



Analisis Manajemen Mutu Terpadu (TQM) Dalam Pelayanan Rumah Sakit (Studi Literature)

Ruth Haryanti¹, Maharanny Wulansari², Aulia Dini Rachmadanti³, Febri Diotama⁴, Vip Paramarta⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Sangga Buana Bandung YPKP

Jl. Surapati No.189 Kota Bandung, Jawa Barat

Korespondensi: vip@usbypkp.ac.id

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.*

Keywords : *service, hospital, satisfactions.*

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.

Pendahuluan

Pertumbuhan dan pemerataan ekonomi yang semakin baik dan modern akan meningkatkan kebutuhan dan tuntutan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau sesuai dengan kemampuan masyarakat. Hal ini sejalan dengan meningkatnya kemampuan masyarakat dalam membayar biaya pemeliharaan kesehatan. Dalam UU Nomor 23 tahun 1992 tentang kesehatan dikemukakan bahwa pembangunan kesehatan bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat secara optimal. Langkah-langkah yang diambil untuk mewujudkan tujuan pemerataan kesehatan itu antara lain adalah pengembangan puskesmas, peningkatan peran serta masyarakat, dan pengembangan system rujukan. Puskesmas dijadikan ujung tombak untuk pemerataan pelayanan kesehatan dasar sampai ke desa-desa dan Umum terpencil. Peran serta masyarakat terwujud dalam bentuk berdirinya posyandu di seluruh tanah air.

Rumah sakit menjadi sarana kesehatan yang berperang penting di dalam upaya memberikan layanan kesehatan kepada pihak-pihak yang membutuhkan seperti pasien, masyarakat, organisasi masyarakat, profesi layanan kesehatan, dinas kesehatan dan pemerintah daerah (Imbalo, 2002). Pemberian layanan kesehatan pada rumah sakit selalu berhubungan erat dengan fasilitas kesehatan, dimana layanan kesehatan yang lengkap tentunya membutuhkan fasilitas yang lengkap. Untuk menjamin masyarakat bisa menjangkau layanan kesehatan, negara membuat sistem kesehatan nasional dengan memperhatikan manajemen mutu terpadu serta kualitas layanan yang baik agar masyarakat bisa puas akan layanan yang diterima. Dalam rangka menjaga mutu kualitas pelayanan diperlukan suatu pendekatan yang sistematis, praktis, dan strategis dalam menjalankan organisasi yang mengutamakan pelanggan. Hal tersebut bisa ditemukan dalam suatu sistem yang disebut dengan Manajemen Mutu Terpadu. Manajemen Mutu Terpadu dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya yaitu: Total (keseluruhan), Quality (kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa), Management (tindakan, seni, cara menghandle, pengendalian, pengarahan) (Oganda,2017).

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.

Tinjauan Pustaka

1. Konsep Total Quality Manajemen (TQM)

1.1 Pengertian

Total Quality Management (TQM) atau disebut pula Pengelolaan Mutu Total merupakan sebuah konsep yang meliputi usaha meningkatkan mutu secara terus menerus pada semua tingkatan manajemen dan seluruh struktur yang terdapat dalam organisasi (Harianto, 2005).

Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas yang terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-

komponen secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan TQM (Tjiptono & Diana, 2004).

Dari bahasan terdahulu tentang pengertian TQM, penulis mengambil suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan Total Quality Manajemen (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu dalam penelitian ini adalah: “seperangkat prinsip dan cara-cara mengelola mutu organisasi yang bersifat terpadu yang meliputi kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta dan perbaikan berkesinambungan dengan tujuan untuk memberikan kepuasan pada pengguna jasa organisasi”.

1.2 Pengertian Kualitas

Vincent Gaspersz (2000:4) membagi pengertian kualitas atas pengertian konvensional dan pengertian strategik. Pengertian konvensional dari kualitas menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk seperti; performance (performansi), reliability (keandalan), ease of use (mudah dalam penggunaan), esthetics (estetika), dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dinyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pokok-pokok sebagai berikut: 1. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk tersebut. 2. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Rao et.al. (Kahar 2006) mengutip definisi kualitas dari beberapa pakar dengan masing-masing pendekatan, yang terdiri atas : 1. Pendekatan transendental (Transcendent Approach), Dalam pendekatan ini, Barbara Tuchman's (1980) menyatakan kualitas dalam pendekatan ini adalah sesuatu yang dapat dirasakan, tetapi sulit didefinisikan dan dioperasikan maupun diukur. Perspektif ini umumnya diterapkan dalam karya seni seperti musik, seni tari, seni rupa. Dalam tataran produk dan jasa pelayanan, perusahaan dapat mempromosikan dengan menggunakan pernyataan-pernyataan seperti kelembutan dan kehalusan kulit (produk sabun mandi). Definisi seperti ini sangat sulit untuk dijadikan sebagai dasar perencanaan dalam manajemen kualitas. 2. Pendekatan Produk (The product-based Approach) Kualitas dalam pendekatan ini adalah suatu karakteristik atau atribut yang dapat diukur. Perbedaan kualitas mencerminkan adanya perbedaan atribut yang dimiliki produk

