



MANAJEMEN KINERJA SDM KESEHATAN: MENJAGA KUALITAS MELALUI SISTEM PENILAIAN YANG EFEKTIF

Afifah Thaliah Putri Priyono¹⁾; Alinda Mahardika Alba²⁾; Riswandy Wasir³⁾; Cahya Arbitera⁴⁾

1) 2210713122@mahasiswa.upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

2) 2210713132@mahasiswa.upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

3) riswandywasir@upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

4) cahyaarbitera@upnvj.ac.id, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

Abstract

Guidelines regarding the amount and quality of performance that must be met by employees are provided by performance standards. When developing work procedures to achieve predetermined goals in order to provide assessment, performance standards can be used as benchmarks. Employees who are assessed will receive notification regarding the evaluation findings which include the employee's strengths and weaknesses, as a form of appreciation for their work. This will allow employees to adjust their performance. Therefore, this study aims to explore how performance management in the health HR sector can be carried out optimally in order to maintain and improve the quality of health. The method used is a literature review from the Google Scholar and Pubmed databases for 2019-2024. The findings of this study show how patients are directly impacted by the quality of care. The main determinant of public satisfaction with health services at community health centers is the quality of service. To find out the work that employees have completed, a performance assessment must be carried out. This may require reviewing and characterizing every action taken over a period of time. This is reinforced by several employees who stated that they always obey the regulations that apply in the workplace, including wearing uniforms provided by the agency, carrying out their duties and obligations, and following the directions of their superiors. The main determinant of community satisfaction with health services at community health centers is the quality of service.

Keywords: Feedback, Health Sector, KPI, Performance Management

Abstrak

Pedoman mengenai jumlah dan kualitas kinerja yang harus dipenuhi oleh karyawan disediakan oleh standar kinerja. Ketika mengembangkan prosedur kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan guna memberikan penilaian, standar kinerja dapat digunakan sebagai tolok ukur. Pegawai yang dinilai akan menerima pemberitahuan mengenai temuan evaluasi yang meliputi kelebihan dan kekurangan pegawai, sebagai bentuk apresiasi atas pekerjaannya. Hal ini akan memungkinkan karyawan untuk menyesuaikan kinerjanya. Maka dari itu, kajian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana manajemen kinerja dalam sektor SDM kesehatan dapat dilakukan secara optimal guna menjaga dan meningkatkan kualitas kesehatan. Metode yang digunakan yaitu literature review dari database Google Scholar dan Pubmed tahun 2019-2024. Dengan temuan studi ini menunjukkan bagaimana pasien terkena dampak langsung dari kualitas layanan. Penentu utama kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan di puskesmas adalah kualitas pelayanan. Untuk mengetahui pekerjaan yang telah diselesaikan pegawai, harus dilakukan penilaian kinerja. Hal ini mungkin memerlukan peninjauan dan karakterisasi setiap tindakan yang diambil selama periode waktu tertentu. Hal ini diperkuat dengan beberapa pegawai yang menyatakan selalu menaati peraturan yang berlaku di tempat kerja, antara lain dalam mengenakan seragam yang disediakan instansi, dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta mengikuti arahan atasan. Penentu utama kepuasan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan di puskesmas adalah kualitas pelayanan.

Kata Kunci: Feedback, KPI, Manajemen Kinerja, Sektor Kesehatan

PENDAHULUAN

Keberadaan manusia sangatlah rumit dalam skala global, dan hambatan utamanya adalah kesenjangan dalam layanan kesehatan antara negara maju dan negara berkembang. Keadaan tubuh, pikiran, dan hubungan sosial yang terbaik adalah kesehatan. Mencegah penyakit, mengonsumsi makanan sehat, berolahraga, dan menjaga kesehatan mental merupakan komponen penting. Lingkungan yang sehat, keterampilan manajemen stres, kesehatan reproduksi, dan pemerataan akses terhadap layanan kesehatan merupakan faktor lain yang mempengaruhi kesehatan. Masing-masing komponen ini membantu mencapai kesehatan dan kesejahteraan secara keseluruhan (Fitria Dwi Ayuningtyas & Indrajati Wibowo, 2024).

