

Analisis Sistem Penanganan Komplain di Rumah Sakit Permata Medika Semarang

Krisantus Lou Musu^{}, Chriswardani Suryawati^{**}, Hardi Warsono^{***}*

^{}Mahasiswa Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat;*

*^{**}Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Diponegoro*

*^{***}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro,*

Email: chrislou2510@gmail.com

ABSTRACT

Complaint handling becomes an important groove when the resulting product does not match the customer's expected value. Complaints can be used as an opportunity to improve and develop hospital services. This research aimed to analyze the complaint handling system and identify the complaint-handling factor and formulate a good complaints handling system in Permata Medika Hospital.

This was qualitative research. Data collected by indepth interview to the main and triangulation informants. This research also collected secondary data from the SOP documents and complaints recapitulation. Main informants were 3 workers who was in charge in the complaint management and the triangulation informants were secretariat and patients. Data analyzed using content analysis.

The results showed that the commitment to handling complaints directly responsive handled no longer than 1-2 days, the system only has Operating Procedure Standards and flow, facilities to support complaint handling were complete, there was no training, seminars and delegations, reporting once a month, follow-up on handling complaints returned to their

respective units, there were Standard Operating Procedures for handling complaints both verbally and in writing. Complaint handling was done by receiving, reviewing, investigating and resolving. Complaints were resolved directly in 176 cases and 20 cases required additional investigation time out of a total of 196 cases.

It was concluded that there was no policy input for handling complaints, there was no categorization process for handling complaints, 90% of complaints cases were immediately resolved, formulating complaints handling strategies and transparency mechanisms for handling complaints.

Keywords: *hospital, complaint handling, complaint management*

PENDAHULUAN

Komplain dapat diartikan sebagai suatu ekspresi ketidakpuasan terhadap layanan yang harus dianggap sebagai indikator penilaian kinerja organisasi bahkan ketika organisasi melakukan upaya terbaik untuk melayani pelanggan.¹ Komplain merupakan hal yang tak terelakkan dan merupakan bagian rutin dalam melakukan bisnis.² Pasien berhak mengajukan komplain jika merasa

hak sebagai pasien sebagaimana ditentukan dalam hukum tidak dihormati.³

Rumah sakit Permata Medika dituntut untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan meningkatkan mutu pelayanan. Upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan juga terjadi dalam mengelola penanganan komplain terkait masalah pelayanan. Berdasarkan data instalasi Humas dan Pemasaran rumah sakit Permata Medika Semarang menunjukkan jumlah pasien komplain yang tercatat dari keseluruhan komplain yang ditangani dari periode 2016-2018 yaitu sebanyak 196 kasus, sebanyak 90% komplain dapat ditangani baik secara langsung diselesaikan ditempat dan tidak memerlukan pihak ketiga dan 10% memerlukan waktu tambahan untuk investigasi dan pelaporan kepada penanggungjawab untuk menyelesaikan masalah terkait komplain yang disampaikan.

Rumah sakit Permata Medika Semarang memberikan kesempatan kepada pasien atau keluarga untuk melakukan komplain baik secara langsung maupun tidak langsung. Komplain secara langsung biasanya pada saat jam kerja kepada petugas yang ada di unit terkait ataupun langsung ke bagian humas dan pemasaran, dan komplain secara tidak langsung melalui media massa, *call center* dan kotak saran yang disediakan. Rumah sakit Permata Medika juga menyediakan layanan komplain melalui lembar kuisisioner. Berbagai masalah yang dikomplain adalah administrasi dengan 69 kasus, perilaku dan komunikasi petugas 34 kasus, pengobatan 27 kasus, waktu tunggu 25 kasus, fasilitas sarana dan prasarana 15 kasus dan respon time atau kecepatan proses 12 kasus.

