

ANALISIS PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DI RUMAH SAKIT SILOAM GMIM SONDER***ANALYSIS OF THE APPLICATION TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN SILOAM GMIM SONDER HOSPITAL***

Oleh :

**Reinold Glory Masinambow¹
Merlyn Mourah Karuntu²**¹² Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

reinold_glory@yahoo.co.idmerlyn.karuntu@yahoo.com

Abstrak : *Total Quality Management* dalam bidang kesehatan mengutamakan pemenuhan kebutuhan kualitas pelayanan dalam bidang kesehatan dengan cara mengadakan perbaikan terus-menerus terhadap seluruh aspek yang ada pada rumah sakit. Penelitian ini bertujuan adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management (TQM)* di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. Metode analisis yang di gunakan adalah kualitatif deskriptif. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder memiliki standard mutu dalam pelayanan yaitu kepuasan pasien. Salah satu cara untuk menilai kepuasan pasien itu kontak saran dan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan standart mutu pelayanan bagi setiap tenaga kesehatan yang akan memberikan pelayanan. Sebaiknya untuk meningkatkan mutu kesehatan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder memerlukan pendekatan-pendekatan ilmiah seperti konsep-konsep *Total Quality Management*.

Kata Kunci: *total quality management*

Abstract: *Total Quality Management in the health sector priocritizes meeting the quality needs of service in the health sector by making continuous improvements to all aspects of the hospital. This study aims to determine how the application of total quality management in Siloam GMIM Sonder Hospital. The analytical method used is descriptive qualitative. The research data was collected through observation, interviews, and documentation. The results of the study that the application of total quality management at the Siloam GMIM Sonder Hospital has quality standards in service, namely patient satisfaction. One way to assess patient satisfaction is contact advice and training to improve the quality standards of service for each health worker who will provide service. To improve the quality of health in Siloam GMIM Sonder Hospital requires scientific approaches such as the concepts of total quality management*

Keywords : *total quality management*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pemerintah dalam fungsinya menyelenggarakan kesehatan bagi masyarakat Indonesia berlandaskan pada undang-undang nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, Rumah Sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, teknologi, dan kehidupan social ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya (Oganda, 2017).

Dalam kaitannya dengan kehidupan sekarang ini, masalah kesehatan telah menjadi kebutuhan pokok bagi masyarakat Indonesia. Dengan meningkatnya taraf hidup masyarakat sehari-hari, maka semakin meningkat pula tuntutan masyarakat akan kualitas kesehatan pada rumah sakit. Hal ini menuntut penyedia jasa pelayanan kesehatan seperti rumah sakit untuk meningkatkan mutu pelayanan yang lebih baik, tidak hanya mutu pelayanan kesehatan yang bersifat penyembuhan penyakit tetapi juga mencakup pelayanan yang bersifat pencegahan untuk meningkatkan kualitas hidup serta memberikan kepuasan bagi konsumen selaku pengguna jasa kesehatan.

Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dalam kegiatan pelayanannya menerima penderita selain wilayah Kecamatan Sonder dengan jumlah penduduk \pm 25.000 jiwa juga dari Kecamatan Tumpaan, Kecamatan Kawangkoan dan Kecamatan Tareran. Jadwal pelayanan pasien di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder untuk Unit Gawat Darurat (UGD) 24 Jam, pelayanan untuk dokter spesialis penyakit dalam setiap hari kerja yaitu hari senin sampai sabtu, pelayanan untuk dokter spesialis kebidanan dan kandungan pada hari Selasa dan Kamis, pelayanan untuk dokter spesialis bedah pada hari Jumat dan Sabtu, pelayanan untuk dokter spesialis gigi dan mulut pada hari senin sampai Kamis, apotik 24 jam, dan untuk laboratorium 24 Jam. Jumlah tenaga pelayanan adalah 80 orang yang terdiri dari tenaga medis berjumlah 15 orang, keperawatan berjumlah 30 orang, tenaga kebidanan berjumlah 4 orang, tenaga kefarmasian berjumlah 1 orang, tenaga gizi berjumlah 2 orang, tenaga medik lab berjumlah 3 orang, dan asisten tenaga kesehatan berjumlah 24 orang. Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder setelah kurang lebih 115 tahun dalam pelayanannya, sebagai sarana pelayanan kesehatan di Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa, Rumah Sakit diperhadapkan dengan berbagai masalah yang disebabkan oleh perubahan situasi/kondisi dan standar pengguna pelayanan yang selektif dan kompetitif, sampai pada akhirnya akhir tahun 2013 rumah sakit tidak beroperasi lagi. Pada bulan Mei 2014 oleh Yayasan Medika GMIM Tomohon mengoperasikan kembali rumah sakit ini dengan mengangkat Dr. Arthur M. Lawalata sebagai direktur dan dimulailah renovasi gedung dan sarana prasarana layaknya sebuah rumah sakit. Pada 14 Juli 2014 rumah sakit beroperasi kembali dengan dikeluarkannya izin operasional oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa. 20 Oktober 2014 rumah sakit dipercayakan oleh BPJS melalui kantor cabang Minahasa untuk menjadi fasilitas pelayanan kesehatan tingkat lanjut sampai dengan saat ini

