

ANALISIS MANAJEMEN MUTU TERPADU (TQM) DALAM PELAYANAN RUMAH SAKIT

¹Widya Fikri Istiqomah*, ²Puguh Ika Listyorini, ³Novita Yuliani

¹Universitas Duta Bangsa Surakarta, widyaalee1@gmail.com

²Universitas Duta Bangsa Surakarta, puguh.ika.1@gmail.com

³Universitas Duta Bangsa Surakarta, yuliani_novita@yahoo.co.id

*Penulis Korespondensi

ABSTRAK

Guna meningkatkan kepuasan pelanggan maka rumah sakit diharuskan untuk menjaga dan meningkatkan mutu pelayanan dalam rumah sakit tersebut. Upaya peningkatan mutu sebuah rumah sakit harus diimbangi dengan pelaksanaan Total Quality Management (TQM) dalam bidang kesehatan yang optimal dengan memperhatikan segala aspek yang ada di rumah sakit tersebut. Tenaga medis yang cekatan dan terampil dalam bidangnya akan sangat mendukung apabila dibarengi dengan fasilitas dan sarana prasarana rumah sakit yang mendukung, hal tersebut dapat menjadikan rumah sakit dikenal masyarakat luas karena pelayanan yang baik sehingga kualitas dari rumah sakit tersebut tidak diragukan lagi. Untuk itu sebuah rumah sakit harus memperhatikan manajemen kendali mutu di rumah sakitnya sendiri.

Kata Kunci : pelayanan, rumah sakit, kepuasan.

ABSTRACT

In order to increase customer satisfaction, the hospital is required to maintain and improve the quality of service within the hospital. Efforts to improve the quality of a hospital must be balanced with the implementation of Total Quality Management (TQM) in the optimal health sector by paying attention to all aspects of the hospital. Medical personnel who are agile and skilled in their fields will be very supportive if accompanied by supporting hospital facilities and infrastructure, this can make the hospital known to the wider community because of good service so that the quality of the hospital is not in doubt. For that a hospital must pay attention to quality control management in its own hospital.

Keyword : service, hospital, satisfactions.

PENDAHULUAN

Total Quality Manajemen merupakan manajemen kualitas yang berfokus pada pelanggan dengan cara melibatkan seluruh level tingkat karyawan dalam mengerjakan peningkatan ataupun perbaikan secara kontinyu. Kualitas yang baik tersebut akan menciptakan kepuasan konsumen atau pelanggannya. Rumah sakit dengan kualitas yang baik bergantung pada kualitas pelayanan dokter, perawat, staff, dan fasilitas sarana prasarananya. Salah satu unsur yang sangat menentukan kualitas pelayanan di rumah sakit yaitu tenaga kesehatan. Secara sederhana, kualitas merupakan tingkat baik atau buruknya, mutu, taraf atau derajat sesuatu. Dalam hal ini, kata “sesuatu” dapat mewakili banyak hal, baik itu sebuah barang, jasa, keadaan, maupun hal lainnya.

Perawat merupakan tenaga kesehatan yang memiliki peranan besar dan penting dalam pelayanan rumah sakit. Perawat yang bekerja harus memiliki pengetahuan yang mendasar tentang pelayanan di rumah sakit. Kurangnya pengetahuan pelayanan yang terdapat dari pihak rumah sakit mengakibatkan penurunan kinerja yang dihasilkan. Perawat ialah seorang yang telah lulus pendidikan tinggi keperawatan, baik di dalam maupun di luar negeri yang diakui oleh pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Undang-Undang RI No. 38 tahun 2014 tentang Perawat).

Istilah TQM menjadi hasil sintesis dari berbagai sumber selama kurang lebih lima dekade lalu. TQM pertama kali muncul di Amerika Serikat, kemudian dilaksanakan pada beberapa perusahaan di Jepang. Adapun landasan serta unsur TQM yang meliputi fokus pada pelanggan, obsesi yang kuat terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim,

perbaikan sistem yang berkesinambungan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta keterlibatan pemberdayaan karyawan.