Penanganan komplain menjadi sebuah alur penting ketika produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan nilai yang diharapkan pelanggan karena tidak ada satupun produk baik barang dan jasa yang tanpa ada kelemahan. Dengan adanya komplain yang

disampaikan pelanggan tentunya pihak rumah sakit harus memikirkan bagaimana mengelola keluhan tersebut dengan penanganan komplain yang baik dan efektif, sehingga informasi yang berasal dari keluhan pelanggan tersebut dapat dijadikan kesempatan dan peluang untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan rumah sakit. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis sistem penanganan komplain di Rumah Sakit Permata Medika Semarang.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan menggunakan rancangan observasional dengan pendekatan kualitatif yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian dengan cara deskriptif. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah petugas yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan penanganan komplain di rumah sakit Permata medika yang terdiri dari 3 orang petugas, penanggungjawab komplain dari divisi informasi dan kepala instalasi Humas. Sebagai triangulasi terpilih adalah sekretariat dan pasien.

Data yang diambil dalam penelitian ini adalah data primer melalui wawancara mendalam dengan informan utama dan informan triangulasi menggunakan pedoman wawancara, sedangkan data sekunder melalui telaah dokumen SOP, Rekapitulasi hasil komplain. Setelah pengumpulan data selesai dilaksanakan maka data dianalisis menggunakan metode analisis isi (*content analysis*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komplain adalah salah satu cara untuk mendapatkan umpan balik mengenai ketidakpuasan pasien. Penanganan komplain menjadi sebuah alur penting ketika pelayanan yang dihasilkan tidak sesuai dengan nilai yang diharapkan pasien sebagai pelanggan. Penanganan komplain yang baik dapat

memperbaiki nilai rumah sakit, meningkatkan kepuasan pasien serta memberikan informasi dan kesempatan bagi rumah sakit untuk memperbaiki layanannya.

Input

1. Komitmen

Komitmen rumah sakit Permata Medika dalam menangani komplain ditunjukkan dengan penanganan komplain yang dilakukan secara responsif. Responsif dalam penanganan komplain merupakan hal yang sangat penting dimana penanganan keluhan yang berlarut-larut dan lamban untuk ditindaklanjuti akan menimbulkan efek negatif bagi rumah sakit itu sendiri. Efek negatif yang kemungkinan akan timbul adalah ketidakpuasan dari pasien itu sendiri, menurunnya tingkat kepercayaan dan loyalitas.⁴ Komplain yang masuk secara lisan langsung ditangani oleh petugas dilakukan sesegera mungkin, jika tidak selesai akan dilaporkan ke penanggung jawab komplain divisi informasi kemudian diselesaikan dalam rentang waktu 1 sampai 2 hari. Proses penanganan keluhan yang cepat dapat memberi kepuasan kepada pasien.⁵

Komitmen tidak hanya tentang responsif tetapi juga perlu mengembangkan sistem yang mudah diakses dan mudah digunakan, untuk menyelesaikan keluhan secara adil dan segera. Hal ini memperkuat peran penting dari komplain dalam meningkatkan layanan dan sistem.⁶

Rumah sakit Permata medika dalam menerapkan sistem penanganan komplain belum merumuskan kebijakan, anggaran, indikator penilaian kerja, merumuskan tugas dan tanggung jawab. Oleh karena itu diperlukan komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan masalah komplain yang merupakan tugas dan tanggung jawab pihak manajemen dan seluruh anggota guna peningkatan kualitas layanan.⁷

2. Fasilitas

Akses yang mudah dan relatif tidak mahal dimana pasien dengan mudah menyampaikan keluhan dan mendapat perhatian dari rumah sakit akan terlaksana dengan baik jika ada fasilitas yang memadai. Fasilitas yang disediakan rumah sakit berupa kotak saran, formulir kritik saran, media komunikasi telephone, laman facebook dan penyediaan sebuah ruangan khusus ketika ada yang ingin komplain.