Ada beberapa permasalahan yang terjadi dalam Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder adalah masih adanya segi pelayanan perawat ataupun dokter kurang mampu melaksanakan fungsi medis yang lebih baik, dimulai dengan menempatkan dokter, kurang melaksanakan manajemen yang baik, inovatif dan berkembang, adanya tenaga dokter spesialis tertentu dan tenaga keperawatan yang handal. Hal ini terkait dengan sejarah rumah sakit bahwa partisipasi masyarakat sangat besar yang membutuhkan pembangunan *trust* dari pelayanan kesehatan. Penulis melihat masih kurangnya penempatan peralatan untuk mendukung rumah sakit ini agar mampu bekerja profesional, dengan tujuan menunjang pelaksanaan pelayanan medis yang baik, akurat dan aman

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management (TQM)* di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Operasional

Manajemen Operasional menurut Deitiana (2011:2) adalah suatu ilmu yang dapat diterapkan pada berbagai jenis bidang usaha seperti rumah sakit, perguruan tinggi, pabrik, dan lain-lainnya. Karena jenis usaha tersebut menghasilkan produk yang bisa berupa barang maupun jasa, yang mana untuk kegiatan proses produksinya yang efektif dan efisien memerlukan berbagai konsep, peralatan, serta berbagai cara dalam mengelola operasional

Heizer dan Render (2009:4), manajemen operasional adalah serangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dan bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output

Menurut Stevenson (2009:4) adalah system manajemen atau serangkaian proses dalam pembuatan produk atau penyediaan jasa

Total Quality Management

Menurut Ishikawa dalam Tjiptono dan Diana (2003:4) *Total Quality Management* diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, kepuasan pelanggan.

Menurut Gani (2014:27) *total quality management* suatu filsafat dan budaya organisasi yang menekankan kepada upaya menciptakan komitmen manajemen mutu melalui setiap aspek dalam kegiatan organisasi dengan membutuhkan komitmen manajemen yang mampu memotivasi agar seluruh anggota dalam organisasi dapat memberikan kontribusi semaksimal mungkin kepada organisasi yang menjadi tanggung jawab bersama seluruh anggota dalam organisasi tersebut

Jadi, Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management* adalah suatu konsep yang jauh lebih luas, yang tidak hanya menekankan pada aspek hasil tetapi juga kualitas manusia dan kualitas prosesnya.

Prinsip-Prinsip Total Quality Management

Penerapan *total quality management* pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dapat dicapai apabila prinsip-prinsip yang sudah diterapkan dalam program peningkatan mutu dan keselamatan pasien yang dapat dilaksanakan dengan benar serta berpegang kepada beberapa prinsip *Total Quality Management*.

