



Total Quality Management di Rumah Sakit: Tinjauan Literatur tentang Metodologi dan Pendekatan Terkait

Hendrawan Widjanarko*, Mohammad Tajuddin, Nadia Brigita Cahayani, Florencia Desiree, Dessy Putri Rahayuningrum, Joanne Switasanny Alexangela, Sally Ester Rohana Panjaitan, Mira Veranita

Pascasarjana Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Bandung, Indonesia

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menilai metode dari *Total Quality Management* (TQM) sebagai sistem manajemen kualitas yang berfokus pada pelanggan guna perbaikan yang berkesinambungan kaitannya dengan Rumah Sakit. Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur untuk menggali berbagai sumber akademis dan praktis yang membahas tentang penerapan TQM di Rumah Sakit. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan wawasan yang lebih beragam dan dalam tentang aspek-aspek penting yang diharapkan dapat diterapkan di Rumah Sakit sehingga dapat meningkatkan kepuasan pasien melalui kualitas pelayanan yang lebih baik.

Kata kunci: *Total Quality Management*, Rumah Sakit, Kualitas Pelayanan

DOI:

<https://doi.org/10.47134/mpk.v1i2.2945>

*Correspondence: Hendrawan

Widjanarko

Email:

hendrawanradiologi71@gmail.com

Received: 01-02-2024

Accepted: 15-03-2024

Published: 30-04-2024

Abstract: *The aim of this study is to assess the methodology of Total Quality Management as a customer focused quality management system for continuous improvement related approaches in Hospitals. This research uses a literature review method to explore various academic and practical sources that discuss the implementation of TQM in Hospitals. The result of this research provide additional deeper insight into important aspects that are expected to be implemented in hospitals in order to increase patient satisfaction through better service quality. By improving the quality of service providers in hospitals.*

Keywords: *Total Quality Management, Hospitals, Service Quality*



Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (BY SA) license (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).

Pendahuluan

Seiring dengan meningkatnya volume dan kompleksitas produksi dan layanan, kualitas merupakan salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan daya saing produk, bersama dengan biaya produksi dan waktu pengiriman. Sistem kualitas modern dibagi menjadi tiga bagian, yaitu kualitas desain, kualitas kesesuaian, kualitas pemasaran, dan kualitas layanan purna jual (Adrásar et al., 2019; Agivajuanto et al., 2019).

Manajemen kualitas total adalah pendekatan organisasi yang dimulai pada tahun 1950-an dan mulai populer setelah pertengahan tahun 1980-an (Akin & Kubla, 2024; Arfi &

Setanigramm, 2023; Tejangar et al., 2022). Manajemen kualitas total adalah gambaran cara hidup, perilaku dan organisasi bisnis yang berusaha untuk menyediakan barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan. Budaya ini menuntut kualitas di semua bagian operasi organisasi, dengan proses yang dilakukan dengan benar pada kali pertama dan cacat serta pemborosan yang dihilangkan dari aktivitas layanan. Menurut *International Organization for Standardization (ISO)*, TQM adalah pendekatan partisipatif dalam mengelola organisasi dengan pendekatan yang digerakkan oleh kualitas untuk mencapai kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan untuk kepentingan semua anggota organisasi dan masyarakat. TQM merupakan metode yang memungkinkan manajemen dan karyawan untuk berpartisipasi dalam peningkatan kualitas layanan secara berkesinambungan (Arfi & Setanigramm, 2023; Ávaluđini, 2023, Zink, 1999).

Total quality management adalah suatu konsep bisnis yang bertujuan untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, manusia, proses dan lingkungannya (Baktia, 2022; Buka, 2020). Menurut Tjiptono dan Diane (2003:4) Ishikawa, *total quality management* didefinisikan sebagai pengintegrasian dari semua fungsi manajemen, semua departemen bisnis dan semua orang ke dalam suatu filosofi yang koheren berdasarkan konsep kualitas, kerja sama, produktivitas dan kepuasan pelanggan (Ávaluđini, 2023; Desvita et al., 2021). Menurut Nurcaya, kualitas pelayanan merupakan alat ukur untuk mengevaluasi kinerja rumah sakit. Oleh karena itu, rumah sakit dianggap berkinerja tinggi jika mampu memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi³.