Selain meningkatkan pengetahuan, kemauan, dan kemampuan menjalani pola hidup sehat, pembangunan kesehatan bertujuan untuk meningkatkan kesehatan masyarakat, yang



merupakan aset jangka panjang yang berkontribusi terhadap kemajuan sosial dan ekonomi serta meningkatkan produktivitas sumber daya manusia. Proses pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan tenaga kesehatan yang berkualitas. Salah satu instansi pemerintah yang berkontribusi terhadap penyediaan tenaga kesehatan yang berkualitas adalah Departemen Kesehatan. Keahlian, kemampuan, daya cipta, dan dorongan personel dan staf rumah sakit berdampak pada efektivitas layanan kesehatannya. Banyak teknologi dan peralatan pendukung lainnya yang tersedia saat ini untuk memudahkan pergerakan kita, namun tidak akan ada gunanya tanpa bantuan sumber daya manusia yang terampil (Kedokteran et al., n.d.).

Sebagai contoh teori manajemen dan praktik, kita dapat merujuk pada pernyataan Armstrong, M. & Baron, A. berikut ini: “*Suatu proses yang berkontribusi pada manajemen individu dan tim yang efektif dalam mencapai kinerja organisasi tingkat tinggi.*” Manajemen kinerja adalah proses yang berkontribusi terhadap efektivitas manajemen individu dan tim dalam mencapai tingkat kinerja organisasi yang sangat tinggi. Proses manajemen kinerja adalah prosedur yang digunakan oleh bisnis untuk mengelola kinerja sesuai dengan tujuan strategis dan tujuan operasionalnya. Kinerja karyawan merupakan faktor yang mempengaruhi pekerjaan dan kualitasnya (Mukayah et al., 2023).

Standar kinerja memberikan pedoman tentang kuantitas dan kualitas kinerja yang harus dicapai karyawan. Standar kinerja dapat dijadikan tolak ukur dalam pelaksanaan proses kerja untuk mencapai hasil yang telah ditentukan untuk memberikan penilaian (Anita, 2023). Salah satu alat penting yang dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan tersebut adalah *Key Performance Indicator* (KPI) (Inspeksi Kalimantan No et al., 2024). *Key Performance Indicator* (KPI) adalah alat ukur untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan setiap karyawan dengan susunan indikator kinerja yang ditetapkan untuk dijadikan acuan penilaian kinerja (Anita, 2023). KPI telah menjadi salah satu alat yang penting dalam mengukur kinerja dan mencapai tujuan di berbagai bidang, termasuk bisnis, pendidikan dan pemerintahan. KPI berisikan sejumlah metrik atau indikator yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana suatu organisasi atau individu berhasil mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan (Inspeksi Kalimantan No et al., 2024). Secara umum, lokasi institusi kesehatan mana pun, berapa pun ukurannya, berfungsi sebagai tempat interaksi antar anggota staf. Untuk melaksanakan aktivitas pekerjaan, karyawan terlibat dengan pimpinannya, dengan karyawan lainnya, dan dengan sumber daya (fasilitas, perlengkapan, dan penempatan kerja) yang disediakan organisasi. Ini dikenal sebagai lingkungan kerja. Sentimen karyawan juga dipengaruhi oleh tempat kerja; jika pekerja menikmati lingkungannya, mereka akan menyelesaikan tugasnya dengan memaksimalkan waktu kerja (Anita, 2023). Secara berkala, supervisor dan tim manajemen SDM akan memantau dan melakukan evaluasi kinerja karyawan untuk membandingkan pekerjaan mereka dengan persyaratan kinerja perusahaan atau institusi kesehatan.

Hasil *performance review* mencakup kelebihan dan kekurangan karyawan, karyawan akan diberitahu tentang hasil evaluasi sebagai cara untuk menunjukkan penghargaan atas pekerjaan mereka dan untuk membantu mereka memahami dan memperbaikinya. Kapasitas seorang pegawai untuk melaksanakan suatu tugas tertentu disebut dengan kinerja pegawai. Kinerja karyawan sangat penting karena menunjukkan seberapa baik mereka dapat melakukan tanggung jawab yang telah didelegasikan kepada mereka. Dengan cara ini, perusahaan akan mengalami beberapa kemunduran dan kemungkinan kerugian finansial jika tidak ada kinerja yang kuat finansial maupun non-finansial. Maka dari itu, kajian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana manajemen kinerja dalam sektor SDM kesehatan dapat dilakukan secara optimal guna menjaga dan meningkatkan kualitas kesehatan, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas sistem penilaian kinerja serta bagaimana penerapan