Menurut Hensler dan Brunell (dalam Tjiptono dan Diana, 2003: 14-15) ada empat prinsip utama dalam *total quality management*, yaitu :

1. Kepuasan Pelanggan
Konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan
2. Respek Terhadap Setiap Orang
Setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan
3. Manajemen Berdasarkan Fakta
setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok berkaitan dengan hal ini. Pertama, prioritas 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 organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital.
4. Perbaikan Berkesinambungan.
setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan

Prinsip-prinsip penerapan manajemen mutu terpadu yang dikemukakan oleh Hensler dan Brunell ini, melibatkan seluruh unsur didalam suatu Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dengan cara memandang setiap orang Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder yang ada di tersebut sebagai aset yang sangat bernilai. Focus utamanya adalah pada pemenuhan kebutuhan dan kualitas pelayanan yang ada di dalam Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. Dengan demikian pada akhirnya diharapkan penerapan *total quality management* atau manajemen mutu terpadu di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder akan mampu meningkatkan mutu pelayanan pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder tersebut

Unsur-Unsur Total Quality Management

Adapun unsur-unsur *total quality management* menurut Goetsch & Davis (dalam Tjiptono dan Diana, 2003: 15-18) antara lain :

1. Fokus pada pelanggan
Dalam *total quality management*, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver
2. Obsesi terhadap kualitas
Organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut
3. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan *total quality management*, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang mendesain tersebut

4. Komitmen jangka panjang
Komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan *total quality management* dapat berjalan dengan sukses
5. Kerja sama tim (*teamwork*)
Dalam organisasi yang menerapkan *total quality management*, kerjasama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antara karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat
6. Perbaikan system secara berkesinambungan
Setiap produk dan jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu system atau lingkungan
7. Pendidikan dan pelatihan
Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental
8. Kebebasan yang terkendali
Dalam *total quality management* keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting
9. Kesatuan tujuan
Total quality management dapat diterapkan dengan baik maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan
Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan *total quality management*

Manfaat-Manfaat Total Quality Management

Penerapan *total quality management* dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya akan meningkatkan laba serta daya saing perusahaan tersebut. Perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui dua rute yang dilakukan melalui perbaikan secara terus-menerus (Tjiptono dan Diana, 2003: 10).

Penerapan Total Quality Management Pada Rumah Sakit

Dalam institusi pelayanan kesehatan, pasien dapat digolongkan sebagai konsumen sedangkan institusi ibaratnya sebuah perusahaan dengan segenap pegawai dan dokter yang digolongkan sebagai pelaku usaha dalam bidang kesehatan. *Total Quality Management* (TQM) dalam bidang kesehatan haruslah mengutamakan pemenuhan kebutuhan kualitas pelayanan dalam bidang kesehatan dengan cara mengadakan perbaikan terus-menerus terhadap seluruh aspek yang ada pada rumah sakit. Bidang utama yang sangat perlu diperhatikan adalah menyangkut dengan kegiatan mutu pelayanan yang ada di rumah sakit.

Faktor Yang Dapat Menjadi Penghambat Total Quality Management

Faktor adalah suatu unsur yang menyebabkan atau mempengaruhi terjadinya sesuatu, sedangkan penghambat merupakan sesuatu yang menghalangi atau kendala terjadinya sesuatu (Hayati dan Tawang, 2017). Menurut Tjiptono dan Diana (2003:19) faktor-faktor yang dapat menjadi penghambat dalam *Total Quality Management* antara lain :

1. Delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajemen senior
2. Team mania
3. Proses penyebarluasan
4. Menggunakan pendekatan yang terbatas dan dogmatis
5. Harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis
6. *Empowerment* yang bersifat *premature*

Penelitian Terdahulu

Sari (2017) dengan judul Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di PAUD PGTK IT Harapan Mulia. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara kritis serta mengetahui implementasi manajemen mutu terpadu dalam pendidikan anak usia dini di *play group* Taman Kanak-kanak Islam Terpadu (PG TKIT) Harapan Mulia Palembang. Metode analisis adalah deskriptif kualitatif. Data digunakan

melibatkan: 1) pengamatan untuk mengamati perilaku dan aktifitas di lokasi penelitian dengan menggunakan pedoman penelitian dalam bentuk lembar pengamatan, 2) wawancara terhadap Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, guru, dan orang tua siswa, 3) dokumentasi untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen. Hasil penelitian menunjukkan Implementasi manajemen mutu terpadu dalam pendidikan anak usia dini di PG TKIT Harapan Mulia sudah berjalan dengan baik dengan melalui beberapa tahapan, manajemen kurikulum, menentukan spiderweb, mendisain RKH, RKM, dan RKS, serta mempersiapkan alat permainan educative sesuai dengan tema, pengendalian mutu dalam manajemen kurikulum melalui monitoring setiap harinya dengan melihat RKH yang dibuat oleh para pendidik dan perbaikan mutu dilakukan dengan cara supervise disetiap kelas.