Penelitian TQM di rumah sakit sangat penting untuk memahami bagaimana pendekatan ini dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi industri kesehatan saat ini. Dengan menerapkan TQM secara efektif, rumah sakit dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan, memberikan layanan yang lebih baik kepada pasien, dan mencapai tujuan strategis mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis metodologi serta pendekatan yang digunakan dalam *Total Quality Management (TQM)* di Rumah Sakit. Melalui tinjauan literatur yang komprehensif, penelitian ini bertujuan untuk memahami berbagai pendekatan yang telah diterapkan dalam konteks rumah sakit, mengevaluasi keefektifan dan tantangan yang mungkin terkait dengan masing-masing pendekatan, serta mengidentifikasi kerangka kerja terbaik yang dapat membimbing implementasi TQM yang berhasil dalam meningkatkan efisiensi, kualitas layanan, dan kepuasan pasien pada RS.

Metode

Pendekatan penelitian ini menggunakan tinjauan literatur ini adalah *literature review* sebagai metode SPIDER. Pendekatan ini melibatkan lima langkah utama, yaitu "Selecting," "Searching," "Screening," "Synthesizing," dan "Summarizing." Langkah pertama, "Selecting,"

melibatkan pemilihan sumber-sumber literatur yang relevan dengan topik penelitian, seperti jurnal ilmiah, buku, dan dokumen terkait lainnya yang membahas tentang *Total Quality Management* (TQM) di rumah sakit. Langkah kedua, "*Searching*," dilakukan dengan melakukan pencarian menggunakan kata kunci yang telah ditentukan, yaitu "*total quality management*" "rumah sakit," dan "kualitas pelayanan" Pencarian dilakukan melalui basis data akademik dan perpustakaan daring yang terpercaya untuk mengidentifikasi literatur yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Setelah itu, langkah "*Screening*" dilakukan untuk mengevaluasi relevansi dan kualitas literatur yang telah ditemukan. Literatur yang tidak sesuai kriteria inklusi penelitian akan disaring untuk memastikan bahwa hanya literatur berkualitas tinggi yang digunakan dalam analisis. Selanjutnya, langkah "*Synthesizing*" melibatkan analisis mendalam terhadap literatur yang telah terpilih. Informasi yang relevan dari setiap sumber literatur akan disintesis dan dikelompokkan berdasarkan tema atau konsep tertentu terkait dengan TQM di rumah sakit.

Terakhir, langkah "*Summarizing*" akan dilakukan untuk menyajikan temuan utama dari tinjauan literatur ini. Temuan-temuan tersebut akan disajikan dalam bentuk ringkasan yang komprehensif, yang mencakup berbagai pendekatan TQM yang telah diterapkan di rumah sakit, keefektifan serta tantangan yang terkait, serta kerangka kerja terbaik yang dapat membimbing implementasi TQM yang baik di dalam rumah sakit.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian didapatkan bahwa semakin baik atau semakin tinggi nilai TQM yang didapatkan maka semakin baik pula penanggulangan masalah yang sudah dilakukan oleh institusi terkait, sehingga akan semakin memuaskan bagi para pengguna jasa sehingga dapat meningkatkan kunjungan. Oleh sebab itu nilai dari TQM perlu diperhatikan lagi karena akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan para pasien apabila diimplementasikan di Rumah Sakit dan dapat meningkatkan kuantitas pasien serta meningkatkan kualitas dalam pelayanan di Rumah Sakit.

Beberapa jurnal menerangkan semakin tinggi nilai pengaplikasian TQM (rata-rata 80%) maka semakin baik pelayanan yang didapatkan dan semakin baik dan meningkat kuantitas pengguna jasa pada instansi tersebut. Sehingga ini dapat menjadi suatu tolak ukur pelayanan yang diberikan di Rumah Sakit. Semakin tinggi nilai TQM yang didapatkan maka pelayanan yang diberikan sudah cukup baik dan harus terus ditingkatkan baik dari segi sumber daya manusia maupun sarana prasarana yang digunakan oleh Rumah Sakit dan akan meningkatkan pengguna jasa layanan kesehatan di Rumah Sakit.

Di bawah ini merupakan jurnal sejenis yang menerangkan bagaimana hasil dari nilai TQM mempengaruhi suatu instansi baik dari SDM maupun pengguna.