Hal senada dikemukakan Irawan dkk dalam penelitiannya menunjukkan bahwa fasilitas yang disediakan rumah sakit dalam penanganan komplain memudahkan pasien dalam menyampaikan keluhan kritik dan sarannya mengenai pelayanan rumah sakit.⁸ Fasilitas sebagai pendekatan memiliki hubungan positif dengan kepuasan terhadap penanganan keluhan.⁹

3. Sumber Daya Manusia (*resources*)

Hasil penelitian menunjukkan SDM kooperatif dan saling kerja sama dalam penanganan komplain, belum adanya pelatihan formal maupun seminar yang diadakan rumah sakit bagi petugas humas yang menangani komplain serta tidak adanya pendelegasian tugas dan tanggung jawab kepada petugas

Dalam melaksanakan penyelesaian komplain harus mampu mengetahui tugas dan tanggung jawabnya, serta mengetahui peran sumber daya secara efisien dalam menyelesaikan masalah.¹⁰ Akan tetapi rumah sakit Permata Medika belum membuat tugas dan tanggung jawab petugas tertulis dan pendelegasian menyangkut penanganan komplain.

Pelatihan merupakan salah satu strategi yang dilakukan untuk mengembangkan SDM yang ada disamping sebagai program yang dapat mengasah kemampuan seseorang untuk dapat menjadi lebih trampil mampu melaksanakan tugas sesuai dengan

bidangnya. Rumah sakit Permata Medika belum memberikan pelatihan formal dan seminar-seminar terkait penanganan komplain. Dampak yang mungkin dapat ditimbulkan dengan tidak adanya pelatihan adalah kurangnya produktivitas dan komunikasi diantara petugas dan ketrampilan petugas stagnan.¹¹ Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yonasari dkk.¹²

4. Pembelajaran (*Learning*)

Pendokumentasian dilakukan dengan mencatat identitas pelapor, dan masalah apa yang dikeluhkan, evaluasi penanganan komplain belum dilakukan dan perbaikan layanan rumah sakit diserahkan ke unit masing-masing yang terkena komplain, dikarenakan tidak adanya anggaran khusus terkait penanganan komplain di instalasi Humas. Pelaporan dilakukan sebulan sekali dari petugas ke penanggungjawab komplain yaitu divisi informasi, kemudian direkap dan dilaporkan setahun sekali ke bagian sekretariat.

Pelaporan sebagai bentuk tanggung jawab dalam memberikan informasi yang sangat penting untuk menganalisis dan memberikan rekomendasi. Saat komplain masuk petugas yang langsung menangani komplain (*frontline*) akan melakukan pencatatan dan melaporkan hasil komplain setiap bulan ke penanggungjawab (bagian informasi) kemudian penanggungjawab akan merekap komplain termasuk komplain yang ada di kotak saran dan melaporkan ke bagian sekretariat setahun sekali. Pelaporan sangat penting sebagai bentuk tanggung jawab dalam memberikan informasi yang sangat penting untuk menganalisis dan memberikan rekomendasi.

Rumah sakit Permata Medika belum melakukan evaluasi terkait hasil penanganan komplain padahal nilai dari

sebuah penanganan komplain yang baik adalah untuk mengevaluasi dan meningkatkan program dan layanan.¹³ Penindaklanjutan hasil penanganan komplain diserahkan kembali kepada unit yang mendapat komplain karena tidak ada anggaran khusus untuk penanganan komplain di instalasi Humas.

5. Pedoman (*Guidance*)

Prosedur penanganan keluhan menjelaskan langkah-langkah yang perlu diambil oleh petugas untuk mengimplementasikan tujuan kebijakan penanganan pengaduan dan menanggapi keluhan. Penanganan keluhan yang baik memberikan standar dimana rumah sakit dan pemangku kepentingannya dapat mengukur kinerja penanganan keluhan organisasi.¹⁴

Rumah sakit telah memiliki standar operasional prosedur (SOP) untuk menangani komplain dengan No. Dokumen 02/ Dir/ SPO-ADMEN /RSPM /II /2017 tentang Penanganan Keluhan Pasien dan Keluarga Secara Lisan dan No. Dokumen 03/ Dir/ SPO-ADMEN /RSPM /II /2017 tentang Penanganan Keluhan Pasien dan Keluarga Secara Tertulis dan No. Dokumen 04/ Dir/ SPO-ADMEN /RSPM /II /2017 tentang Penanganan Keluhan Pasien dan Keluarga yang Diterima Costumer service.