Menurut Undang - Undang No 4 tahun 2009 Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Sedangkan rumah sakit menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 1204/Menkes/SK/X/2004 tentang Persyaratan Kesehatan Lingkungan Rumah Sakit, dinyatakan bahwa Rumah sakit merupakan sarana pelayanan kesehatan, tempat berkumpulnya orang sakit maupun orang sehat, atau dapat menjadi tempat penularan penyakit serta memungkinkan terjadinya pencemaran lingkungan dan gangguan kesehatan. Terdapat beberapa jenis pelayanan di rumah sakit diantaranya pelayanan medik, pelayanan penunjang medik, pelayanan perawatan, pelayanan rehabilitasi, pencegahan dan peningkatan kesehatan, sebagai tempat pendidikan dan atau pelatihan medik dan para medik, sebagai tempat penelitian dan pengembangan ilmu dan teknologi bidang kesehatan, sehingga perlu adanya penyelenggaraan kesehatan lingkungan rumah sakit sesuai dengan persyaratan kesehatan.

METODE

Metode yang penulis lakukan adalah studi literature. Jenis referensi utama yang digunakan dalam studi literature adalah jurnal, dengan menelaah jurnal yang berjumlah 6. Adapun yang dimaksud dengan studi literature adalah kegiatan pengumpulan data pustaka lalu mengolahnya menjadi bahan penelitian. Secara Umum Studi Literatur merupakan cara penyelesaian persoalan dengan menilik sumber-sumber tulisan yang pernah dibuat sebelumnya. Dengan kata lain, istilah Studi Literatur ini juga dapat disebut dengan sebutan studi pustaka. Output dari studi literatur ini adalah terkoleksinya referensi yang relevan dengan perumusan masalah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konsep Total Quality Manajemen

Konsep TQM terhadap kepuasan pelanggan pada hakikatnya adalah bahwa pelanggan merupakan penilai terakhir dari kualitas sehingga prioritas utama dalam jaminan kualitas adalah memiliki piranti yang handal dan sahih mengenai penilaian pelanggan terhadap perusahaan.

Konsep keterkaitan kepuasan pelanggan dengan kenaikan kompensasi dan promosi bertujuan memberikan kepuasan kepada karyawan sebagai pelanggan internal. Hal ini berangkat dari kenyataan bahwa sulit untuk memberikan pelayanan yang memuaskan kepada para pelanggan eksternal, jika pada saat yang bersamaan para karyawan merasa tidak puas atas apa yang mereka terima dari perusahaan, demikian pula sebaliknya, tidak ada artinya bagi perusahaan yang yang mampu memuaskan karyawan sebagai pelanggan internal jika mereka gagal dalam memuaskan pelanggannya.

Dalam pendekatan TQM, kualitas ditentukan oleh pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal. Oleh karena itu hanya dengan memahami proses dan pelanggan maka perguruan tinggi dapat menyadari dan menghargai makna kualitas. Semua usaha dalam manajemen dalam TQM diarahkan pada satu tujuan utama, yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Apapun yang dilakukan manajemen tidak akan ada gunanya bila akhirnya tidak menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan.

Menurut Tjiptono dan Diana (2004) pada dasarnya pengertian kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Karena pelanggan adalah orang yang menerima hasil pekerjaan seseorang atau suatu organisasi, maka hanya merekalah yang dapat menentukan kualitasnya seperti apa dan hanya mereka yang dapat menyampaikan apa dan bagaimana kebutuhan mereka. Oleh karena kepuasan pelanggan merupakan prioritas paling utama dalam organisasi TQM, maka organisasi semacam ini harus memiliki fokus pada pelanggan.

Kunci untuk membentuk fokus pada pelanggan adalah menempatkan para pengelola usaha untuk berhubungan dengan pelanggan dan memberdayakan mereka untuk mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka memuaskan para pelanggan. Jadi unsur yang paling penting dalam pembentukan fokus pada pelanggan dalam usaha bisnis adalah interaksi antara para fungsionaris, dosen, tenaga administrasi dan tenaga teknis dengan pelanggan, baik interaksi antar sesama pengelola usaha sebagai pelanggan internal maupun interaksi dengan mahasiswa, orang tua, pemerintah, lembaga sponsor dan dunia kerja sebagai pelanggan eksternal.

Sementara itu, pemantauan dan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan juga menjadi hal yang sangat esensial bagi usaha. Hal ini dikarenakan langkah tersebut dapat memberikan umpan balik dan masukan bagi keperluan pengembangan dan implementasi strategi peningkatan kepuasan pelanggan. Pada prinsipnya kepuasan pelanggan itu dapat diukur dengan berbagai macam metode dan teknik. Beberapa macam metode dalam pengukuran kepuasan pelanggan adalah sebagai berikut (Kotler, 1994 dalam Tjiptono dan Diana, 2004):

- a. Sistem keluhan dan saran, yaitu perguruan tinggi memberikan kesempatan yang luas kepada para pelanggannya untuk menyampaikan saran dan keluhan, misalnya dengan menyediakan kotak saran, kartu komentar, *customer hot lines*, dan lain-lain. Informasi-informasi ini dapat memberikan ide-ide cemerlang bagi usaha dan memungkinkannya untuk bereaksi secara tanggap dan cepat untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul.
- b. Survei kepuasan pelanggan baik melalui pos, telepon maupun wawancara langsung. Melalui survei, perguruan tinggi akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan dan juga memberikan tanda (*signal*) positif bahwa usaha menaruh perhatian terhadap para pelanggannya.