sistem penilaian yang tepat dapat mendorong peningkatan kualitas tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Anita, 2023).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur untuk mengumpulkan dan menganalisis data mengenai Manajemen Kinerja SDM Kesehatan: Menjaga Kualitas melalui Sistem Penilaian yang Efektif. Pencarian literatur Nasional menggunakan *Google Scholar* dengan kata kunci “Manajemen Kinerja” AND “KPI” AND “Feedback” AND “Sektor Kesehatan”. Pencarian Literatur Internasional menggunakan Pubmed dengan kata kunci “*Performance Management*” AND “KPI” AND “Feedback” AND “Health Sector”. Dari hasil penelusuran literatur, ditemukan 6 artikel yang kemudian dilakukan penyaringan berdasarkan judul dan abstrak artikel. Setelah itu, dilakukan seleksi lebih lanjut berdasarkan kriteria inklusi. Pencarian dilakukan hanya pada publikasi yang diterbitkan pada tahun 2019-2024. Artikel yang tidak memenuhi kriteria inklusi dikeluarkan dari analisis. Penulis menggunakan perangkat lunak Mendeley untuk menyusun artikel agar sesuai dengan prosedur pengutipan dan sitasi yang benar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil ekstraksi dari 6 artikel yang diperoleh dengan kata kunci maupun topik yang telah ditentukan dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Hasil Tinjauan Literatur Review

Peneliti, Tahun	Judul	Tujuan Penelitian	Desain Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Ismira Erlyasna Ginting, Herbert Wau, 2019</i>	Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Berastagi Kabupaten Karo	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan disiplin kerja terhadap kinerja pelayanan kesehatan di Puskesmas Berastagi Kabupaten Karo tahun 2019.	Cross Sectional	70 peserta merupakan populasi penelitian. Berdasarkan temuan uji statistik dengan menggunakan uji Chi-square, terdapat hubungan yang kuat antara kinerja pelayanan dengan disiplin waktu, dengan nilai $p = 0,002$ ($p < 0,05$). Pada $p = 0,003$ ($p < 0,05$), terdapat korelasi yang cukup besar antara disiplin peraturan dengan kinerja pelayanan. Di Puskesmas Berastagi Kabupaten Karo terdapat hubungan yang cukup besar antara kinerja pelayanan dengan disiplin tanggung jawab, dengan nilai $p = 0,000$ ($p < 0,05$).
<i>Abrao Punef, Frans Salesman,</i>	Pengaruh Kinerja Perawat Pelaksana	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis	Penelitian kuantitatif dengan	Berdasarkan hasil penelitian, kinerja perawat pelaksana di Puskesmas Pasir Panjang



<i>Akto Yudowaluyo, 2022</i>	Terhadap Kepuasan Pasien Rawat Jalan Di Pasir Panjang Kota Kupang	pengaruh kinerja perawat pelaksana terhadap kepuasan pasien rawat jalan di Puskesmas Pasir Panjang Kota Kupang.	rancangan cross sectional.	Kota Kupang masuk dalam kelompok baik (50,0%), sedangkan kepuasan pasien rawat jalan masuk dalam kategori cukup puas (69,4%).
<i>M. Arifki Zainaro, Muhammad Nurhidayat, 2020</i>	Pengaruh Kinerja Petugas Kesehatan Pada Tingkat Kepuasan Pasien	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kinerja petugas kesehatan terhadap kepuasan pasien di puskesmas se-Kabupaten Lampung Barat tahun 2019.	Kuantitatif	Sebanyak 78 responden (60,0%) yang menilai kinerja petugas kesehatan dalam kategori rendah dan 69 responden (53,1%) yang merasa kurang puas merupakan mayoritas responden. Berdasarkan hasil uji statistik diperoleh p-value sebesar 0,034 atau p-value < nilai α (0,05) yang menunjukkan adanya hubungan antara kepuasan pasien dengan kinerja petugas kesehatan.
<i>Heru Supriyanto, Pira Prahmawati, Pilipus BenitiusA.S, 2021</i>	Pelatihan PPGD Pada Kinerja Perawat Di Instalasi Gawat Darurat Dan Intensive Care Unit Rumah Sakit Umum Daerah Ahmad Yani Metro	Menganalisis hubungan antara pelatihan manajemen darurat dan operasi bedah di unit gawat darurat intensif RS Ahmad Yani Metro adalah tujuan dari penelitian ini. Dengan menggunakan strategi unintentional sampling diperoleh 38 sampel.	Cross Sectional	Berdasarkan tabel 1, terdapat 21 responden (55,3%) yang berprestasi dengan keterampilan, 17 responden (44,7%) yang berprestasi kurang baik, 26 responden (68,4%) yang pernah mendapat pelatihan PPGD, dan 12 responden (31,6%) yang pernah mendapat pelatihan. bukan. Hal ini memerlukan pemeriksaan yang lebih menyeluruh terhadap faktor-faktor selain pengalaman pelatihan PPGD yang berkontribusi terhadap buruknya keterampilan kinerja perawat. Dalam penelitian ini, kinerja perawat yang dinilai adalah kemampuan perawat dalam melakukan tindakan asuhan kegawatdaruratan sesuai dengan SOP RSUD Ahmad Yani Metro. Berdasarkan



