

PENTINGNYA PERENCANAAN MUTU DALAM PELAYANAN KESEHATAN (*IMPORTANCE OF QUALITY PLANNING IN HEALTH CARE*)

Lerina Tampubolon^{*(1)}, Nadya Hasnafi Inra⁽²⁾, Windy Mayasari⁽³⁾, Budi Hartono⁽⁴⁾

⁽¹⁾Pascasarjana Kesehatan Masyarakat, Universitas Hang Tuah Pekanbaru, Pekanbaru
Lerinaloi@gmail.com

⁽²⁾Pascasarjana Kesehatan Masyarakat, Universitas Hang Tuah Pekanbaru, Pekanbaru
nadyahasnafi@gmail.com

ABSTRAK

Pelayanan kesehatan yang peduli dan terpusat kepada kebutuhan, harapan, serta nilai-nilai pelanggan sebagai titik tolak penyediaan pelayanan kesehatan dan menjadi persyaratan yang harus dapat dipenuhi agar dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan kesehatan merupakan pelayanan kesehatan yang baik dan berkualitas. Pelayanan kesehatan tak hanya mengutamakan keselamatan pasien tetapi juga harus memperhatikan mutu atau kualitas pelayanan maka perlu dilakukan perencanaan mutu dalam melakukan pelayanan kesehatan. Analisis ini melibatkan berbagai jurnal ilmiah terkait tentang perencanaan mutu dalam layanan kesehatan. Data dikumpulkan dari beberapa artikel yang dipublikasikan dalam jurnal nasional untuk membahas mengenai perencanaan mutu dalam pelayanan Kesehatan.

Kata kunci: Mutu, Perencanaan, Layanan Kesehatan

ABSTRACT

Health services that care and are centered on the needs, expectations, and values of customers as the starting point for the provision of health services and become requirements that must be met in order to provide satisfaction to the community as users of health services are good and quality health services. Health services not only prioritize patient safety but also must pay attention to the quality or quality of service, so it is necessary to carry out quality planning in carrying out health services. This analysis involved a range of relevant scientific journals on quality planning in healthcare. Data was collected from several articles published in national journals to discuss quality planning in healthcare.

Keywords: *Quality, Planning, Health Services*

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi yang sangat kompleks dan berisiko tinggi (*high risk*), terlebih dalam kondisi lingkungan regional dan global yang sangat dinamis perubahannya. Saat ini perubahan paradigma pelayanan rumah sakit mengalami perubahan tentang permintaan konsumen bidang kesehatan yang menitikberatkan pada 'mutu'. Istilah dan definisi 'mutu' mempunyai arti/makna dan perspektif yang berbeda bagi setiap individu tergantung dari sudut pandang masing masing.

Pembangunan kesehatan merupakan segala bentuk upaya yang dilaksanakan semua komponen dengan tujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang supaya tercapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya, sebagai investasi bagi pembangunan sumber daya manusia yang produktif secara sosial dan ekonomis(Prakoso, 2024).

Pembangunan kesehatan diselenggarakan dengan tujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal. Keberhasilan pembangunan kesehatan akan sangat mendukung peningkatan mutu dan daya saing sumberdaya manusia Indonesia.

Untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan nasional, diselenggarakan berbagai upaya kesehatan secara menyeluruh, berjenjang dan terpadu (Makatumpias et al., 2017).

Yang menjadi tantangan dalam pelayanan kesehatan saat ini adalah rekayasa penggunaan yang efisien dari sumber daya yang menyusut sambil mempertahankan atau bahkan meningkatkan hasil yang berkualitas dalam perawatan pasien. Rumah sakit harus mendorong peningkatan kerja sama antar disiplin ilmu untuk memastikan kesinambungan perawatan baik selama masa rawat inap maupun di masyarakat (Ananda Muhamad Tri Utama, 2022)

Pada awal tahun 80an Donabedian membuat pendekatan suatu model untuk mengukur kualitas pelayanan Kesehatan dengan 3 pendekatan yaitu structure, process dan outcome sebagai penilaian untuk standar, kriteria dan indicator. Selang beberapa tahun kemudian Maxwell mengembangkan six dimensions of quality. Teknik Donabedian dan Maxwell ini lebih menitikberatkan tentang hal membuat standar dan penilaiannya (akreditasi) yang merupakan 2 dari 3 komponen quality assurance. Komponen ke tiga (continuous quality improvement) dan masih proses pembelajaran bagi semua organisasi (Arifuddin et al., 2022).