secara objektif, tetapi pendekatan ini tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera dan preferensi individual. 3. User-based Approach Kualitas dalam pendekatan ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas tergantung pada orang yang memandangnya, dan produk yang paling memuaskan preferensi seseorang atau cocok dengan seseorang (fitness for used) merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Pandangan yang subjektif ini mengakibatkan konsumen yang berbeda memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda pula, sehingga kualitas bagi seseorang adalah kepuasan maksimum yang dapat dirasakan. 4. Manufacturing-based approach Kualitas dalam pendekatan ini adalah bersifat supply-based atau dari sudut pandang produsen yang mendefinisikan kualitas sebagai sesuatu yang sesuai dengan persyaratan/spesifikasi (conformance quality) dan prosedur. Pendekatan ini berfokus pada kesesuaian spesifikasi yang ditetapkan perusahaan secara internal. Oleh karena itu yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang ditetapkan oleh perusahaan, dan bukan konsumen yang menggunakannya. 5. Value-based Approach Kualitas dalam pendekatan ini adalah memandang kualitas dari segi nilai dan harga. Kualitas didefinisikan sebagai “affordable excellence”. Oleh karena itu kualitas dalam pandangan ini bersifat relatif, sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu produk yang paling bernilai. Produk yang paling bernilai adalah produk yang paling tepat beli. Definisi terhadap kualitas yang telah dikemukakan oleh para pakar tersebut di atas dapat berbeda makna bagi setiap orang, karena kualitas memiliki banyak kriteria dan sangat tergantung pada konteksnya.

1.3 Pengertian Kepuasan Pelanggan

Ada tiga faktor utama keberhasilan dalam membentuk fokus pada kepuasan pelanggan, adalah: 1. Menyadarkan karyawan akan pentingnya kepuasan pelanggan; 2. Menempatkan karyawan untuk berinteraksi secara langsung dengan pelanggan; 3. Memberikan kebebasan kepada karyawan untuk melakukan tindakan yang diperlukan dalam rangka memuaskan pelanggan. (Zulian Yamit, 2002;83).

Banyak perusahaan yang berfokus pada kepuasan pelanggan mengalami keberhasilan dalam mengembangkan perusahaannya dan menjadikan fokus kepada kepuasan pelanggan sebagai dasar utama dalam kenaikan kompensasi dan promosi karyawan. Goetsch dan Davis (dalam Kahar 2006;42-46) menyatakan beberapa keunggulan yang diperoleh perusahaan yang berfokus pada kepuasan pelanggan, diantaranya : 1. The customer must be the organization's top priority. The

organization's survival depends on the customer. 2. Reliable customers are the most important customers. A reliable customer is one who buys repeatedly from the same organization. Customers who are satisfied with the quality of their purchases from an organization become reliable customers. Therefore, customer satisfaction is essential. 3. Customer satisfaction is ensured by high-quality products, it must be renewed with every new purchase.

Richard C. Whitely dalam bukunya "The Driven Company", yang dikutip oleh Goetsch and Davis (2000:189) mengemukakan bahwa perusahaan yang akan berhasil dalam membentuk fokus kepada kepuasan pelanggan memiliki 7 (tujuh) karakteristik sebagai berikut :