Dalam pendekatan TQM, kebutuhan pelanggan diidentifikasi dengan jelas sebagai bagian dari pengembangan produk jasa usaha. Tujuan perguruan tinggi yang menggunakan pendekatan ini adalah untuk melampaui harapan pelanggan, bukan sekedar memenuhinya. Untuk itu perlu dikumpulkan informasi yang akurat mengenai kebutuhan dan keinginan pelanggan atas produk atau jasa pendidikan yang dihasilkan perguruan tinggi. Dengan demikian usaha dapat memahami dengan baik perilaku konsumen pada pasar sasarnya, sehingga perguruan tinggi yang bersangkutan dapat menyusun strategi dan program yang tepat dalam rangka memanfaatkan peluang yang ada, menjalin hubungan dengan setiap pelanggan dan mengungguli para pesaingnya. Untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dapat digunakan suatu pendekatan yang terdiri atas enam langkah (Tjiptono dan Diana, 2004) yaitu: 1) memperkirakan hasil, 2) mengembangkan rencana untuk mengumpulkan informasi, 3) mengumpulkan informasi, 4) menganalisis hasil, 5) memeriksa kesahihan (validitas) kesimpulan, 6) mengambil tindakan.

Kunci utama untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan internal adalah komunikasi secara terus-menerus antar para pengelola perguruan tinggi yang saling terkait dan tergantung satu sama lain sebagai individu, dan antar usaha bisnis sama yang saling tergantung sebagai suatu unit. Dalam komunikasi tersebut setiap pihak menyampaikan kebutuhannya kepada pihak lain, sehingga terjadi saling pengertian dan kerja sama.

Untuk mendorong dan memudahkan komunikasi tersebut dapat digunakan mekanisme gugus mutu (*quality circles*), *self-managed team*, tim antar unit, dan tim perbaikan. Mekanisme ini selain dapat memudahkan komunikasi diantara pelanggan. Selain itu dapat dilakukan dengan cara pembicaraan santai saat rehat kopi, pelatihan ketrampilan komunikasi, dan lain-lain.

TQM sebagai suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia, untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut Hensler dan Brunel (dalam Christopher, 1993), ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah:

a. Kepuasan Pelanggan

Dalam TQM, konsep mengenai pelanggan dan kualitas diperluas. Kualitas tidak lagi hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Oleh karena itu segala aktivitas pelayanan kesehatan harus dikoordinasikan untuk memuaskan pelanggan.

b. Respek Terhadap Setiap Orang

Dalam rumah sakit yang kualitasnya kelas dunia, setiap dokter dan suster dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang cepat dan tanggap. Dengan demikian tenaga kesehatan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

c. Manajemen Berdasarkan Fakta

Pelayanan kesehatan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (feeling). Ada dua konsep pokok berkaitan hal ini. Pertama, prioritasasi (prioritization) yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu dengan menggunakan data maka manajemen dan tim dalam perusahaan dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital.

Konsep kedua, variasi (variation) atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

d. Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA (plan-do-check-act), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

2. Pelaksanaan TQM di Rumah Sakit

Total Quality Management merupakan persoalan penting bagi setiap organisasi. Guna mendapatkan kualitas yang maksimal sebuah rumah sakit sebaiknya menerapkan sistem kendali mutu (TQM). Hasil penelitian Reinold Glory Masinambow dan Merlyn Mourah Karuntu (2019) mengemukakan bahwa penerapan TQM di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder memiliki standar mutu yaitu kepuasan pasien. Maka dari itu Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder melakukan pelatihan kepada setiap tenaga kerjanya guna meningkatkan standart mutu pelayanannya. Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder menerapkan manajemen mutu terpadu dengan pilar komite keperawatan yang mengawasi dan menerapkan manajemen mutu terpadu.