Dengan semakin berkembangnya waktu, ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan kian meningkat, pemenuhan terhadap efisiensi, respon terhadap pelayanan, ketersediaan akses, pemerataan pelayanan dan etika para provider merupakan suatu kenyataan yang harus dihadapi oleh rumah sakit (Quality, 2019). Rumah sakit dikatakan berhasil jika dapat memberikan layanan kesehatan yang berkualitas dalam suatu lingkungan dan juga harus mampu bersaing mendapatkan pasar pasien baru dan mendapatkan kontrak pelayanan kesehatan berjenjang melalui tarif yang bersaing, harus berpartisipasi dalam jaringan dan sistem pelayanan terintegrasi yang dapat menawarkan paket pelayanan yang terintegrasi secara vertikal. Pelayanan kesehatan tak hanya mengutamakan keselamatan pasien tetapi juga harus memperhatikan mutu atau kualitas pelayanan. Salah satunya dengan tersedianya alur yang benar pada rumah sakit sehingga pasien mendapatkan pelayanan dan pengobatan yang baik dengan waktu, biaya, tenaga yang efisien dan efektif sehingga tidak berefek pada pelayanan yang berliku dan sulit sehingga pasien menjadi lama perawatannya dan mengeluarkan biaya yang banyak.

Pelayanan kesehatan yang peduli dan terpusat kepada kebutuhan, harapan, serta nilai-nilai pelanggan sebagai titik tolak penyediaan pelayanan kesehatan dan menjadi persyaratan yang harus dapat dipenuhi agar dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan kesehatan merupakan pelayanan kesehatan yang baik dan berkualitas (Sudomo, 2016). Masyarakat berharap untuk mendapatkan penyelenggaraan pelayanan kesehatan yang dilaksanakan secara bertanggung jawab, aman, bermutu, merata, dan tidak diskriminatif, sehingga hak-hak pasien sebagai penerima pelayanan kesehatan tersebut dapat terlindungi. Dengan terlaksananya kualitas pelayanan kesehatan yang baik, dapat menciptakan kepuasan tersendiri bagi pasien serta memberikan beberapa manfaat, yaitu : terjalinnya hubungan yang harmonis antara penyedia layanan kesehatan dengan pasien (*provider*), memberikan dasar yang baik bagi terciptanya loyalitas pasien dan akan membangun citra yang baik bagi penyedia layanan kesehatan tersebut (Papua, 2023).

Perencanaan adalah proses sistematis yang mencakup penetapan tujuan, strategi, dan taktik untuk mencapai hasil yang diinginkan, dapat didefinisikan juga bahwa perencanaan sebagai langkah untuk menetapkan tujuan dan kebijakan yang detail, serta mencakup tinjauan kinerja dan umpan balik (Agil et al., 2024). Perencanaan juga melibatkan penyajian strategi yang jelas untuk mencapai tujuan organisasi dan dapat

melindungi organisasi dari ketidakpastian karena perencanaan adalah fungsi mendasar manajemen, melibatkan pemilihan cara terbaik untuk mencapai tujuan dengan menguraikan tahapan perencanaan seperti prakiraan, penetapan tujuan, pemrograman, penjadwalan, penganggaran, pengembangan prosedur, dan penetapan kebijakan. Serta perlu ditambahkan indikator perencanaan seperti visi, misi, strategi, dan sumber daya yang diperlukan (Arifuddin et al., 2022).

