terlambat atau mempertahankan ketertiban antrean. Hal ini berpotensi menyebabkan ketidakadilan dan kebingungan, baik di kalangan pasien maupun petugas itu sendiri.

Petugas juga mengeluhkan kurangnya waktu dan media untuk memberikan edukasi kepada pasien terkait pentingnya datang tepat waktu. Informasi tentang sistem antrean dan konsekuensi keterlambatan belum tersedia secara luas dalam bentuk visual seperti poster atau layar informasi, sehingga pasien sering kali tidak mengetahui prosedur yang berlaku.

Petugas poliklinik yang diwawancarai mengonfirmasi bahwa keterlambatan pasien menyebabkan terganggunya alur pemeriksaan dokter. Beberapa pasien bahkan memaksa untuk dilayani lebih awal meskipun telah melewati nomor antrean mereka. Hal ini seringkali memicu ketegangan di ruang tunggu, terutama ketika pasien lain menyadari bahwa antrean mereka dilompati.

“Ada pasien yang bilang, ‘Saya cuma ke toilet sebentar, masa harus tunggu lagi?’ Tapi ada juga yang terlambat satu jam lebih dan tetap minta langsung masuk. Kalau tidak ada aturan, petugas yang disalahkan,” ujar salah satu perawat di poliklinik umum.

Ketiadaan aturan tertulis menyebabkan perlakuan tidak konsisten antar pasien. Situasi ini menimbulkan kesan bahwa pelayanan rumah sakit bersifat subjektif dan tidak profesional, meskipun petugas telah berupaya keras melayani dengan adil.

Petugas poliklinik juga menyampaikan bahwa mereka berharap ada standar yang mengatur secara jelas batas toleransi keterlambatan dan prosedur apa yang harus dijalani pasien setelah melewati panggilan antreannya. Dengan begitu, mereka dapat memberikan

informasi yang sama dan konsisten kepada setiap pasien tanpa harus berdebat atau berimprovisasi di lapangan.

Tim Mutu Pelayanan memandang bahwa permasalahan antrean pasien merupakan salah satu indikator penting dalam evaluasi kualitas pelayanan rumah sakit. Dari log mutu yang dicatat selama triwulan terakhir sebelum penyusunan SOP, diketahui bahwa sekitar 28% dari total keluhan pasien rawat jalan berkaitan dengan sistem antrean. Di antaranya, 61% adalah keluhan tentang ketidaktahuan pasien mengenai prosedur keterlambatan, dan 24% lainnya adalah keluhan tentang ketidakkonsistenan penanganan oleh petugas.

“Banyak pasien merasa diperlakukan tidak adil. Ada yang tetap diterima meski terlambat, ada yang disuruh ambil antrean baru. Ini membuat kami di tim mutu harus mengambil langkah evaluasi. Maka kami mendorong penyusunan SPO,” terang salah satu staf tim mutu.

Tim Mutu juga menyampaikan bahwa penyusunan SOP ini adalah bagian dari strategi peningkatan mutu yang bersifat preventif. Artinya, rumah sakit tidak hanya menanggapi keluhan yang terjadi, tetapi juga mencegah potensi keluhan melalui penetapan aturan yang transparan, dapat dipahami, dan dapat diterapkan oleh semua petugas.

Dari sisi manajemen, kepala Unit Rawat Jalan menyampaikan bahwa SOP ini merupakan respons terhadap kebutuhan mendesak akan tertib pelayanan. Ia menekankan bahwa semakin banyak pasien yang dilayani setiap hari, semakin penting sistem antrean berjalan efisien dan konsisten. Ketika petugas tidak memiliki rujukan prosedur, maka potensi kekacauan sangat besar.

“Ini bukan soal siapa yang salah atau benar. Tapi soal sistem yang tidak punya fondasi. Kalau kita punya SPO, maka siapa pun yang bertugas bisa memberikan pelayanan dengan standar yang sama. Itu penting untuk kepercayaan masyarakat.”

Pihak manajemen juga menyatakan bahwa implementasi SOP ini akan ditindaklanjuti dengan pelatihan internal dan sosialisasi kepada seluruh staf terkait. Selain itu, manajemen berkomitmen untuk mengevaluasi dampak SOP terhadap durasi antrean, jumlah keluhan, dan kepuasan pasien melalui survei triwulanan.

Tim IT memberikan masukan teknis bahwa sistem antrean digital yang dimiliki rumah sakit sebenarnya memungkinkan integrasi aturan keterlambatan, seperti penandaan otomatis pasien yang tidak hadir

setelah tiga kali panggilan. Namun, fitur ini belum diaktifkan karena belum adanya standar kebijakan yang jelas sebelum SOP ini disusun.

“Dengan SOP ini, kami bisa atur sistem supaya lebih pintar. Misalnya, jika pasien tidak menjawab dalam tiga kali panggilan, sistem bisa otomatis memberi label ‘terlambat’. Pasien pun akan langsung tahu dari layar antrean.”

Mereka juga menyarankan agar rumah sakit menyediakan tampilan visual atau video singkat pada layar antrean mengenai tata cara penanganan keterlambatan, agar pasien memahami prosedur secara mandiri. Menurut mereka, pemanfaatan teknologi informasi akan sangat mendukung efektivitas implementasi SOP ini di lapangan.