1. Vision, Commitment, and climate Visi merupakan arah kemana perusahaan harus menuju, untuk mewujudkan visi tersebut semua level manajemen harus memiliki komitmen dan ketulusan yang besar terhadap tercapainya kepuasan pelanggan. Komitmen ini diwujudkan dalam bentuk menjadikan fokus kepada pelanggan sebagai dasar utama promosi dan kenaikan kompensasi.
2. Allinment with customers Perusahaan yang berfokus pada kepuasan pelanggan selalu mensejajarkan manajer dengan pelanggan. Perusahaan menyadari bahwa mensejajarkan manajemen dengan pelanggan merupakan kunci sukses. Oleh karena itu, perlu menerima masukan dari pelanggan dalam mengembangkan produk, memberikan kepuasan kepada pelanggan sesuai dengan yang dijanjikan dan memahami atribut produk yang disukai oleh pelanggan, hal tersebut merupakan tindakan nyata dalam mewujudkan sejajarnya manajemen dengan pelanggan.
3. Willingness to find and eliminate customers problems. Mengidentifikasi masalah pelanggan dan keinginan mengatasi masalah pelanggan merupakan usaha untuk mewujudkan fokus kepada kepuasan pelanggan. Untuk mengidentifikasi masalah pelanggan, perusahaan harus selalu memantau keluhan pelanggan, selalu mengupayakan adanya unpan balik dari pelanggan dan setiap perbaikan proses dan prosedur selalu berusaha untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan.
4. Use of customer information Memanfaatkan informasi dari pelanggan dilakukan dengan cara memberikan kesempatan kepada semua level manajemen untuk bertemu dengan pelanggan eksternal, sehingga

manajemen dan karyawan memahami kebutuhan dan harapan pelanggan. Informasi dari pelanggan digunakan untuk menciptakan harapan yang realitis kepada para pelanggan.

5. Reaching out to customers Menunggu umpan balik dan informasi dari pelanggan secara pasif tidaklah cukup. Perusahaan harus selalu aktif melakukan pendekatan dengan pelanggan, sehingga pelanggan mudah untuk menyampaikan keluhan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Informasi dini yang diterima dari pelanggan memungkinkan perusahaan secara cepat untuk merespon keluhan pelanggan dan berusaha untuk mengatasi secara cepat pula.
6. Competence, capability, and empowerment of people Kemampuan dan kesanggupan dalam rangka memuaskan kebutuhan pelanggan harus ditunjukkan oleh setiap karyawan, untuk itu karyawan harus diberikan sumberdaya, dukungan dan kebebasan bertindak untuk melakukan hal-hal yang dianggap perlu dalam rangka memuaskan kebutuhan pelanggan.

Continuous improvement of products and processes Penyempurnaan produk dan proses dilakukan secara terus-menerus sesuai dengan tuntutan dan informasi yang diterima dari pelanggan, untuk itu konsep Plan-Do-Check-Action (P-D-C-A) dapat diterapkan dalam usaha perbaikan secara terus menerus tanpa berhenti dan dijalankan di seluruh bagian organisasi.

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 & 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.

2. Prinsip-prinsip Total Quality Manajemen

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:

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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.

Komponen dalam TQM memiliki sepuluh unsur utama (Goetsch dan Davis, 1994) yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

1. Fokus pada pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

2. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, penentu akhir kualitas pelanggan internal dan eksternal. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut. Hal ini berarti bahwa semua sivitas akademik pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif "bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik?" Bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip 'good enough is never good enough'.

3. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (benchmark), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

4. Komitmen Jangka Panjang TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya rumah sakit yang baru pula. Oleh karena itu komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

5. Kerja Sama Tim (Teamwork) Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing eksternal.

Sementara itu dalam organisasi perusahaan yang menerapkan TQM, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina baik antar sivitas akademik maupun dengan lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan/ atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat meningkat.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya Pendidikan dan pelatihan. Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil yang siap pakai. Jadi perusahaan-perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan sekadarnya kepada para karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8. Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM keterlibatan dan pemberdayaan sivitas akademik dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab sivitas akademik terhadap keputusan yang telah dibuat. Selain itu unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak.

Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik. Pengendalian itu sendiri dilakukan terhadap metode-metode pelaksanaan setiap proses tertentu. Dalam hal ini sivitas akademik yang melakukan standarisasi proses dan mereka pula yang berusaha

mencari cara untuk meyakinkan setiap orang agar bersedia mengikuti prosedur standar tersebut.

9. Kesatuan Tujuan

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan sivitas akademik mengenai upah dan kondisi kerja.