Beberapa masalah umum yang kerap muncul di layanan kesehatan, antara lain keterbatasan sumber daya seperti tenaga medis, fasilitas yang kurang memadai, dan peralatan yang terbatas, yang semuanya mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan. Kurangnya koordinasi antar departemen juga menjadi hambatan signifikan bagi efisiensi dan kualitas pelayanan, sementara lama waktu tunggu yang sering kali dikeluhkan pasien turut memperburuk situasi. Selain itu, rendahnya kesadaran masyarakat tentang pentingnya menjaga kesehatan dan melakukan pemeriksaan rutin menambah kompleksitas masalah, yang seharusnya diimbangi dengan pelatihan dan pengembangan yang cukup bagi staf medis dan non-medis. Maka untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan perencanaan mutu pelayanan yang baik di dalam pelayanan Kesehatan.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah tinjauan pustaka yang melibatkan analisis berbagai jurnal ilmiah terkait tentang perencanaan mutu dalam layanan kesehatan. Data dikumpulkan dari beberapa artikel yang dipublikasikan dalam jurnal nasional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mempertahankan atau meningkatkan tingkat kinerja pelayanan kesehatan, diperlukan pula rencana peningkatan mutu pelayanan tersebut. Tingkat pelayanan yang layak akan meningkatkan mutu pelayanan yang merupakan komponen yang sangat penting dalam bidang pelayanan rumah sakit. Derajat atau tingkat keunggulan pelayanan kesehatan yang diukur dari kualitasnya (Agustina et al., 2023). Jika kita melakukan perencanaan mutu yang baik berkaitan dengan kualitas mutu pelayanan, maka akan menghasilkan:

1. Kemampuan Memberikan Pelayanan Kesehatan Secara Cepat dan Tepat

Kajian pertama pada mutu pelayanan *responsiveness* (daya tanggap) adalah kemampuan memberikan pelayanan kesehatan secara cepat dan tepat. Setiap rumah sakit maupun lembaga kesehatan lainnya di Indonesia seharusnya mewajibkan petugas ataupun karyawannya untuk memiliki kemampuan yang baik dalam memberikan pelayanan kesehatan secara cepat dan tepat kepada pasien. Hal ini dapat membuat pasien merasa puas dikarenakan mendapatkan pelayanan kesehatan yang tepat dan tidak memakan waktu yang lama (menghemat waktu pasien).

2. Rasa Aman yang Dirasakan Pasien Ketika Akan Diberikan Pelayanan Medis.

Kajian pertama pada mutu pelayanan *assurance* (jaminan) di fasilitas kesehatan adalah rasa aman yang dirasakan oleh pasien ketika akan diberikan pelayanan medis oleh petugas di rumah sakit. Setiap rumah sakit dan lembaga kesehatan lainnya di Indonesia seharusnya mewajibkan petugas medis yang dimilikinya, baik dokter, perawat, bidan, analis laboratorium, radiologi, dsb untuk memiliki kemampuan yang baik dalam memberikan rasa aman bagi pasien ketika hendak melakukan kegiatan medis. Pasien

akan mendapatkan rasa aman / tidak takut terhadap pelayanan medis yang akan diberikan kepadanya apabila tenaga medis tersebut memiliki pengalaman dan jam terbang yang tinggi di bidang kesehatan yang digelutinya serta mempunyai kualitas dan rekam jejak yang sangat baik dalam menangani penyakit pasien.

3. Kepercayaan Pasien Terhadap Pelayanan Rumah sakit

Assurance (jaminan) di fasilitas kesehatan adalah kepercayaan pasien terhadap pelayanan Kesehatan. Setiap rumah sakit dan lembaga kesehatan lainnya di Indonesia seharusnya mewajibkan petugas / karyawan yang dimilikinya, baik medis maupun non medis untuk memiliki kemampuan yang baik dalam menanamkan dan menumbuhkan kepercayaan pasien terhadap pelayanan rumah sakit tersebut.

Kepercayaan dalam pelayanan kesehatan di rumah sakit merupakan tingkat keyakinan pasien terhadap kemampuan pihak rumah sakit untuk memenuhi harapan-harapan pasien. Kepercayaan pasien terhadap pelayanan kesehatan di sebuah rumah sakit akan timbul dengan sendirinya apabila rumah sakit tersebut memiliki kredibilitas yang tinggi, sistem akreditasi yang baik, jaminan pelayanan kesehatan yang mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat dan niat baik dari seluruh pihak rumah sakit.