PEMBAHASAN

Hasil wawancara dengan berbagai pihak yang terlibat dalam pelayanan rawat jalan di RSUD Prof. dr. Soekandar menunjukkan bahwa keterlambatan nomor antrean merupakan isu yang bersifat sistemik dan berdampak luas, baik pada efisiensi pelayanan, kepuasan pasien, maupun beban kerja petugas. Permasalahan ini muncul secara rutin, namun belum pernah ditangani secara prosedural hingga akhirnya rumah sakit menyusun Standar Prosedur Operasional (SPO) khusus. Penyusunan dan implementasi SOP ini menandai pergeseran penting dari pendekatan informal dan insidental menuju pendekatan sistematis

dan terukur dalam pelayanan publik rumah sakit.

Sesuai dengan pendekatan Total Quality Management (TQM) dalam pelayanan kesehatan, setiap kegiatan pelayanan harus dirancang dan dijalankan dengan prinsip konsistensi, efisiensi, dan orientasi terhadap kebutuhan pasien (Rizky et al., 2024). Dalam konteks ini, penyusunan SOP menjadi bentuk nyata penerapan prinsip quality assurance, yaitu memastikan mutu layanan melalui pedoman kerja yang terdokumentasi, dipahami, dan dijalankan oleh semua pihak terkait.

Sebelum adanya SOP, petugas di lapangan cenderung mengambil keputusan berdasarkan intuisi atau pengalaman pribadi. Petugas pendaftaran dan poliklinik, sebagaimana diungkapkan dalam wawancara, mengalami dilema antara melayani pasien yang datang terlambat dengan cepat atau tetap berpegang pada prinsip antrean. Kondisi ini mencerminkan adanya ambiguitas peran (role ambiguity), yakni ketidakjelasan dalam menjalankan tugas akibat tidak adanya standar prosedur. Menurut (Robbins & Judge, 2020) ambiguitas peran akan menyebabkan stres kerja dan menurunkan kualitas pengambilan keputusan, seperti yang dialami petugas pelayanan rawat jalan.

Masalah ketidak konsistenan perlakuan terhadap pasien juga menimbulkan persepsi ketidakadilan, baik bagi pasien yang datang tepat waktu maupun yang terlambat. Ketidakadilan ini menjadi sumber potensial konflik antara pasien dan petugas, sebagaimana tercermin dalam banyaknya keluhan pasien yang tercatat dalam log mutu rumah sakit. Dalam pelayanan publik, persepsi keadilan merupakan elemen kunci dalam kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pelayanan. Hal ini sesuai dengan temuan (Zeithaml et al., 1996) bahwa keadilan prosedural sangat berpengaruh terhadap loyalitas pengguna jasa layanan kesehatan.

SPO yang disusun oleh rumah sakit memberi batasan yang jelas tentang jumlah pemanggilan (tiga kali), batas toleransi keterlambatan (≤ 3 nomor masih bisa dilayani), dan tindakan lanjutan (pengambilan antrean baru jika > 10 nomor). Prosedur ini memberikan dasar hukum dan operasional bagi petugas, serta memperjelas hak dan kewajiban pasien. Adanya prosedur ini memperkuat peran rumah sakit sebagai organisasi publik yang menjunjung asas keterbukaan, akuntabilitas, dan partisipasi.

Dalam konteks manajemen operasional, SPO ini juga memperkuat sistem antrean rumah sakit agar berjalan dengan efisien dan adil. Sistem antrean yang baik harus menjamin bahwa sumber daya (tenaga medis, waktu dokter, ruang konsultasi) digunakan seoptimal mungkin, tanpa gangguan akibat ketidakhadiran atau keterlambatan pasien. Seperti yang ditemukan (Piliang & Siregar, 2023), penataan ulang sistem antrean berbasis SOP dan teknologi digital di RSUD Kota Semarang mampu menurunkan waktu tunggu hingga 10 menit per pasien dan meningkatkan kepuasan pengguna layanan secara signifikan.

Selain itu, SPO ini berfungsi sebagai alat mitigasi risiko pelayanan. Dalam pelayanan kesehatan, keterlambatan pasien bukan hanya soal antrean, tetapi juga berpotensi menyebabkan keterlambatan diagnosis, pengobatan, atau perencanaan tindakan medis lanjutan. Oleh karena itu, SOP ini memiliki fungsi strategis sebagai risk prevention tool, khususnya dalam pelayanan dengan volume pasien tinggi seperti di Unit Rawat Jalan RSUD Prof. dr. Soekandar.

Dari sisi komunikasi pelayanan, SOP ini juga mengubah pola relasi antara pasien dan petugas. Ketika prosedur sudah terdokumentasi dan disosialisasikan secara masif melalui poster, layar antrean, dan edukasi lisan, maka petugas memiliki power of explanation yang kuat. Mereka tidak lagi perlu berdebat dengan pasien tentang siapa yang benar atau salah, melainkan cukup menjelaskan prosedur yang berlaku. Hal ini sejalan dengan pendekatan patient- centered care, yaitu model pelayanan yang menempatkan pasien

sebagai mitra aktif yang diberi informasi dan pemahaman penuh tentang layanan yang diterimanya (Zeithaml et al., 1996).