tabel 2 di atas, dari 26 responden yang telah mendapatkan pelatihan PPGD, 19 perawat (50,0%) berhasil dengan sempurna, sedangkan 7 perawat (18,4%) berhasil dengan buruk. Sepuluh perawat (26,3%) dan dua perawat (5,3%) dari dua belas orang yang belum mengikuti pelatihan PPGD memiliki kinerja kurang baik.

<i>Noberta Feri, Noora Fithriana, 2019</i>	Pengaruh Kinerja Tenaga Kesehatan Terhadap Kepuasan Masyarakat (Studi Pada Puskesmas Kendalsari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kinerja tenaga kesehatan terhadap kepuasan masyarakat di Puskesmas Kendalsari, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang.	Kuantitatif	6 indikator dengan skor rata-rata 16% digunakan untuk mengukur reaksi responden terhadap kinerja petugas kesehatan. Indikator-indikator tersebut antara lain indikator kualitas yang mendapat skor 18%, indikator kuantitas yang mendapat skor 17%, indikator ketepatan waktu yang mendapat skor 16%, indikator efektivitas yang mendapat skor 15%, indikator independensi yang mendapat skor 17%, dan indikator komitmen kerja yang mendapat skor 17%. Berdasarkan hasil perhitungan, rata-rata hasil adalah enam belas persen. Dengan persentase sebesar 18%, indikator kualitas memperoleh nilai tertinggi, sedangkan indikator khasiat memperoleh nilai terendah sebesar 15%. Oleh karena itu, Puskesmas Kendalsari harus mampu mempertahankan kualitas kerja dan peningkatan tenaga kesehatan.
<i>Cashtri Meher,</i>	Pengaruh Karakteristik	Penelitian ini untuk	Survei bersifat analitik dengan	Persentase orang yang berprestasi buruk adalah



<i>Kintoko Rochadi, 2021</i>	Individu Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap RS Raskita	Dan menganalisis pengaruh karakteristik individu dan motivasi terhadap kinerja perawat di ruang rawat inap RS Raskita.	tipe explanatory research.	36,6%, dibandingkan dengan 41% orang yang berprestasi baik; persentase motivasi afiliasi yang baik sebesar 50,8% dibandingkan dengan 49,2% motif afiliasi buruk; dan persentase motif kekuasaan yang buruk sebesar 52,5% dibandingkan dengan 47,5% alasan kekuasaan yang baik. 34,4% pengkajian keperawatan baik, sedangkan 65,6% pengkajian keperawatan buruk. Proporsi diagnosa keperawatan negatif sebesar 62,3%, sedangkan proporsi diagnosa keperawatan positif sebesar 37,7%. Perencanaan keperawatan yang baik sebanyak 26,2%, sedangkan perencanaan keperawatan yang buruk sebanyak 73,8%. Dibandingkan dengan 29,5% tindakan keperawatan positif, tercatat 70,5% tindakan keperawatan negatif. Proporsi penilaian keperawatan negatif adalah 60,7%, sedangkan proporsi evaluasi positif adalah 39,3%. Proporsi catatan asuhan keperawatan yang ada.
------------------------------	---	--	----------------------------	--

Sumber: data diolah (2024)

Sistem Penilaian Kinerja yang Efektif Dapat Diterapkan dalam Organisasi Kesehatan