4. Perhatian atau *Empathy*

Perhatian merupakan salah satu bentuk pelayanan yang menyangkut tentang kepedulian dan perhatian yang sungguh-sungguh dari petugas rumah sakit dan lembaga kesehatan lainnya kepada pelanggan (pasien) secara perorangan / individual, seperti kemampuan petugas dalam memahami keinginan dan kebutuhan pasien serta kemampuan petugas dalam berkomunikasi dengan pelanggan (pasien). Untuk mengetahui kinerja pelayanan Unit Rawat Jalan di fasilitas kesehatan dilihat dari dimensi kualitas, maka dapat diukur dari mutu pelayanan *empathy* (perhatian) yang dimiliki, yaitu :

a. Kemampuan Petugas Kesehatan Dalam Memahami Keinginan dan Kebutuhan Pasien
Kajian pertama pada mutu pelayanan *empathy* (perhatian) di fasilitas kesehatan adalah kemampuan petugas kesehatan dalam memahami keinginan dan kebutuhan pasien. Setiap rumah sakit dan lembaga kesehatan lainnya di Indonesia seharusnya mewajibkan petugas / karyawannya untuk memiliki kemampuan yang baik dalam memahami keinginan dan kebutuhan pasien. Petugas tersebut harus mampu mendengarkan setiap keinginan dan kebutuhan dari pasien dengan baik serta ikut merasakan apa yang sedang dirasakan oleh pasien tersebut. Setelah mendengarkan dan ikut merasakan apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pasien, petugas tersebut harus mampu memberikan solusi yang tepat dan terbaik bagi pasien maupun pihak rumah sakit. Apabila hal ini dapat dilakukan dengan baik oleh petugas, pasien akan merasakan kepuasan dan akan terus menjadi pelanggan setia dari rumah sakit tersebut apabila kembali terserang penyakit di kemudian hari.

b. Kemampuan Petugas Dalam Berkomunikasi Dengan Pasien

Kajian kedua pada mutu pelayanan *empathy* (perhatian) di fasilitas kesehatan adalah kemampuan petugas kesehatan dalam berkomunikasi dengan pasien. Setiap rumah sakit dan lembaga kesehatan lainnya di Indonesia seharusnya mewajibkan petugas / karyawannya untuk memiliki kemampuan yang baik dalam berkomunikasi dengan pasien. Rumah sakit yang mampu menghargai pasiennya akan dapat meningkatkan kepercayaan pasien yang dilayaninya. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepercayaan pasien adalah adalah tinggi rendahnya intensitas komunikasi yang dilakukan oleh petugas rumah sakit. Keterpaksaan yang dirasakan pasien akan berpengaruh negatif terhadap kepercayaan pasien. Dengan demikian, petugas rumah sakit yang senantiasa membangun komunikasi terhadap pasien dengan baik, sopan, jelas

dan berkualitas akan meningkatkan kepercayaan pasien. Sebaliknya, apabila pihak rumah sakit tidak melakukan komunikasi dengan baik, kemungkinan besar kepercayaan pasien tidak terbentuk dengan baik.

Juran mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian bagi penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna. Lebih jauh Juran memperkenalkan tiga proses pengembangan mutu atau yang biasa dikenal dengan istilah *Juran trilogy*. *Managing for quality makes extensive use of three such managerial processes: Quality planning, Quality control, Quality improvement* (Kholifah, 2020).

Juran juga menyebutkan ada beberapa tahapan pada perencanaan mutu/*quality planning steps*, antara lain:

1. Establish *the Project*/Menetapkan Proyek

Proyek perencanaan mutu merupakan pekerjaan terorganisir yang diperlukan untuk mempersiapkan sebuah organisasi untuk menghadirkan produk baru atau yang telah direvisi, mengikuti langkah-langkah yang terkait dengan perencanaan kualitas. Dalam mengelola lembaga pendidikan para *stakeholders* harus mampu menyusun suatu program peningkatan mutu pendidikan. Program kegiatan tersebut sebagai sebuah strategi yang dirumuskan dan kemudian diimplementasikan sebagai langkah dalam mencapai mutu pendidikan. Sehingga menyusun berbagai program kegiatan peningkatan mutu pendidikan menjadi langkah awal yang sangat penting dalam mengelola lembaga pendidikan untuk mencapai mutu atau tujuan pendidikan. Penyusunan program kegiatan peningkatan mutu pendidikan harus berangkat dari isu-isu strategis yang ada pada lingkungan lembaga pendidikan, baik lingkungan internal maupun eksternal. dengan begitu akan didapatkan strategi yang cermat dan tepat dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan.