Hasil penelitian Made Wahyu Adhiputra (2018) terhadap pengujian pengaruh penghargaan terhadap kinerja manajerial dengan cara memasukkan variabel Sistem Penghargaan sebagai variabel moderating memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Manajerial di rumah sakit tersebut. Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Penghargaan diperoleh berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan manajemen yang mengutamakan kualitas pada perusahaan-perusahaan jasa rumah sakit berhubungan secara langsung dengan peningkatan Kinerja Manajerial.

Menurut hasil penelitian Kafidzin pada RS Kumalasiwi Mijen Kudus didapat hasil yaitu untuk dapat naik ke kelas C, RS Kumalasiwi Mijen perlu menambah TT minimal 100 TT, lalu SDM berupa dokter pada rumah sakit tersebut perlu ditambah dengan harapan pengawasan terhadap mutu pelayanan akan meningkat dan semakin baik. Dalam penelitian tersebut diungkapkan bahwa pasien masih merasa kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan. Manajemen RS Kumalasiwi Mijen Kudus perlu membentuk suatu unit khusus, seperti customer care yang bertugas menampung sekaligus meneruskan keluhan pasien kepada pihak-pihak terkait dan berwenang untuk dicarikan solusi atas permasalahannya. Setelah itu harus dibentuk sistem penanganan keluhan yang berfungsi sebagai database keluhan pasien untuk dapat dikategorikan ke dalam bentuk unit pelayanan medis ataupun non medis.

Menurut hasil penelitian Dedi Mulyani, Uus M. Fadli, dan Fitriyani Cipta Kusuma Ningsih didapat hasil yaitu Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Islam Karawang sudah cukup baik, Rumah Sakit Islam Karawang mempunyai sistem manajemen yang baik dalam penanganan pasiennya, namun masih terdapat sebagian kecil permasalahan dalam penanganan pelayanan yang sudah ditetapkan oleh Pihak rumah sakit. Terdapat 5 pelayanan yang terakreditasi pelayanan yang dimaksud diantaranya adalah pelayanan administrasi dan manajemen, Pelayanan Rekam Medis, Pelayanan Instalasi Gawat Darurat, Pelayanan Medis dan Pelayanan Keperawatan dari hasil angket pasien menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan sudah memenuhi syarat standar manajemen Mutu Pelayanan kesehatan. Namun untuk Sumber Daya Manusia dalam rumah sakit tersebut masih mendapatkan banyak keluhan dikarenakan jumlah tenaga kesehatan yang terbatas sehingga sering terjadi keterlambatan dalam menangani pasien. Dan untuk jenis pelayanan yang ada di Rumah Sakit Islam Karawang diantaranya adalah Instalasi Gawat Darurat, Instalasi Rawat Inap, Instalasi Rawat Jalan, Instalasi Laboratorium, Instalasi Radiologi, Instalasi Gizi, Instalasi Bedah Central, Instalasi Farmasi, Instalasi Pembinaan Kerohanian, Fisioterapi, Endoscopy dan Urologi Center masih terdapat kekurangan khususnya pada pelayanan Instalasi Rawat Jalan dan pihak Rumah Sakit Islam Karawang berencana akan menambah pelayanan rawat jalan untuk klinik mata, klinik THT dan klinik ortopedi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan baik itu perawat dan dokter memiliki kemampuan yang cekatan cepat tanggap terhadap keluhan pasien maka dari itu pasien dan keluarga pasien merasa terpuaskan terhadap pelayanan atau perawatan yang diberikan. Karyawan Rumah Sakit Islam Karawang memiliki sikap yang baik ramah sopan santun dalam bertutur kata dalam penyampaian kepada pasien maupun keluarga pasien sehingga pasien merasa puas tanpa keluhan.

Beberapa rumah sakit masih enggan untuk menerapkan TQM pada rumah sakitnya sehingga kepuasan pelanggan tidak terjadi. Melihat pentingnya sistem manajemen ini diharapkan untuk rumah sakit di seluruh Indonesia dapat menerapkan sistem TQM demi mendapatkan kualitas yang baik, dan memberikan pelayanan kepada pasien dengan hasil yang maksimal. Sehingga masyarakat dapat merasakan kepuasan dalam mengonsumsi pelayanan yang diberikan sebuah rumah sakit.