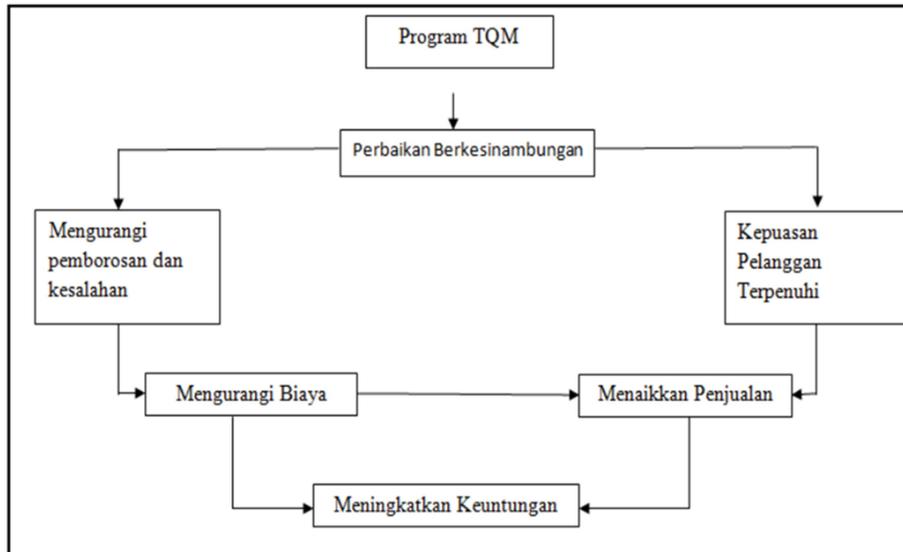
10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan Keterlibatan dan pemberdayaan sivitas akademik merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa 2 manfaat utama. Pertama, hal ini akan meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau perbaikan yang lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. Kedua, keterlibatan karyawan juga meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

3. Penerapan Manajemen Terpadu

Tidak semua perusahaan yang menerapkan TQM mampu menghasilkan kinerja perusahaan yang baik. Menurut Soeharso Hardjosoedarmo (1996:40) untuk menjamin keberhasilan pengimplementasian TQM dalam perusahaan maka perlu mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

1. Tanamkan satu falsafah kualitas; Pada proses ini manajemen dan karyawan harus memahami sepenuhnya bahwa untuk mencapai kelangsungan hidup organisasi secara berkesinambungan dalam iklim persaingan, maka perusahaan harus mencapai kualitas total.
2. Manajemen harus membimbing dan menunjukkan kepemimpinan yang bermutu; Dari tahap pertama, maka CEO (Chief Executive Officer) harus mampu memberikan contoh baik dalam pola sikap, pola pikir, maupun pola tindak dan menunjukkan kepemimpinan yang teguh dalam gerakan mutu.
3. Adakan perubahan terhadap sistem yang lebih kondusif Tahap ketiga adalah dengan melakukan evaluasi terhadap sistem dan prosedur yang ada dalam organisasi, apakah sistem tersebut masih kondusif dan konsisten terhadap kualitas total. Hal-hal yang perlu dievaluasi meliputi; struktur organisasi, proses kegiatan, prosedur kendali mutu, kebijaksanaan pengembangan sumber daya manusia, metode insentif dan lain-lain.

4. Didik, latih dan berdayakan (empower) seluruh karyawan. Setelah tahap pembenahan sistem dan prosedur dalam organisasi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pelatihan tentang kualitas total kepada seluruh anggota organisasi, termasuk para manajer. Dalam pemberdayaan ini seluruh karyawan diberi kepercayaan, tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mengorganisasikan diri ke dalam self-managing teams guna perbaikan proses dalam mencapai mutu produk atau jasa.



Gambar : Sistem Program Kerja Manajemen Mutu Terpadu

4. Manajemen Rumah Sakit

Rumah sakit berasal dari kata latin Hospitium yang berarti suatu tempat tamu diterima. Dilihat dari konsep fungsi rumah sakit yang tradisional, maka rumah sakit adalah sebagai tempat pengobatan di luar tempat tinggal pasien. Rumah sakit merupakan bagian yang amat penting dari suatu sistem kesehatan. Dalam jejaring kerja layanan kesehatan rumah sakit menjadi simpul utama yang berfungsi sebagai pusat rujukan, (Febri Endra Budi Setyawan dan Stefanus Supriyanto, 2019) Rumah sakit adalah organisasi yang bersifat pada karya, padat modal, padat teknologi dan padat keterampilan. Pengertian rumah sakit menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 1045/MENKES/PER/XI/2006, adalah institusi layanan kesehatan yang menyelenggarakan layanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan layanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Klasifikasi rumah sakit adalah pengelompokan kelas rumah sakit berdasarkan fasilitas dan kemampuan layanan. Klasifikasi rumah sakit menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 340/MENKES/PER/III/2010 di bagi menjadi :