2. Identify *the Customers*/ Identifikasi Pelanggan

Pelanggan terdiri dari seluruh pemeran karakter yang perlu dipahami sepenuhnya. Secara umum ada dua kelompok pelanggan, antara lain pertama, pelanggan internal yaitu mereka yang berada di dalam organisasi produsen dan kedua adalah pelanggan eksternal yaitu mereka yang berada di luar organisasi produsen. Dalam organisasi lembaga pendidikan juga terdapat dua pelanggan pendidikan, yaitu pelanggan internal dan juga pelanggan eksternal. pelanggan internal yaitu kepala sekolah, *stakeholders*, guru, dan karyawan. Sedangkan untuk pelanggan eksternal, meliputi eksternal primer, sekunder, dan tersier. Eksternal primer yaitu para siswa, eksternal sekunder yaitu meliputi orang tua, pemerintah, dan perusahaan, dan eksternal tersier meliputi dunia kerja dan masyarakat luas.

3. Discover *the Customers Needs*/ Menemukan Kebutuhan Pelanggan

Langkah ketiga dari perencanaan mutu adalah untuk mengetahui kebutuhan pelanggan internal dan eksternal produk. Langkah ini bisa dilakukan dengan mengidentifikasi/menganalisis lingkungan internal dan eksternal untuk menemukan isu-isu strategis sebagai bahan dalam menyusun suatu program kegiatan untuk memenuhi kebutuhan dari pelanggan. Pada lembaga pendidikan analisis lingkungan bisa dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT, yaitu dengan mengidentifikasi adanya kekuatan dan kelemahan yang dimiliki internal lembaga, dan untuk mengidentifikasi adanya tantangan serta peluang eksternal yang sedang dihadapi lembaga.

4. Develop *the Product*/ Mengembangkan Produk/ Jasa

Dalam pengembangan produk, desain produk merupakan proses kreatif yang sebagian besar didasarkan pada keahlian teknologi atau fungsional. Perancang produk secara

tradisional adalah insinyur, analis sistem, manajer operasi, dan banyak profesional lainnya. Di arena kualitas, desainer bisa memasukkan pengalaman, posisi, dan keahlian siapa pun yang dapat berkontribusi pada proses perancangan. Output dari desain produk adalah desain, gambar, model, prosedur, spesifikasi, dan sebagainya yang mendetail. Tujuan keseluruhan kualitas untuk langkah ini ada dua: pertama, tentukan fitur dan sasaran produk mana yang akan memberikan manfaat optimal bagi pelanggan. Kedua, identifikasi apa yang dibutuhkan agar desain dapat disampaikan tanpa kekurangan.

5. *Develop the Process/ Mengembangkan Proses*

Begitu produk dikembangkan, perlu menentukan cara produk akan dibuat dan dikirimkan secara berkelanjutan. Proses pengembangan adalah serangkaian kegiatan untuk menentukan cara spesifik yang akan digunakan oleh personil operasi untuk memenuhi sasaran kualitas produk.

Perencanaan mutu layanan merupakan aspek krusial dalam manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Namun, terdapat berbagai hambatan yang dapat mengganggu efektivitas proses ini. Berikut adalah beberapa hambatan yang diidentifikasi dalam penelitian terkait:

1. Sumber Daya Manusia yang Terbatas

Salah satu hambatan terbesar adalah rendahnya jumlah dan kualitas sumber daya manusia (SDM) di sektor kesehatan. Banyak petugas kesehatan yang tidak mengikuti pelatihan secara teratur, sehingga pengetahuan dan keterampilan mereka tidak selalu sesuai dengan standar yang diperlukan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas.

2. Kurangnya Koordinasi dan Komunikasi

Koordinasi yang buruk antara berbagai departemen dan unit layanan kesehatan menghambat perencanaan yang efektif. Ketidakjelasan dalam komunikasi dapat menyebabkan perbedaan pemahaman mengenai prosedur dan standar mutu, yang pada gilirannya mempengaruhi kualitas pelayanan.

3. Dukungan Manajemen yang Minim

Kurangnya dukungan dari manajemen, baik dalam hal anggaran maupun kebijakan, menjadi penghalang signifikan. Tanpa alokasi dana yang cukup untuk pelatihan dan pengembangan SDM, inisiatif perbaikan mutu sering kali terhambat.