Proses

1. Penerimaan

Dalam menerima keluhan, petugas atau staf biasanya didatangi secara langsung oleh pasien atau keluarga. Yang pertama dilakukan petugas dalam menerima keluhan adalah mengucapkan salam, menanyakan masalah apa yang dikeluhkan mendengarkan dan bersikap terbuka serta mengucapkan permintaan maaf dan terima kasih. Sikap terbuka petugas dalam menerima pasien yang melakukan komplain mengindikasikan

bahwa pasien merasa dihargai dan dijadikan prioritas.¹⁵ Ketika pasien melakukan komplain hal yang paling diinginkan adalah didengar sudut pandangnya, karena komplain dapat memberi masukan yang baik kepada rumah sakit.¹⁶ disamping pelanggan yang mengeluh adalah pelanggan yang paling loyal.¹⁷

Langkah selanjutnya adalah melakukan pencatatan dengan mengisi form dan tanda terima. Petugas mencatat identitas dan masalah apa yang dikeluhkan dan unit mana yang dipersoalkan. Pencatatan rincian masalah komplain merupakan hal yang sangat penting dan dapat menjadi bahan pertimbangan apakah perlu dikaji dan diinvestigasi lebih mendalam. Pertimbangan tersebut mencakup masalah apa yang sebenarnya dikeluhkan, apa yang ingin dicapai pasien dengan melakukan komplain dan apakah bisa langsung dijelaskan dan diselesaikan tanpa adanya bantuan pihak ketiga.¹⁸

2. Pengkajian

Mengkaji keluhan dilakukan petugas untuk mengidentifikasi masalah dengan menanyakan masalah apa yang dikeluhkan, bagaimana bisa terjadi akan tetapi petugas belum melakukan pengkategorisasian masalah komplain berdasarkan tingkat keparahan karena komplain tidak berdampak serius terhadap rumah sakit

Proses yang paling penting dalam menerima komplain adalah dengan mengidentifikasi masalah. Petugas mengidentifikasi masalah dengan menanyakan masalah apa yang dikeluhkan. Mengidentifikasi masalah dan mencari tahu apa yang diinginkan, atau apa yang diyakini dilakukan untuk mengklarifikasi alasan pengaduan dan dapat membantu menentukan respon yang sesuai.¹⁶ Langkah pengkajian selanjutnya adalah mengkategorisasikan komplain

berdasarkan tingkat keparahan. Rumah sakit belum melakukan pengkategorisasian komplain berdasarkan tingkat keparahan. Komplain yang selama ini ditangani oleh petugas rumah sakit menyangkut administrasi, waktu tunggu dokter, komunikasi perawat dan hal yang tidak menimbulkan dampak serius terhadap rumah sakit.

3. Penginvestigasian

Upaya investigasi dilakukan petugas dengan mengidentifikasi pihak-pihak yang terkait, kronologi masalah, unit mana yang dikomplain. Investigasi dilakukan oleh petugas jika masalah penanganan komplain belum diselesaikan Petugas dalam melakukan investigasi dengan menanyakan kronologi masalah, pihak yang terkait, masalah terkait dengan hal apa dan unit mana yang dikomplain. Tujuan dari investigasi penanganan komplain adalah untuk mendapatkan data dan informasi yang cukup sehingga mampu memutuskan tindakan yang tepat untuk penyelesaian masalah keluhan.¹⁹

4. Penyelesaian

Tujuan akhir dari penyelesaian komplain adalah pasien merasa puas. Kepuasan pasien komplain ditandai dengan adanya kesepakatan diantara kedua belah pihak atas informasi yang disampaikan.

Output

Hasil telaah data ditemukan bahwa dalam proses penyelesaian komplain dirumah sakit Permata Medika Semarang ditemukan bahwa dari 196 kasus, 176 kasus langsung diselesaikan dengan baik tanpa melibatkan pihak ketiga dan 20 kasus memerlukan waktu tambahan dan investigasi bersama penanggungjawab komplain unit Humas divisi informasi. Dengan kata lain 90% kasus komplain langsung ditangani dan 10% kasus komplain memerlukan waktu tambahan.