Tabel 1. Hasil Penelitian

No	Judul Jurnal	Tahun	Hasil / Kesimpulan Jurnal
1	Analisis Implementasi Total Quality Management (Tqm) Pada Pelayanan Kefarmasian Rumah Sakit Nasional Diponegoro Semarang	Oktober 2019	<p>Penelitian ini bersifat observasional (deskriptif, cross-sectional). Berdasarkan hasil pemeriksaan komponen total quality manajemen dan analisis data dengan menggunakan Importance Performance Analysis (IPA), dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Pelayanan kefarmasian di Rumah Sakit Nasional Diponegoro belum berjalan dengan baik. Rumah sakit tidak berfungsi dengan baik. Berdasarkan hasil pengolahan data, terlihat banyak komponen/elemen yang perlu ditingkatkan, seperti pelatihan dan pengembangan, kebebasan pengelolaan, dan lain-lain.</p>
2	Implementasi Total Quality Management (TQM) Leader Untuk Kepuasan Pasien Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Di Jakarta	Februari 2023	<p>Analisis terhadap implementasi manajer TQM di Rumah Sakit Gigi dan Gigi Yarl West menunjukkan bahwa implementasi sudah sangat efektif dengan skor rata-rata 82 persen pada manajer TQM. Namun, perbaikan terus-menerus diperlukan agar tetap kompetitif. Agar rumah sakit dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasiennya, maka harus memperhatikan variabel-variabel dalam mengkomunikasikan visi dan tujuan rumah sakit. Rekomendasi</p> <p>1) Manajemen rumah sakit harus berkomunikasi secara teratur dengan karyawan. Komunikasi tersebut dapat melalui keberhasilan rumah sakit dan peningkatan pelayanan yang diberikan kepada pasien, sehingga staf operasional juga dapat mengetahui kemajuan rumah sakit atau penilaian manajemen terhadap kepuasan pasien. 2) Manajemen rumah sakit hendaknya mengetahui visi dan tujuan rumah sakit.</p>
3	Implementasi Total Quality Management Di Rumah Sakit Mitra Keluarga Bintaro	Agustus 2022	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa RS Mitra Keluarga Bintaro mencapai skor rata-rata sebesar 81,67% pada seluruh</p>

No	Judul Jurnal	Tahun	Hasil / Kesimpulan Jurnal
4	Implementasi <i>Total Quality Management</i> Di Rumah Sakit X Makassar	Februari 2023	kegiatan manajemen mutu. Praktik manajemen yang efektif dapat meningkatkan daya saing rumah sakit, terutama di masa pandemi COVID-19. Kesimpulan: Penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan penilaian MNCA, rumah sakit seharusnya tidak hanya menyelesaikan masalah, namun juga mengambil tindakan. Rekomendasi: Administrator rumah sakit didorong untuk memastikan penerapan strategi yang direkomendasikan secara efektif.
5	Analisis Penerapan <i>Total Quality Management</i> Di Rumah Sakit Siloam Gmim Sonder	Januari 2011	Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas GMIM Sonder di Rumah Sakit Silom berhubungan signifikan dengan kepuasan pasien. Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan pasien adalah melalui komunikasi dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja tenaga kesehatan secara keseluruhan. Pentingnya peningkatan mutu pelayanan medis di RS GMIM Sonder Siloam memerlukan pendekatan saintifik sebagai konsep manajemen mutu.
6	Analisis Implementasi <i>Total Quality Management (TQM)</i> Pada Kasus Pending Klaim Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) Di RSUD Kendal Tahun 2018	Desember 2019	Berdasarkan <i>Total Quality Assessment (TQA)</i> berdasarkan <i>Content Performance Analysis (IPA)</i> fasilitas yang telah selesai dibangun, JKN Dr. Krishna di RGUD. Kendall sedang tidur. Ada dua kategori nama. Secara khusus, aspek maskulinitas (X1) dan strategi (X2) harus didiskusikan dan diklarifikasi dalam prosesnya. Berisi wadah penyimpanan Peralatan (X3), infrastruktur (X4) dan keuangan (X5) harus dipantau secara berkala untuk mendapatkan hasil terbaik. RSUD menawarkan nasihat profesional untuk dokter. T. Sowondo Kendall bisa berbagi JKN yang mapan cocok untuk meningkatkan kinerja TQM guna mencapai hasil yang diinginkan.