4. Infrastruktur yang Tidak Memadai

Banyak fasilitas kesehatan, termasuk Puskesmas, menghadapi masalah infrastruktur, seperti peralatan medis yang tidak memenuhi standar. Hal ini mengakibatkan ketidakmampuan untuk memberikan layanan yang optimal kepada pasien.

5. Perencanaan yang Tidak Terintegrasi

Perencanaan mutu layanan sering kali dilakukan secara terpisah di berbagai tingkat administrasi tanpa adanya integrasi yang baik. Hal ini menyebabkan inkonsistensi dalam penerapan standar mutu di seluruh sistem pelayanan Kesehatan.

6. Rendahnya Motivasi dan Disiplin Petugas

Motivasi rendah di kalangan petugas kesehatan juga menjadi faktor penghambat. Kurangnya disiplin dan sikap proaktif dalam melaksanakan tugas dapat mengurangi efektivitas pelayanan

SIMPULAN

Semakin baik perencanaan yang dilakukan oleh suatu organisasi, semakin tinggi mutu pelayanan yang dapat dicapai. Melalui perencanaan yang terstruktur, organisasi dapat menetapkan tujuan yang jelas, merancang strategi yang efektif, serta mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian,

setiap proses pelayanan menjadi lebih terarah dan konsisten, sehingga meminimalkan risiko kesalahan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu, perencanaan yang baik juga memungkinkan adanya fleksibilitas dalam menanggapi perubahan atau tantangan yang muncul, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu pelayanan secara keseluruhan. Hasil ini menegaskan pentingnya perencanaan sebagai elemen kunci dalam upaya meningkatkan kualitas layanan di berbagai sektor.

DAFTAR PUSTAKA

- Agil, A., Harumanata, F., & Winarsih, T. (2024). *Analisis Pengaruh Perencanaan dan Pengorganisasian Terhadap Mutu Pelayanan di Puskesmas Mulyorejo Kota Surabaya*. 4, 840–851.
- Agustina, D., Solin, A. P., & Khairunnisa, S. A. (2023). Strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit Padang Sidempuan. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 2(1), 123–134.
- Ananda Muhamad Tri Utama. (2022). *1913 Pemberlakuan Clinical Pathway Dalam Pemberian Layanan Kesehatan Dan Akibat Hukumnya (the application of clinical Pathway in health care and its legal consequences)Title*. 9, 356–363.
- Arifuddin, A., Rochmiyati, S., Nur, A. F., Dyastuti, N. E., Arifuddin, H., & Vidyanto. (2022). Peranan Clinical Governance Terhadap Penjaminan Mutu Rumah Sakit : Sistemik Review. *Healthy Tadulako Journal (Jurnal Kesehatan Tadulako)*, 8(2), 84–96. <https://jurnal.fk.untad.ac.id/index.php/htj/article/view/530>
- Kholifah, Y. B. (2020). Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran. *Jurnal Al-Fatih Juni 2020*, 57–61.
- Makatumpias, S., Gosal, T. A. M. R., & Pangemanan, S. E. (2017). Peran Kepala Puskesmas dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (Studi Di Kecamatan Kepulauan Marore Kabupaten Kepulauan Sangihe). *Jurnal Eksekutif*, 1(1), 1–14. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnaleksekutif/article/view/15470/15011>
- Papua, U. Y. (2023). SEIKO : Journal of Management & Business Pengaruh Kualitas Pelayanan BPJS Kesehatan Terhadap Kepuasan Pasien. *Journal of Management & Business*, 6(1), 231–245.
- Prakoso, A. D. (2024). *Analisis perencanaan sumberdaya manusia kesehatan (SDMK) di Puskesmas Kabupaten Kuningan*. 4(02), 371–380. <https://doi.org/10.34305/jhrs.v4i02.1437>
- Quality, H. C. (2019). *Journal of Syiah Kuala Rumah Sakit (Clinical Governance Strategy in Improving of*. 4(1), 1–5.
- Sudomo, S. (2016). Pentingnya Analisis Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Prima Ekonomika*. <http://jurnal.stieykp.ac.id/index.php/prima-ekonomika/article/download/15/14>