Hambatan penanganan komplain

1. Penerapan sistem penanganan komplain belum maksimal

Sistem pengaduan yang baik akan memungkinkan masyarakat secara terbuka menyuarakan keluhan dan rumah sakit juga secara terbuka menyediakan informasi terkait standar pemberian layanan dan kebijakan, prosedur dan praktik rumah sakit. Rumah sakit Permata medika dalam mengelola sistem penanganan komplain yang baik belum merumuskan kebijakan terkait penanganan komplain, tugas dan tanggung jawab petugas, manajer dan direktur dalam menangani komplain dan indikator penilaian penanganan keluhan.

2. Tidak adanya pelatihan formal untuk petugas dalam menangani komplain

Petugas penanganan komplain harus benar-benar memahami cara-cara penanganan komplain secara professional, sehingga komplain benar-benar dapat menjadi masukan berharga bagi rumah sakit untuk menjadi lebih baik. Profesionalitas staf dalam menangani komplain didapat dari pelatihan formal dan seminar-seminar. Rumah sakit permata medika belum memberikan pelatihan formal dan seminar- seminar terkait penanganan komplain yang bisa memberikan dampak kurangnya produktifitas dan komunikasi yang baik diantara petugas.

3. Evaluasi penanganan komplain belum dilakukan

Rumah sakit belum melakukan evaluasi untuk menindaklanjuti hasil penanganan komplain. Penindaklanjutan hasil penanganan komplain diserahkan kembali kepada unit yang mendapat komplain karena tidak ada anggaran khusus untuk penanganan komplain di instalasi Humas.

Perumusan sistem penanganan komplain

1. Mengembangkan mekanisme penanganan komplain yang transparan

Transparansi harus bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.²⁰ Kemudahan dalam mendapatkan informasi mengenai penangan komplain menjadi bukti bahwa rumah sakit Permata Medika Semarang menerapkan prinsip transparansi dengan menyediakan fasilitas seperti kotak saranmedia online seperti facebook, twitter dan media komunikasi berupa telephone.

Transparansi dalam memberikan informasi seluas-luasnya kepada masyarakat dilakukan dengan menyediakan sarana website <https://www.permatamedika.com/> untuk memudahkan masyarakat mendapat akses dan mengetahui kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh rumah sakit. Informasi pada website yang disediakan rumah sakit meliputi profil, fasilitas layanan, jadwal praktek, kegiatan, publikasi artikel serta data indikator akan tetapi website rumah sakit belum menyediakan kolom khusus untuk melakukan komplain dan mempublikasikan hasil komplain. Rumah sakit juga pernah mempublikasikan rekapitulasi hasil penanganan komplain meliputi jumlah komplain, masalah apa saja yang dikomplain.

2. Membuat strategi penanganan komplain
 - a. Kebijakan rumah sakit terkait penanganan complain

Kebijakan yang efektif adalah syarat mutlak dalam upaya penataan dan pelayanan di organisasi. Untuk itu pemahaman akan kebijakan organisasi harus dibangun, agar semakin dirasakan untuk mengefektifkan kerjasama, komunikasi dan tanggung jawab atas tugas yang telah diamanatkan pada masing-masing

anggota organisasi. Rumah sakit permata medika dalam mengelola penanganan keluhan belum merumuskan kebijakan.

b. Sarana dan prasarana penunjang komplain

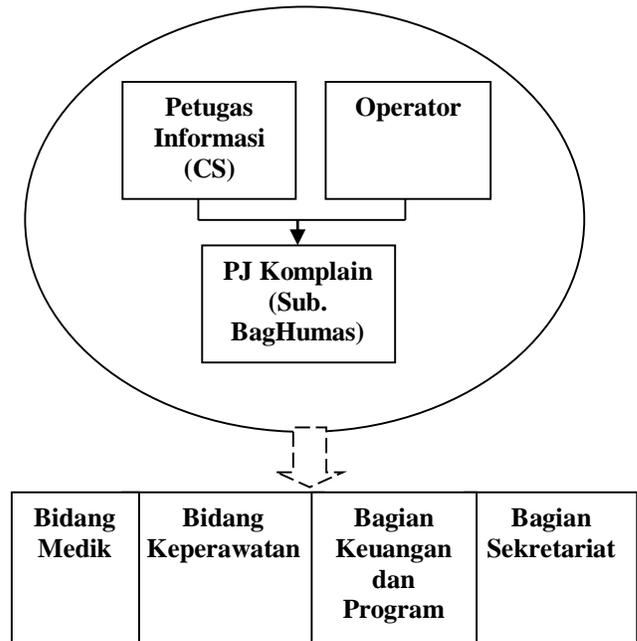
Sarana dan prasarana merupakan bagian yang cukup penting dalam melaksanakan suatu kegiatan. Untuk mendukung terselenggaranya kegiatan tentu saja dibutuhkan sarana dan prasarana yang memadai dan dimanfaatkan seoptimal mungkin agar proses penanganan komplain berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan.