Novrianto, Soenoko, dan Santoso (2014) dengan judul Analisis Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Industri Pertahanan (Study Kasus pada Industri Senjata). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Total Quality Management* pada Industri Pertahanan Nasional. Metode analisis adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan industry senjata nasional telah menerapkan *Total Quality Management*

Husna (2014) dengan judul Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dan Dampaknya di SD Budi Mulia Dua Sedayu Bantul. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan penerapan manajemen mutu terpadu dan mengetahui dampaknya di SD Budi Mulia Dua Sedayu. Metode analisis adalah deskriptif kualitatif. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan: Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada aspek layanan sekolah terhadap siswa sudah cukup baik, sumber daya sudah cukup baik, lingkungan sudah cukup baik, proses pembelajaran sudah baik, dan lulusan sudah baik.

Hidayah (2015) dalam penelitiannya mengenai Model Manajemen Mutu Terpadu Pelayanan Kesehatan untuk Pengembangan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Makassar. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan merekomendasikan model manajemen mutu pelayanan kesehatan dalam pengembangan rumah sakit kota Makassar. Metode analisis adalah deskriptif kualitatif. Hasil yang diperoleh adalah kriteria minimal/batas ambang (*threshold*) terdiri atas 6 aspek yaitu tata laksana/*governance*, SDM, infrastruktur, finansial, strategi planning dan *measurement*, yang dijabarkan dengan indikator sesuai kriteria normative (*benchmarking*) yang tersedia, berkesinambungan, dapat diterima dan wajar, dapat dicapai, dapat dijangkau, dapat dimengerti, dan layak/tepat.

Kondo, Nangoi, dan Gerungai (2017) dalam penelitiannya mengenai Analisis Penerapan *Total Quality Management* dan Sistem Penilaian Kinerja Pada PT SULUTGO. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan *total quality management* dan system penilaian kinerja pada PT. Bank SulutGo. Metode analisis adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM pada PT. Bank SulutGo telah memenuhi unsur utama *total quality management* dan penerapan system penilaian kinerja telah sesuai dengan syarat suatu sistem penilaian yaitu *relevance*, *acceptability*, *reliability*, dan *sensitivity*

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian tentang penerapan *total quality management* pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dimana penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu memberikan gambaran dan penjelasan yang tepat mengenai masalah yang dihadapi.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berpusat pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder yang berlokasi di Desa Kolongan Atas Sonder, Kabupaten Minahasa. Dengan waktu penelitian 1 bulan bersama dengan pengolahan data yang di peroleh. Penelitian ini dimulai dari bulan Agustus 2018.

Populasi, Besaran Sampel dan Teknik Pengambilan Keputusan

Teknik pengambilan sampling adalah *purposive sampling* yaitu salah satu teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan suatu pertimbangan-pertimbangan yang berdasarkan kriteria tertentu dalam penerapan *total quality management*. Informan sebagai narasumber dalam penelitian ini adalah direktur, dokter, perawat, dan pasien di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. Informan dalam penelitian ini berjumlah 5 orang

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, dimana data Primer di dapatkan dari hasil pengamatan di lapangan (*observasi*), wawancara (*interview*), dokumentasi, dan melakukan diskusi dengan pihak terkait dalam penelitian penerapan *total quality management* pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. Sedangkan data sekunder didapatkan dari berbagai referensi atau sumber seperti buku, artikel jurnal, dan internet.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti yaitu

1. study kepustakaan, mengumpulkan data melalui sumber-sumber literature buku-buku kepustakaan yang ada untuk mencari konsepsi-konsepsi dan teori-teori yang berhubungan erat dengan permasalahan serta melalui jurnal-jurnal acuan yang berkaitan tentang penerapan *total quality management* dan mencari referensi melalui media internet
2. Wawancara, metode ini mengajukan metode menggali informasi secara lebih mendalam terkait permasalahan penelitian di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder..
3. Observasi, melakukan peninjauan langsung ketempat yang menjadi objek penelitian penulis yaitu di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder.
4. Dokumentasi, memperoleh informasi lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, dan lain sebagainya.