Proses mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola pekerjaan yang dilakukan karyawan (SDM) untuk suatu perusahaan atau organisasi disebut penilaian. Meneliti dan mengkarakterisasi semua pekerjaan yang dilakukan selama periode waktu tertentu mungkin menjadi salah satu cara untuk mengukur pekerjaan yang harus dilakukan untuk menentukan pekerjaan yang dilakukan karyawan. Karyawan, atasan, rekan kerja, dan asesor dari departemen HR melakukan evaluasi sesuai dengan divisi masing-masing (*Aini & Hidayah, 2022*). Menjaga disiplin sepanjang jam kerja merupakan salah satu strategi efisien untuk meningkatkan kebiasaan kerja karyawan. Yang dimaksud dengan “disiplin waktu” adalah suatu sikap atau perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai selama jam kerja, seperti menaati peraturan dan menyelesaikan tugas sesuai jadwal. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (*Ismira Erlyasna Ginting dan Herbert Wau, 2019*). Berdasarkan hasil penelitian, terdapat hubungan yang kuat antara disiplin waktu dengan kinerja pelayanan



kesehatan (nilai $\rho = 0,017 < 0,05$), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin maka akan meningkatkan kinerja pelayanan kesehatan seseorang. Hal ini juga didukung oleh mayoritas pekerja yang menunjukkan bahwa mereka konsisten datang tepat waktu, berangkat setelah waktu yang ditentukan, dan tetap bertugas sepanjang shift agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan akurat dan sesuai jadwal.

Disiplin peraturan merupakan metrik kinerja tambahan selain disiplin waktu. Mengukur disiplin dalam peraturan merupakan prasyarat penting untuk meningkatkan kualitas staf dan berfungsi sebagai alat analisis bagi organisasi pemerintah. Mengingat data yang dikumpulkan tentang unsur-unsurnya disiplin kerja dengan menggunakan indikator disiplin peraturan yang saat ini digunakan pada pegawai Puskesmas Berastagi Kabupaten Karo, maka dilakukan penelitian (Ismira Erlyasna Ginting dan Herbert Wau, 2019). Dari 70 responden yang memberikan jawaban, 43 (61,4%) mematuhi aturan, 24 (34,3%) tidak, dan 3 (4,3%) tidak. Pegawai Puskesmas Berastagi Kabupaten Karo menunjukkan disiplin peraturan yang sangat kuat, sesuai dengan persentase tanggapan terhadap indikator disiplin ini. Rata-rata persentase 43 (61,4%) menunjukkan hal tersebut responden dengan peringkat yang sangat tinggi. Terdapat hubungan yang cukup besar hasil analisis bivariat disiplin peraturan dan kinerja pelayanan dengan menggunakan uji Chi Square menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara disiplin waktu dengan kinerja pelayanan, dengan nilai $p = 0,003$ ($p < 0,05$). Hal ini diperkuat dengan tingginya persentase pegawai yang menyatakan selalu menaati peraturan yang berlaku di tempat kerja, antara lain dalam mengenakan seragam yang disediakan instansi, menjalankan tugas, dan mendengarkan instruksi atasan.

Di penelitian yang dilakukan oleh (Ismira Erlyasna Ginting dan Herbert Wau, 2019) juga menyatakan bahwa kinerja juga dapat diukur dengan melihat disiplin tanggung jawab. Sebuah studi yang dilakukan untuk mengukur akuntabilitas karyawan atas kegiatan yang ditugaskan kepada mereka atau untuk pemeliharaan infrastruktur dan fasilitas yang mereka gunakan untuk melakukan pekerjaan mereka disebut pengukuran disiplin tanggung jawab. Berdasarkan informasi yang diperoleh mengenai variabel disiplin tanggung jawab berdasarkan tanggapan 70 responden, 36 (51,4%) responden bertanggung jawab, 25 (35,7%) kurang bertanggung jawab, dan 9 (12,9%) tidak bertanggung jawab. Dari Pegawai Puskesmas Berastagi Kabupaten Karo menunjukkan persentase respon terhadap disiplin bertanggung jawab yang sangat tinggi. Terbukti 43 (61,4%) responden rata-rata menilai sangat baik. Dari temuan analisis bivariat disiplin bertanggung jawab dan kinerja pelayanan dengan Hasil uji Chi Square diperoleh $p = 0,000$ ($p < 0,05$) yang menunjukkan adanya hubungan yang cukup besar antara kinerja pelayanan dengan disiplin tanggung jawab. Hal ini terlihat dari sebagian besar pegawai yang melaporkan bahwa mereka secara konsisten menjaga infrastruktur dan fasilitas lembaga, memberikan perawatan terbaik kepada pasien, dan melakukan tugas secara akurat dan sesuai dengan pedoman.