Dari hasil penelitian pada jurnal Hasrun Oganda dengan judul Analisis Manajemen Mutu Terpadu pada Rumah Sakit Umum Daerah Pringsewu disimpulkan bahwa Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di Rumah Sakit tersebut dipandang cukup baik. Rumah Sakit Umum Daerah Pringsewu mempunyai suatu sistem manajemen yang baik dalam penanganan terhadap pasiennya, sehingga kualitas pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit umum daerah pringsewu kepada pasien bisa terjaga. Hampir seluruh indikator penilaian kepuasan pelanggan di Rumah Sakit ini sudah terpenuhi Pelayanan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar pelayanan minimal pedoman rumah sakit serta peraturan- peraturan khusus yang telah dibuat oleh pihak rumah sakit dengan mengacu pada pelaksanaan akreditasi sebelumnya. Adapun faktor yang menghambat penerapan manajemen mutu terpadu di Rumah Sakit Umum

Daerah Pringsewu yaitu jumlah tenaga kesehatan yang terbatas, sarana dan prasarana yang cukup memadai namun perlu diberikan perawatan khusus, kesadaran masyarakat yang kurang pada upaya menjaga fasilitas umum, pimpinan di rumah sakit umum daerah pringsewu kurang memberikak kebebasan untuk berkreasi kepada bawahannya.

Pertumbuhan ekonomi yang semakin membaik membuat masyarakat memiliki tuntutan dan kebutuhan lebih terhadap pelayanan kesehatan. Rumah sakit sebagai tumpuan sistem rujukan medis maka dari itu rumah sakit memiliki tuntutan lebih oleh masyarakat. Studi yang dilakukan oleh Fitriarini (2015) mengenai implementasi TQM terhadap kinerja keuangan pada RS di Surabaya menghasilkan kesimpulan bahwa komponen-komponen dalam implementasi TQM yang meliputi fokus pada pelanggan, kepemimpinan, proses manajemen, perencanaan strategis, informasi dan analisis, insentif dan pengakuan, perbaikan berkesinambungan secara statistik terbukti berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Namun pada komponen manajemen sumber daya manusia menunjukkan bahwa komponen ini terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja keuangan.

KESIMPULAN

TQM adalah perpaduan semua fungsi manajemen yang dibangun berdasarkan konsep kualitas dan kepuasan pelanggan. Hasil studi mengenai manajemen mutu terpadu mengajarkan perusahaan untuk menyusun strategi kepuasan pelanggan dengan sumberdaya yang dimiliki. Yang berlandaskan fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem yang berkesinambungan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta keterlibatan pemberdayaan karyawan. Rumah sakit yang berkualitas didukung dengan fasilitas sarana dan prasarana serta SDM dalam rumah sakit tersebut. Dengan begitu masyarakat akan merasa puas dapat menikmati pelayanan kesehatan yang ada di rumah sakit tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhiputra, M.W 2018, 'Analisis Penerapan TQM Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Umum di Denpasar', Jurnal Ilmiah Akuntansi, vol. 3, no. 1, dilihat 31 mei 2021
- Fitriarini, Riyanti Aprilia (2015), Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Keuangan pada Rumah Sakit di Surabaya, STIE Perbanas Surabaya.
- Kafidzin, R 2015, *Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) Pelayanan Rawat Inap di RS Kumalasiwi Mijen Kudus*, Universitas Diponegoro, dilihat 31 Mei 2021, <<https://core.ac.uk/download/pdf/76936152.pdf>>
- Masinambow, R.G., Karuntu, M.M 2019, 'Analisis penerapan Total Quality Management Di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder', Jurnal EMBA, vol. 7, no. 1, dilihat 1 Juni 2021
- Mulyani,D., Fadli, M.U., Kusuma, F.C 2013, 'Analisis Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan Pada Rumah Sakit Islam Karawang', Jurnal Manajemen, vol. 10, no. 3, dilihat 1 Juni 2021
- Oganda, H 2017, 'Analisis Manajemen Mutu Terpadu Rumah Sakit Umum Daerah Pringsewu', Jurnal Kebijakan dan Pelayanan Publik, vol. 3, no. 2, dilihat 1 Juni 2021
- Peraturan Pemerintah RI .(2009). *Undang- Undang RI Nomor 44 Tahun 2009 Tentang rumah sakit : Anonim.*

Peraturan Pemerintah RI. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2014 Tentang Keperawatan : Anonim.*

PT Hanosen pratama 2010, Manajemen Mutu Terpadu (TQM) Dalam Pelayanan Rumah SakitSakit, HSP Academy, All Rights Reserved, dilihat 15 Juni 2020, <<https://pusatpelatihanrumahsakit.com/2014/11/05/manajemen-mutu-terpadu-tqm-dalam-pelayanan-rumah-sakit/>>