- a) Rumah sakit umum. Klasifikasi rumah sakit umum terbagi atas: a) rumah sakit umum kelas A yang harus mempunyai fasilitas dan kemampuan layanan medik paling sedikit 4 (empat) layanan medik spesialis dasar, 5 (lima) layanan spesialis penunjang medik, 12 (dua belas) layanan medik spesialis lain dan 13 (tiga belas) layanan medik sub spesialis, (b) rumah sakit umum kelas B yaitu harus mempunyai fasilitas dan kemampuan layanan medik paling sedikit 4 (empat) layanan medik spesialis dasar, 4 (empat) layanan spesialis penunjang medik, 8 (delapan) layanan medik spesialis lainnya dan 2 (dua) layanan subspecialis dasar, (c) rumah sakit umum kelas C yaitu harus mempunyai fasilitas dan kemampuan layanan medik paling sedikit 4 (empat) layanan medik spesialis dasar dan 4 (empat) layanan spesialis penunjang medik, (d) rumah sakit umum kelas D yaitu harus mempunyai fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling sedikit 2 (dua) layanan medik spesialis dasar
- b) Rumah sakit khusus, Klasifikasi rumah sakit khusus ditetapkan berdasarkan layanan, sumber daya manusia, peralatan, sarana dan prasarana serta administrasi dan manajemen. Klasifikasi rumah sakit khusus terbagi atas: (a) rumah sakit khusus kelas A; (b) rumah sakit khusus kelas B; (c) rumah sakit khusus kelas C.

Berdasarkan Undang-Undang RI No.44 Tahun 2009 tentang rumah sakit, menjelaskan bahwa rumah sakit mempunyai fungsi sebagai berikut : a) Penyelenggara layanan pengobatan dan pemulihan kesehatan sesuai dengan standar layanan rumah sakit. b) Pemeliharaan dan peningkatan kesehatan perorangan melalui layanan kesehatan yang paripurna tingkat kedua dan ketiga sesuai kebutuhan medis. c) Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kemampuan dalam pemberian layanan kesehatan. d) Penyelenggara penelitian dan pengembangan serta penapisan teknologi bidang kesehatan dalam rangka peningkatan layanan kesehatan dalam rangka peningkatan layanan kesehatan dengan memperhatikan etika ilmu pengetahuan bidang kesehatan.

Manajemen rumah sakit menurut (Djuhaeni, 2009), merupakan suatu pengelolaan yang meliputi perencanaan, mengorganisir dan mengevaluasi berbagai sumber daya medik, sehingga menghasilkan suatu sistem layanan medik rumah sakit. Manajemen rumah sakit bertujuan untuk menyiapkan sumber daya, mengevaluasi efektifitas, mengatur pemakaian layanan, meningkatkan efisiensi kualitas.

Fungsi manajemen terdiri atas perencanaan (planning), pengorganisasian (orgnizing), pelaksanaan (actuating), pengendalian (controling) dan evaluasi (evaluation). Adapun fungsi-fungsi manajemen menurut Schulz dalam Boy (2011), dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Perencanaan (planning), yaitu merencanakan kegiatan yang akan datang. Segi penting pada perencanaan seperti dukungan direksi, jenis perencanaan, persiapan forecasting, tujuan, target dan standar, peningkatan operasional, koordinasi dan persiapan sumber daya.
- b) Pengorganisasian (organizing), yaitu mengatur agar setiap kegiatan dan sumber daya agar terorganisasi dengan baik. Segi penting pada pengorganisasian seperti ciri pengorganisasian yang baik dan ciri rendahnya pengorganisasian meliputi diantaranya perubahan rencana, informasi yang tidak tepat sasaran, rendahnya pertanggung jawaban, gaji dan honor yang tidak adil.
- c) Pelaksanaan (actuating), yaitu melaksanakan dengan penuh tanggung jawab, terus menyesuaikan dengan situasi. Segi penting pada pelaksanaan seperti kebijakan kepegawaian, kepemimpinan, motivasi, komunikasi.
- d) Pengendalian (controlling), yaitu mengendalikan agar pelaksanaan selalu sesuai dengan rencana dan mengarah pada pencapaian tujuan. Segi penting pada pengendalian seperti adanya standar penilaian, adanya standar prosedur, sistem informasi, evaluasi dari deviasi yang terjadi dan tindakan koreksi.
- e) Evaluasi (evaluation), yaitu menilai apakah rencana dapat didiskusikan dengan baik dan tujuan dapat dicapai, adanya penyimpangan, apa sebabnya dan bagaimana agar tidak terulang.

Metodologi Penelitian

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 Literature merupakan cara penyelesaian persoalan dengan menilik sumber-sumber tulisan yang pernah dibuat sebelumnya. Dengan kata lain, istilah Studi Literature ini juga dapat disebut dengan sebutan studi pustaka. Output dari studi literature ini adalah terkoleksinya referensi yang relevan dengan perumusan masalah.

Pembahasan

1.1 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 sah 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 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 teknisi 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 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 sasarannya, 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.

1.2 Pelaksanaan Total Quality Manajemen 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/>>