Rumah sakit Permata Medika menyediakan beberapa fasilitas yang dapat dipergunakan sebagai media baik secara langsung maupun tidak langsung. Komplain secara langsung dilakukan dengan bertatap muka dengan petugas atau staf yang ada serta disediakan sebuah ruangan khusus ketika ada komplain. Komplain secara tidak langsung dengan menggunakan sarana telephone, form keluhan, kotak saran, email maupun media cetak lainnya seperti Facebook dan Whatsapp. Dengan adanya sarana yang tersedia memberikan kesempatan yang besar dan mudah kepada pasien untuk menyampaikan keluhan.

c. Model penanganan komplain

Model penanganan pengaduan merupakan teknis penyelenggaraan pengaduan. Rumah sakit permata medika dalam menerapkan model penanganan komplain adalah dengan menunjuk instalasi Humas sebagai penanggung jawab utama dan petugas atau costumer service sebagai *frontline* disamping tim operator, kepala ruang atau tim yang menangani keluhan. Divisi informasi inilah yang

bertanggungjawab penuh atas proses yang ada dalam memberikan jawaban.



Gambar 1. Model penanganan Komplain RS Permata Medika

Model penanganan keluhan seperti ini lazim digunakan di Indonesia dimana penanganan keluhan berada dalam suatu unit, akan tetapi berbeda halnya di Eropa dimana penanganan keluhan ada dalam sebuah departemen khusus yang memiliki kebijakan, prosedur dan anggaran tersendiri.

Model penanganan keluhan apapun yang dijalankan, para unit yang diberi tugas perlu dengan seksama memperhatikan jalannya penanganan pengaduan. Dengan kata lain melakukan hal sebagai berikut: memantau informasi yang disampaikan melalui telephone yang meliputi pernyataan/berita, aduan/komplain, keluhan, kritikan, pertanyaan, usulan dan saran, memantau tanggapan/jawaban dari masing-masing unit penanggung jawab penanganan pengaduan,

melaksanakan inventarisasi dan rekapitulasi permasalahan berdasarkan informasi yang masuk, menjaga kestabilan dan berjalannya sarana prasarana pengaduan, melaporkan hasil kegiatan pemantauan informasi keluhan secara berkala kepada pimpinan supaya pimpinan dapat mengetahui permasalahan penyelenggaraan pelayanan publik.²¹

KESIMPULAN

Input sistem penanganan keluhan dirumah sakit Permata Medika Semarang di tandai dengan komitmen penanganan komplain yang responsive, fasilitas yang disediakan rumah sakit dalam menangani komplain, SDM terkait dengan pelatihan dan delegasi, rumah Sakit melakukan pencatatan dan pendokumentasian dan pedoman penanganan komplain melalui SOP. Proses penanganan komplain dilakukan dengan menerima, mengkaji, menginvestigasi dan penyelesaian masalah komplain. Sedangkan output dari penanganan komplain adalah 176 kasus (90%) langsung diselesaikan dengan baik tanpa melibatkan pihak ketiga dan 20 kasus (10%) memerlukan waktu tambahan untuk investigasi dari 196 kasus.

Hambatan dalam penanganan komplain di rumah Sakit Permata Medika yaitu penerapan sistem penanganan komplain yang belum maksimal, belum adanya pelatihan formal dan Evaluasi penanganan komplain belum dilaksanakan.