No	Judul Jurnal	Tahun	Hasil / Kesimpulan Jurnal
7	Analisis Penerapan <i>Total Quality Management</i> (Tqm) Terhadap Kualitas Penanganan Pasien Rsud Maria Walanda Maramis Minahasa Utara	Juli 2018	<p>Hasil penelitian yang berpusat pada pasien ini menunjukkan efektivitas pengobatan dan program.</p> <p>Di RS Maria Walanda Maramis Minahasa Utara, pendidikan dan perawatan memegang peranan penting dalam perawatan pasien. Perhatian terhadap pendidikan, keselamatan, dan kualitas mempunyai dampak yang signifikan terhadap kualitas pelayanan pasien. Oleh karena itu, peningkatan kualitas dan keselamatan pasien harus berdampak positif pada kualitas layanan pasien. Karyawan didorong untuk menjalani pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam memberikan layanan yang berkualitas.</p>
8	Penerapan <i>Total Quality Management</i> (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit	2022	<p>Berdasarkan deskripsi hasil per pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti dapat menar sebagai berikut: a. Dalam rangka kualitas layanan Rumah Sakit umum mendukung pembelian melakukan dan manajemen melengkapi rumah sakit pe yang didukung oleh tenaga medis yang dalam bidangnya. Langkah yang Diamt sakit di antara bekerja sama dengan Membuka peluang bagi hubungan ke investor untuk mengembangkan Rum menjadi lebih baik dimasa datang. b. yang mempengaruhi dalam pelaksanaa yang terintegrasi antara kekurangan fa sedikit tenaga Medis khusus, sedikit dan dan masih terbatasnya peralatan yang peningkatan pelayanan medis.</p>
9	Analisis Upaya Peningkatan Mutu Pelayanan dengan Penerapan Metode Total Quality Management (TQM) di RS X	Juni 2021	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa dukungan karyawan terhadap inisiatif pengembangan sangat positif.</p> <p>Tujuan penerapan Total Quality Management (TQM) bukanlah tujuan jangka panjang jika sistemnya tidak dirancang dengan baik. Penerapan TQM</p>

No	Judul Jurnal	Tahun	Hasil / Kesimpulan Jurnal
10	Analisis Kebutuhan Mutu Pelayanan Dengan Mengintegrasikan <i>Total Quality Management</i> Dengan Servqual	Mei 2022	<p>telah terbukti meningkatkan kinerja rumah sakit.</p> <p>Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pentingnya faktor-faktor yang terkait antara lain dengan sumber daya manusia (SDM), lingkungan, dan TQM. Sampel yang diambil adalah convenience sampling sebanyak 380 pasien di bagian kesehatan RSUD Cideres. Setelah dilakukan analisis data, perbedaan terbesar terdapat pada reliabilitas dan koefisien reliabilitas yaitu sebesar -0,83. Skor kepuasan pasien berkisar antara 0,66 hingga 0,80 yang menunjukkan bahwa pasien di RS secara umum puas terhadap pelayanan kesehatan.</p>
11	Impact of Total Quality Management on Innovation in Service Organizations: Literature review and New Conceptual Framework	2013	<p>Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengembangkan kerangka penelitian dan kerangka apriori dengan meninjau literatur tentang hubungan antara TQM dan inovasi di sektor jasa.</p>
12	A systematic literature review of Total Quality Management (TQM) implementation in the organization	April 2021	<p>Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengembangkan kerangka penelitian dan kerangka apriori dengan meninjau literatur tentang hubungan antara TQM dan inovasi di sektor jasa.</p> <p>Tujuannya adalah untuk menunjukkan bahwa penggunaan konsep dan teknik ini aman dan efektif dalam meningkatkan pertumbuhan bisnis dan kepuasan pelanggan. Ini adalah tinjauan literatur komprehensif yang dikumpulkan dari berbagai sumber dan diteliti secara ekstensif. Temuan ini menunjukkan bahwa pengusaha dapat menggunakan konsep tersebut untuk mendukung organisasi yang meningkatkan produktivitas, kesuksesan karir, pertumbuhan, dan semangat kerja karyawan.</p>