Teknik Analisa Data

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya adalah pendekatan kualitatif merupakan gambaran tentang penerapan *total quality management* atau manajemen mutu terpadu. Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono 2017:484) langkah-langkah analisis ditunjukkan antara lain :

1. *Data reduction*. Data yang diperoleh di lokasi penelitian atau data lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci.
2. *Data display*. Penyajian data dimaksudkan agar memudahkan peneliti untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari fokus penelitian.
3. *Conclusion drawing/verification*. Verifikasi data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara terus-menerus selama penelitian berlangsung.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Rumah sakit ini dalam kegiatan pelayanannya menerima penderita selain wilayah Kecamatan Sonder dengan jumlah penduduk ± 25.000 jiwa juga dari Kecamatan Tumpaan, Kecamatan Kawangkoan dan Kecamatan Tareran. Setelah kurang lebih 115 tahun dalam pelayanannya sebagai sarana pelayanan kesehatan di Kecamatan Sonder, Kabupaten Minahasa. Rumah Sakit diperhadapkan dengan berbagai masalah yang disebabkan oleh perubahan situasi/kondisidan standar pengguna pelayanan yang selektif dan kompetitif, sampai pada akhirnya akhir tahun 2013 rumah sakit tidak berorerasi lagi. Pada bulan mei 2014 oleh Yayasan Medika GMIM Tomohon mengoperasikan kembali rumah sakit ini dengan mengangkat Dr. Arthur M. Lawalata sebagai direktur dan dimulailah renovasi gedung dan sarana prasarana layaknya sebuah rumah sakit 14 juli 2014. Rumah sakit beroperasi kembali dengan dikeluarkannya izin operasional oleh Pemerintah Kabupaten Minahasa. Pada 20 Oktober 2014 rumah sakit dipercayakan oleh BPJS melalui kantor cabang Minahasa untuk menjadi fasilitas pelayanan kesehatan tingkat lanjut sampai dengan saat ini.

Hasil Penelitian

Focus pada pasien

Dari penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder, maka perlu menerapkan system manajemen yang berorientasi pada kepuasan pasien yang dipersiapkan dan direncanakan dengan menerapkan strategi pendekatan manajemen mutu terpadu atau *total quality management*. Dalam penerapan manajemen mutu terpadu yang berfokus pada pasien mengaju pada peraturan tentang rumah sakit yang didalamnya ada pilar-pilar yang menopang dalam menjaga suatu mutu

didalam rumah sakit yaitu komite *medic* dan komite keperawatan yang didalamnya megawasi atau menerapkan manajemen mutu terpadu. Penerapan *total quality management* dalam menjaga kepuasan pasien di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder yang berdasarkan pada *Standar Operational Procedure* (SOP). Salah satu cara dalam penerapan *total quality management* adalah penerapan *Standar Operational Procedure* (SOP) yang dibuat dan disusun oleh Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. Dalam penerapan manajemen mutu terpadu yang berfokus pada pasien di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder tentu saja ada kendala-kendalanya yang bersangkutan dengan sarana prasarana yang ada dinilai perlu ditingkatkan lagi, serta pelayanan yang di berikan oleh pihak rumah sakit harus terus ditingkatkan dalam memberikan kepuasan kepada para pasien.

Obsesi yang tinggi

Berdasarkan hasil temuan penelitian, bahwa penerapan *total quality management* dalam mewujudkan obsesi yang tinggi terhadap kualitas di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder sudah menyediakan kotak saran dan *call center* bagi masyarakat, jika ada kesulitan maupun masukkan dari pihak pasien ataupun pihak luar rumah sakit bisa langsung menghubungi *call center* dari Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder, dan atau bisa memberikan saran ke kotak saran yang ada di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder.