Merumuskan sistem yang baik dengan mengembangkan mekanisme penanganan komplain yang transparan dilakukan dengan menyediakan informasi seluasnya kepada pasien untuk komplain, membuat strategi penanganan complain yaitu kebijakan, model penanganan dan sarana dan prasarana penunjang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Kaprodi Administrasi Rumah Sakit Program Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Diponegoro beserta seluruh jajarannya, Direktur Rumah sakit Permata Medika Semarang beserta seluruh staf dan karyawan serta orang tua bapak Agustinus Musu dan Mama Martha fernandez dan semua keluarga yang telah mendukung.

DAFTAR PUSTAKA

1. Ombudsman Western Australia. *Guidelines For Effective Complaint Handling*. Serving Parliament - Serving Western Australia; 2017
2. Fierro, J. Z., Malero, I and Seso, J. *Managing Complaint to Improve Costumer Profitability*. Journal of retailing. 2015 91 (1). 109-124
3. Syddanmark R. *My Right As a Patient*. Komunikasi, Information Booklet 10929. Lillebaelt Hospital; 2014.
4. NSW Ombudsman. *Effective complaint handling guidelines*. 3rd Edition. New South Wales; 2017
5. Kusumawati, D. Handayani, S. D. Pengaruh Penanganan Keluhan Terhadap Kepuasan Atas Penanganan Keluhan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Wates. (Tesis) Yogyakarta: Universitas
6. Rayani, M. *Managing Concern and Complaint Policy and Procedure*. Policy Steering Group Assurance Committee. Feb 2016. Version 1.12
7. Mursalim, S. W. Analisis Manajemen Pengaduan Sistem Layanan Aspirasi Pengaduan Online Rakyat (LAPOR) di Kota Bandung. Jurnal Ilmu Administrasi (JIA). Juni 2018. Volume XV No. 1 pp (1-17)
8. Irawan, A. dkk. Manajemen Komplain Dalam Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit Umum Daerah Merauke. Ejournal Unmus. 2016. Volume 5 No 01, hal 22-31.

9. Okyere, I and Kumadey, G. *An assessment of Service Failures and Customer Complaints Management in the delivery of Health Care in the Municipal Hospitals in Ghana*. International Journal of Business and Marketing Management. January 2015. Vol. 3(1): 31-42.
10. Peraturan Presiden RI. No. 76 tahun 2013 tentang Pengelolaan Pelayanan Pengaduan Publik. Perpres RI; 2013
11. Bond Solon. *Professional Training in Complaints Handling and Investigations*. London; 2016
12. Yonasari, E. Arso, P. S. dan Kusuwastuti W. Gambaran Penanganan Keluhan Pelanggan di Unit Costumer Service Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)*. Oktober 2018 ; Vol 6: No. 5
13. Australian Council For Safety And Quality In Health Care. *Better Practice Guidelines On Complaints Management For Health Care Service*. Australia; 2005
14. NSW Government Health. *Complaint Management Guidelines*. Document 023; New South Wales; 2006
15. Afidah. Keefektifan Pelaksanaan Mekanisme komplain Dalam Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit Umum Haji Surabaya. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik Vol I. No I Januari 2013*
16. Directorate of Health Services Quality Management. *Complaints Handling System*. December, 2012
17. Hayward, M. *Opinion Piece Complaint management*. Palgrave Macmillan LTD. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*. 2008. Vol. 9 No. 4 PP 321–323.
18. Scottish Public Services Ombudsman, *TheFurther Education Complaints Handling Procedure*. Scottish; 2015
19. Ombudsman. *Good Practice Guide to Handling Complaints Report and Guide*. Victorian government PP, No. 199; 2016
20. Marlina, L. Analisis Manajemen Layanan Keluhan Pasien Terhadap Kualitas Layanan Kesehatan Di RSUD. AM. Parikesit Tenggarong *Jurnal Administrative Reform*. Juni 2017. Vol 5, No 2, (69-78)
21. Yohanitas, A. W. Strategi Penanganan Pengaduan Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi (JIA)*. Juni 2018. Volume XV No. 1 pp (103-115)