Dampak dari implementasi SOP ini juga tercermin dari hasil wawancara dan observasi awal. Jumlah keluhan antrean menurun drastis, dan pasien menunjukkan tingkat penerimaan yang cukup tinggi terhadap aturan baru, selama informasi disampaikan secara jelas dan dengan pendekatan yang empatik. Hal ini menunjukkan bahwa resistensi terhadap aturan seringkali bukan karena substansinya, tetapi karena cara penyampaiannya. Oleh karena itu, keberhasilan SOP tidak hanya terletak pada isi dokumennya, tetapi juga pada bagaimana aturan itu dikomunikasikan dan dijalankan secara konsisten.

Tim IT rumah sakit juga menunjukkan bahwa SPO ini menjadi dasar penting untuk pengembangan sistem antrean digital yang lebih responsif. Fitur seperti pemanggilan otomatis, penandaan status pasien (hadir/tidak hadir), hingga pengingat notifikasi antrean bisa dikembangkan lebih lanjut jika sudah ada payung prosedur yang jelas. Artinya, keberadaan SPO ini mendorong sinergi antara aspek prosedural dan teknologi, menuju pelayanan kesehatan yang lebih modern dan adaptif.

Dalam perspektif mutu pelayanan, SPO ini juga mendukung pencapaian standar akreditasi rumah sakit. Komisi Akreditasi Rumah Sakit (KARS, 2022) menekankan pentingnya adanya prosedur tertulis untuk setiap proses layanan penting, termasuk sistem antrean. Prosedur yang terdokumentasi memungkinkan monitoring, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Oleh karena itu, penyusunan dan implementasi SPO ini juga menjadi bukti komitmen RSUD Prof. dr. Soekandar dalam menjalankan prinsip-prinsip akreditasi dan tata kelola pelayanan yang baik.

Lebih jauh lagi, keberadaan SPO ini dapat dipandang sebagai bentuk inovasi manajerial yang berbasis kebutuhan riil di lapangan. SPO tidak lahir dari meja rapat semata, tetapi dari permasalahan nyata yang dihadapi setiap hari oleh petugas dan pasien. Dengan demikian, dokumen SPO ini memiliki kekuatan praktis sekaligus legitimasi moral karena dirancang berdasarkan partisipasi aktif semua unit yang terlibat.

Dengan berbagai temuan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penyusunan SPO Penanganan Keterlambatan Nomor Antrean Rawat Jalan di RSUD Prof. dr. Soekandar bukan hanya merupakan solusi teknis administratif, tetapi juga transformasi budaya pelayanan. SOP ini menunjukkan bahwa pelayanan publik yang profesional tidak cukup hanya bermodalkan niat baik, tetapi harus diwujudkan melalui kebijakan yang jelas, pelaksanaan yang konsisten, dan komunikasi yang efektif.

KESIMPULAN

Penyusunan Standar Prosedur Operasional (SPO) Penanganan Keterlambatan Nomor Antrean Pasien Rawat Jalan di RSUD Prof. dr. Soekandar merupakan langkah strategis untuk meningkatkan efisiensi dan keadilan dalam pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SPO ini berhasil memberikan kejelasan bagi petugas, menurunkan jumlah keluhan pasien, dan memperbaiki alur pelayanan. Keberadaan SPO juga mendorong integrasi sistem antrean digital dan memperkuat mutu layanan secara keseluruhan. Rumah sakit perlu terus menyosialisasikan SPO secara intensif kepada pasien dan staf, menyediakan media informasi yang mudah diakses, serta melakukan evaluasi berkala untuk menyesuaikan prosedur dengan dinamika pelayanan. Disarankan juga agar SOP ini menjadi model kebijakan bagi rumah sakit lain yang menghadapi permasalahan serupa.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2020). *Research Design; Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.
- Nabilla, D. R., & Hasin, A. (2022). Analisis Efektivitas Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) pada Departemen Community & Academy RUN System (PT Global Sukses Solusi Tbk). *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 01(06).
- Piliang, D. S., & Siregar, S. A. (2023). Implementasi Sistem Manajemen Antrian Pendaftaran Pasien Pada Rumah Sakit Islam Malahayati Untuk Mengurangi Waktu Tunggu. 01(03).
- Rachma, A. H., & Kamil, H. (2020). PELAKSANAAN PATIENT CENTERED CARE DI RUMAH SAKIT UMUM KOTA BANDA ACEH. *Idea Nursing Journa*, 1. Rizky, G., Hildawati, H., Judijanto, L., & Jumiono, A. (2024). DASAR- DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (Konsep, Teori, dan Penerapannya dalam Organisasi). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2020). *Organizational behavior* (15th ed). Pearson.
- Rosellawati, E. (2020). Evaluasi Sistem Antrian Pelayanan Pasien Pada Puskesmas di Wonosobo. UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA FAKULTAS EKONOMI.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. <https://doi.org/10.1177/00222429>