No	Judul Jurnal	Tahun	Hasil / Kesimpulan Jurnal
13	Total quality management implementation practices and customer satisfaction: the role of innovative employee behavior and employee empowerment.	Maret 2023	<p>Tujuan: Penelitian ini menguji pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kepuasan pelanggan di organisasi layanan kesehatan, dengan penekanan pada peran manajemen dalam inovasi.</p> <p>Kesimpulan: Temuan menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara praktik TQM dan inovasi karyawan dan praktik ini memediasi hubungan antara praktik TQM dan kepuasan karyawan dalam layanan kesehatan. Ini menunjukkan bahwa orang-orang bekerja dengan cara ini.</p> <p>Kontribusi: Selain itu, penelitian ini berkontribusi pada basis pengetahuan TQM dan organisasi layanan kesehatan namun tidak menjelaskan peran keterampilan karyawan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Secara khusus, penelitian ini memberikan informasi bagi rumah sakit untuk memodifikasi dan mengadaptasi praktik TQM untuk meningkatkan layanan pelanggan.</p> <p>Kesimpulan: Penelitian ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara tingkat TQM dan kinerja klinis. Temuan ini juga menunjukkan bahwa meskipun manajemen puncak mendukung praktik klinis, hal tersebut berdampak kecil terhadap kurikulum. Kesimpulan: Artikel ini memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola rumah sakit/pemerintah. Dalam pengertian ini, konsep kuantitatif TQM yang digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk membantu manajer/supervisor dan perencana rumah sakit dalam mengambil keputusan tentang TQM. Akan sangat menghargai menerima keputusan/saran.</p>
14	Assessing Total Quality Management (Tqm) Effect On Hospital Performance In Ghana Using A Non-Probabilistic Approach: The Case Of Greater Accra Regional Hospital (Garh)	2020	<p>Kesimpulan: Penelitian ini menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara tingkat TQM dan kinerja klinis. Temuan ini juga menunjukkan bahwa meskipun manajemen puncak mendukung praktik klinis, hal tersebut berdampak kecil terhadap kurikulum. Kesimpulan: Artikel ini memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola rumah sakit/pemerintah. Dalam pengertian ini, konsep kuantitatif TQM yang digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk membantu manajer/supervisor dan perencana rumah sakit dalam mengambil keputusan tentang TQM. Akan sangat menghargai menerima keputusan/saran.</p>

No	Judul Jurnal	Tahun	Hasil / Kesimpulan Jurnal
15	Total Quality Management Practice: In Health Services	2022	Tujuan→ Tujuan dari penelitian ini menekankan pentingnya praktik manajemen dalam layanan kesehatan untuk memastip pasien dan menciptakan loyalitas pelanggan Kesimpulan→ Kenyataan bahwa layar berhubungan langsung dengan kehidupan kenyataan bahwa kesalahan yang dibuat biaya mahal, kewajiban untuk membe dengan margin kesalahan nol telah penyediaan layanan kesehatan yang berm kesehatan dan karenanya di institusi keseha
16	Analisis Implementasi Total Quality Mangement dalam Pelayanan IGL RSUD Kota Dumai	Desembe r 2022	Hasil penelitian ini mengungkapkan hubungan antara kesadaran pelanggan, manajemen sumber daya manusia, keterlibatan karyawan dan pemberdayaan karyawan dalam penerapan TQM di rumah sakit perkotaan dan pedesaan di Dumai. Kerja tim tidak ada hubungannya dengan pendidikan. Ada tiga cara untuk menerapkan sistem TQM.

Simpulan

Dari hasil penelitian dan jurnal-jurnal yang disertakan dapat disimpulkan bahwa TQM masih menjadi salah satu strategi yang digunakan untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk mendapatkan hasil terbaik. Karena semakin tinggi nilai TQM maka semakin baik hasil yang didapatkan. Hal ini dapat terjadi karena ada komunikasi dan sinergi yang baik antara pemegang kebijaksanaan dan pelaksana pelayanan. Sehingga dapat didapatkan hasil yang baik dan memuaskan para pengguna jasa. Sehingga sampai saat ini TQM terbukti efektif untuk mengukur suatu komitmen pada suatu instansi atau organisasi tertentu.

Daftar Pustaka

- Adrásar, F., Suri, S. Taj Murry, E.S. (2019). Peneliti dan klinik serta perusahaan farmasi di Semarang. *Jurnal Kedokteran Indonesia*, 2(1), 90-98.
- Agivajuanto, F., Oktaviasuni, S. dan Fajri, Mun (2019). Penilaian tersebut dilakukan dalam rangka program Total Quality Management (TQM) dan pada tahun 2018 terhadap seluruh pelayanan preventif dan rumah sakit (JKN) serta di RS Kendal. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 7(3), 171-180.