Perbaikan secara terus menerus

Dari penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* perbaikan system secara terus menerus di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dipacu dengan akreditasi yang dimana rumah sakit dituntut harus memperbaiki mutu pelayanan yang di ukur setiap 6 (enam) bulan sekali yang nantinya setiap 6 bulan sekali itu semua akan di evaluasi. Dalam perbaikan system secara terus menerus di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder tentu saja ada kendala-kendalanya yaitu dalam hal infrastruktur yang harus terus menopang didalam Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder.

Pendidikan dan Pelatihan

Dari penelitian yang telah dilakukan ditemukan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* adanya pelatihan dan pendidikan bagi tenaga kesehatan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder yaitu ada pelatihan ACLS (*Advanced Cardiac Life Support*) atau ATLS (*Advanced Trauma Life Support*) untuk beberapa dokter yang dibiayai oleh Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder, pelatihan TIDI, pelatihan HIV/AIDS, pelatihan Bantuan Hidup Dasar (BHD) untuk perawat, maupun pelatihan-pelatihan internal

Kerjasama Tim (Teamwork)

Berdasarkan hasil temuan penelitian, penerapan *total quality management* dalam menciptakan kerjasama tim di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder sudah terciptanya kerjasama tim yang solid dari seluruh tenaga kesehatan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dalam saling berinteraksi menuju akreditasi rumah sakit dengan upaya terus memberikan pelayanan yang baik dan terukur bagi setiap pasien. Sedangkan, setiap pengambilan keputusan melibatkan semua tenaga kesehatan yang ada didalam Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder bahkan termasuk hal sekecilpun sama dengan jadwal meskipun ditetapkan oleh salah satu orang tapi dibicarakan bersama baru ada keputusan bersama dari semua unsur yang ada didalamnya diberikan kesempatan secara berjenjang. *Total quality management* tidak mungkin terealisasi jika tidak diikuti dengan tekad yang kuat dan serius dari seluruh tenaga kesehatan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder.

Kesatuan Tujuan

Dalam penerapan *total quality management* dengan baik maka rumah sakit Siloam GMIM Sonder harus memiliki kesatuan tujuan. Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan penulis bahwa supaya suatu tujuan di rumah sakit Siloam GMIM Sonder itu dapat dicapai maka perlu untuk terus senantiasa dilakukan dan dilaksanakan oleh segenap seluruh tenaga kesehatan di rumah sakit Siloam GMIM Sonder dalam menggapai tujuan tersebut

Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Tenaga Kesehatan

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan penulis bahwa penerapan *total quality management* dalam keterlibatan dan pemberdayaan tenaga kesehatan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder yaitu melakukan pemberdayaan dengan cara melakukan penempatan setiap tenaga kesehatan pada bidang ilmu ataupun kompetensi yang mereka miliki. Manfaat dalam keterlibatan dan pemberdayaan tenaga kesehatan di Rumah

Sakit Siloam GMIM Sonder adalah meningkatnya sumber daya manusia di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dalam memberikan kepuasan terhadap pasien

Pembahasan

Dalam temuan penerapan unsur-unsur pokok *total quality management* di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder sebagai berikut : 1) senantiasa memenuhi kepuasan pasien 2) melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab dengan memperdayakan tenaga kesehatan yang ada 3) kerjasama tim yang solid 4) adanya pelatihan dan pendidikan bagi tenaga kesehatan 5) memiliki kesatuan tujuan dalam menerapkan *total quality management* 6) melakukan perbaikan yang berkelanjutan dengan mengidentifikasi dan melakukan perbaikan kebutuhan dengan meninjau kembali hasil-hasil yang ada