- Akin, E. P., Taj Kubla, K. (2024) Tahun 2024. Penilaian dan pengendalian serta kualitas keseluruhan dan kepuasan pelanggan: Peran dan perspektif baru dalam pemasaran dan kepuasan pelanggan. *Tinjauan Manajemen*, 1(1), 26-41.
- Arfi, I. Taj Setanigramm, A. (2023). Pertimbangkan peran Total Quality Management (TQM) dalam praktik kedokteran gigi di Jakarta. *JMC (Jurnal Keuangan, Manajemen dan Statistik)*, 9(1), 125-131.
- Ávaluđini, Ái, Ámádi, H. (2023). *Jurnal Kesehatan Masyarakat Indonesia (MPPKI)*, 6(2), 367-372.
- Baktia, A. (2022) 2022. Pelayanan keperawatan dan keperawatan komprehensif di RS Bintaro dan Mitra Kilur. *Penulisan: Bahasa Indonesia*, 7 (8).
- Boone, AT Taj Mustafa, E.M. (2013). Dampak model umum terhadap kepemimpinan dan inovasi dalam organisasi kontemporer: Tinjauan literatur dan evaluasi beberapa kerangka teoritis terkini. *Pembelajaran Bahasa Inggris*, 53, 516-529.
- Buka R.E. (2020). Melihat kerangka konseptual, dampak manajemen kualitas total (TQM) dapat diperiksa dalam konteks rumah sakit di Ghana: lihat kasus Rumah Sakit Umum Accra (GARH). *Ubah*, 19(1), 29-41.
- Desvíta, K., Suđírmann, H. Taj Widodo, S. (2021). Analisis dan pengembangan skenario Denmark dan desain dan implementasi rencana bisnis serta implementasi dan implementasi manajemen kualitas total (TQM) dan di Bolnica
- Ergan, I. Taj Unal, M. (2022) 2022. Pemrosesan terbuka dan manajemen mutu yang fleksibel di Denmark. *Jurnal Penelitian Pemasaran Bisnis dan Pendidikan*, 9(4), 197-205.
- Guru, NE (2022). Analisis dan pengukuran mutu dan kualitas pelayanan menggunakan o ServQual taj i Total Quality Management System. *Rekonsiliasi: Intelektual*, 35-44.
- Kuria, I., Hartono, B., Lita, L., Mahkota Unita, J. (2022). Ruang klinis dan administrasi dan medis dan rawat inap dan gawat darurat dan di distrik Dumay di Bolnica. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 8(3), 481-488.
- Lole SB, Dala R. S. Dampak manajemen mutu pada industri manufaktur dan farmasi di India. *Ande: Laporan Konferensi Qatar dan Program Infrastruktur, D.A., Bangladesh*. 2010.
- Massinambo, RG dan Carantu, MM (2019). Pengakuan dan arahan serta kepemimpinan dan manajemen secara keseluruhan sehubungan dengan Nasval dan Salome Games. *Jurnal EMBA: Ekonomi, Manajemen, Matematika Akuntansi*, 7 (1).
- Pamana, A., Puriba, HH Taj Vađameiri, N.D.; (2021). Tinjau pendekatan sistematis dan literatur tentang penerapan dan penerapan manajemen kualitas total (TQM) dalam organisasi. *Jurnal Internasional Manajemen dan Rekayasa Manufaktur*, 9(1), 25-36.
- Summayo, PJF, Kindagen, Ptaj Yang, AH. (2018). Survei pelayanan dan pelayanan di RS Maria Velinda dan Miramas sebelah utara Manahasas. *Jurnal EMBA: Jurnal Ekonomi, Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 6 (3).
- Tejangan, F.C.H., Kosasih, F.G. Taj Safariningsih, R.T.H. (2022). Penerapan manajemen kualitas total (TQM) akan meningkatkan kualitas pelayanan dan pelayanan pasien. *Tinjauan Internasional SIAM*, 1 (01).

Zink K, Wobb V. 'Model EFQM baru tidak bekerja dengan baik di pendidikan tinggi. Laporan Qatar dan Konferensi TQM tentang Sekolah dan Pendidikan: Maj Ushi Education dan Pušhimata di Sasto Sistomo, Verona. 1999. hlm.241-50.