Ditinjau dari prinsip-prinsip *total quality management* yaitu 1) kepuasan pelanggan menjelaskan bahwa keberhasilan di dalam melakukan peningkatan manajemen mutu terpadu rumah sakit Siloam GMIM Sonder diukur dalam kepuasan pasien di rumah sakit Siloam GMIM Sonder 2) respek terhadap setiap orang di rumah sakit Siloam GMIM Sonder menjelaskan bahwa setiap tenaga kesehatan di rumah sakit diperlakukan dengan baik dan diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di rumah Siloam GMIM Sonder secara berjenjang 3) manajemen berdasarkan fakta menjelaskan bahwa di rumah sakit Siloam GMIM Sonder memiliki kerjasama tim yang solid didalam melakukan peningkatan mutu pelayanan di rumah sakit 4) perbaikan berkesinambungan menjelaskan suatu hal yang penting bagi rumah sakit Siloam GMIM Sonder. Dalam perbaikan suatu pencapaian manajemen mutu terpadu di rumah sakit Siloam GMIM Sonder. Dalam pelaksanaan pelayanan mutu di rumah sakit GMIM Sonder mengaju pada standart nasional akreditasi rumah sakit edisi 2018

Dalam suatu penerapan *total quality management* yang dilaksanakan di rumah sakit Siloam GMIM Sonder upaya yang telah dilakukan oleh rumah sakit Siloam GMIM Sonder dalam mewujudkan visi, misi, dan pencapaian dalam standart-standart mutu pelayanan telah dilakukan untuk itu rumah sakit Siloam GMIM Sonder beranggapan bahwa suatu standart manajemen mutu terpadu yang di rumah sakit Siloam GMIM Sonder adalah sesuatu yang penting dan harus dilaksanakan oleh semua pihak di rumah sakit Siloam GMIM Sonder.

Pada penerapan *total quality management* di rumah sakit Siloam GMIM Sonder merupakan suatu keharusan sehingga diharapkan dari seluruh tenaga kesehatan di rumah sakit Siloam GMIM Sonder terus mampu meningkatkan dan mengedepankan suatu mutu pelayanan didalam memberikan kepuasan kepada pasien di rumah sakit Siloam GMIM Sonder

Tahapan penerapan *total quality management* atau manajemen mutu terpadu di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder yaitu : 1) mengukur suatu permasalahan; 2) melakukan penyusunan SOP; 3) evaluasi. Berdasarkan uraian tersebut maka penerapan *total quality management* di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder perlu dilakukan pertahapan-tahapan yang dapat memberikan ruang untuk transisi menuju tercapainya mutu pelayanan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder.

Faktor penghambat dari rumah sakit Siloam GMIM Sonder adalah pihak keluarga pasien maupun kurangnya sarana dan prasarana yang harus lebih di tingkatkan lebih lagi. Sedangkan dalam Faktor pendukung dalam penerapan *total quality management* di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder adalah tenaga kesehatan yang komit terhadap perubahan peningkatan mutu kesehatan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder.

Dari hasil dari penulis tentang lingkungan kesehatan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dalam peningkatan mutu pelayanan kesehatan dipengaruhi lingkungan fisif dan lingkungan social. Adapun lingkungan fisik di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder masih perlu peningkatan sehingga bisa mendukung kemajuan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dalam proses mutu pelayanan kepada pasien yang berbasis *total quality management*. Sedangkan dalam lingkungan social terjalin hubungan yang saling mendukung dari masyarakat sekitar dan dari Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder, karena dengan adanya rumah sakit masyarakat yang ada disekitar tidak perlu lagi untuk pergi ke rumah sakit yang ada di manado atau di daerah lain karena sudah ada sarana dan prasarana kesehatan yang ada di daerah ini

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang penerapan *total quality management* pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder, maka penulis tarik kesimpulan bahwa penerapan *total quality management* atau manajemen mutu terpadu pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder memiliki standart mutu dalam pelayanan untuk kedepannya yaitu kepuasan pasien. Jadi salah satu cara untuk menilai kepuasan pasien itu kontak saran dan melakukan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan standart mutu pelayanan bagi setiap tenaga kesehatan yang akan memberikan pelayanan. Untuk meningkatkan mutu kesehatan di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder

memerlukan pendekatan-pendekatan ilmiah seperti konsep-konsep *total quality management* atau manajemen mutu terpadu. Adanya pilar-pilar yang menopang dalam menjaga suatu mutu didalam Rumah Sakit GMIM Siloam Sonder yaitu komite *medic* dan komite keperawatan yang didalamnya megawasi atau menerapkan manajemen mutu terpadu. Adanya suatu kerjasama tim yang solid dalam memberikan pelayanan yang baik dan terukur bagi setiap pasien di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dengan bidangnya masing-masing yang sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya

Saran

Saran yang dapat diberikan adalah :

1. Direktur perlu menjalin kerjasama dan komunikasi yang lebih erat dengan para pihak komite dalam penerapan *total quality management* atau manajemen mutu terpadu pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder
2. Diharapkan penerapan *total quality management* atau manajemen mutu terpadu pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dilakukan sesuai fungsinya agar Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder dapat melakukan perubahan positif dari segala aspek pelayanan kepada pasien, sarana dan prasarana, dan dapat terus meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder yang berkompeten dan professional

DAFTAR PUSTAKA

- Deitiana, T. 2011. *Manajemen Operasi Startegi dan Analisa Service dan Manufaktur*. Edisi 1. Mitra Wacana Media, Jakarta
- Gani, S. 2014. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Lembaga Dakwah. *Jurnal Dakwah Tabligh*. Vol 15, No 1, pp. 25-34. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/tabligh/article/view/336> Di akses 24 Maret 2018
- Hayati, R., dan Tawang, C.D.D.E.P. 2017. Penerapan *Total Quality Management* pada *Room Attendant Housekeeping* Departement di Hotel Ibis *Budget Makassar Airport* . *Jurnal JBMI*. Vol 14, No 2, pp. 160-170. <http://journal.unhas.ac.id/index.php/jbmi/article/view/2343> Di akses 03 Maret 2017 Di akses 24 Maret 2018
- Heizer, J., dan Render, B. 2009. *Manajemen Operasi Buku 1*. Edisi 9. Salemba Empat, Jakarta
- Hidayah, N. 2015. Model Manajemen Mutu Terpadu Pelayanan Kesehatan untuk Pengembangan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol 5, No 1. <https://repositori.uinalauddin.ac.id/1459/> Di akses 24 Maret 2018
- Husna, A. 2014. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dan Dampaknya di SD Budi Mulia Dua Sedayu Bantul . *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*. Vol 7, No 1, pp. 29-40. https://www.google.co.id/url?q=http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/13266/Skripsi%2520Ummi.pdf%3Bsequence%3D1&sa=U&ved=2ahUKewj3x5n52offAhVSfisKHcCOD1AQFjAAegQIBxAB&usq=AOvVaw3Aw_40Wmewt3lrWgExbioe. Di akses 03 Maret 2018
- Novrianto, Y.,Soenoko, R., dan Santoso, P.B. 2014. Analisis Penerapan *Total Quality Management* Industri Pertahanan Nasional (Studi Kasus pada Industri Senjata). *Journal of Engineering and Management in Industrial System*. Vol 3 No, pp 19-25. <http://jemis.ub.ac.id/index.php/jemis/article/view/121>. Di akses 24 Maret 2018
- Kondoj C.O.F, Nangoi G.B, dan Gerungai N.Y.T. (2017). Analisis Penerapan *Total Quality Management* dan Sistem Penilaian Kinerja Pada PT SULUTGO. *Jurnal EMBA*. Vol.4(2):849-858. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16057>. Di akses 24 Maret 2018
- Oganda, H. 2017. Analisis Manajemen Mutu Terpadu Rumah Sakit Daerah Pringsewu. *Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik*. Vol 3, No 2, pp 22-34. <http://jurnal.ubl.ac.id/index.php/ejkpp/article/view/878>. Di akses 25 Maret 2018
- Sari, M.N. 2017. Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di PAUD PGTK IT Harapan Mulia. *Jurnal Literasi*. Vol 8, No 2, pp. 111-118. <https://www.google.co.id/url?q=https://ejournal.almaata.ac.id/index.php/LITERASI/article/download/>

[586/439&sa=U&ved=2ahUKEwj13dfW24ffAhXGZSsKHQY0Ai0QFjAAegQICRAB&usg=AOvVaw2CzqLilm_gT5XrNmyNioZ0](#). Di akses 25 Maret 2018.

Stevenson,W.J. 2009. *Management Operational*. UK: Prentice Hall

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D*. CV.Alfabeta, Bandung

Tjiptono, F., dan Diana, A. 2003. *Total Quality Management*. Andi Offset, Yogyakarta