Indikator Kinerja Utama Yang Paling Relevan Dalam Mengukur Kinerja Tenaga Kesehatan

Kinerja secara konseptual didefinisikan sebagai hubungan antara keluaran atau hasil suatu organisasi dan masukan yang diperlukan. Kepuasan pasien akan timbul dari evaluasi pelayanan kesehatan dengan membandingkan harapan dengan pelayanan kesehatan aktual yang diterima di rumah sakit (Arifki Zainaro et al., 2020). Melakukan asesmen kompetensi merupakan salah satu metode penilaian kompetensi. Aspek hasil dapat dipastikan dengan menilai metrik kinerja tertentu yang terkait, yang juga disebut sebagai indikator kinerja utama, atau KPI. Setiap profesional kesehatan diberikan Indikator Kinerja Utama (KPI) untuk menilai seberapa baik pelaksanaan tugas (Marwanto, 2022). Namun, ketika mengevaluasi kinerja tenaga kesehatan profesional, kebahagiaan pasien adalah ukuran kinerja utama yang paling relevan. kepuasan pasien terhadap pelayanan keperawatan rawat inap dan rawat jalan yang



diterima. Salah satu sumber daya yang memberikan kontribusi paling besar terhadap kepuasan pasien di puskesmas adalah tenaga perawat. Kualitas pelayanan sebagian besar ditentukan oleh perawat. Karena perawat menghabiskan sebagian besar waktunya bersama pasien, merekalah yang memimpin tanggung jawab dalam memberikan perawatan kepada pasien dan keluarganya di puskesmas. Pasien akan puas jika mereka mempunyai pendapat yang baik dan positif terhadap pelayanan yang diterimanya; jika tidak, mereka akan merasa tidak puas. Pelayanan yang berkualitas dan memuaskan akan menciptakan loyalitas pasien/pelanggan, dan karena pemasaran dari mulut ke mulut sangat erat kaitannya dengan kepuasan, maka memberikan pelayanan yang prima akan membantu menarik klien baru.

Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Kedokteran et al., n.d.) mengemukakan bahwa Keahlian, kemampuan, daya cipta, dan dorongan personel dan staf rumah sakit berdampak pada efektivitas layanannya. Banyak sekali teknologi dan alat bantu lainnya yang tersedia saat ini untuk memudahkan mobilitas, namun tidak akan ada gunanya tanpa bantuan sumber daya manusia yang terampil. Karena mereka memberikan perawatan individu dan kelompok saat bertugas, perawat memainkan peran penting dalam pelayanan rumah sakit. Seorang perawat harus mampu, akuntabel, berpengetahuan luas, dan memiliki pola pikir kepemimpinan dalam manajemen keperawatan agar berhasil mengawasi sistem manajemen rumah sakit. Mereka juga harus mahir dalam pengetahuan dan kemampuan klinis. Standar, kriteria, dan etika profesi keperawatan yang terus dinilai, standar mutu rumah sakit, biaya, dan pelayanan, semuanya akan diikuti guna memberikan asuhan keperawatan berkualitas tinggi yang memenuhi harapan dan tingkat kepuasan pasien. Kinerja perawat masih buruk, menurut kepala perawat RS Raskita. Buruknya kinerja perawat terlihat dari perilakunya, antara lain banyaknya perawat yang kurang disiplin, keterampilan kerja yang kurang berkembang, kurangnya akuntabilitas, kurangnya motivasi yang tidak berkontribusi pada budaya kerja positif, dan kurangnya keramahan dalam melayani pasien.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh (Feri & Fithriana, 2019) juga menyebutkan bahwa indikator kinerja utama yang paling relevan dalam mengukur kinerja tenaga kesehatan adalah kepuasan pasien. Karena masyarakat mengevaluasi efektivitas layanan secara langsung, penyediaan layanan berkualitas tinggi berdampak pada kepuasan masyarakat. Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan diukur dengan indikator kepuasan masyarakat. Saat ini, pemerintah telah melaksanakan sejumlah inisiatif kesehatan dalam upaya meningkatkan derajat kesehatan masyarakat yang optimal. Melalui wadah yang disebut dengan Pusat Kesehatan Masyarakat atau Puskesmas, pemerintah berupaya meningkatkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan melibatkan masyarakat. Demi menjamin kepuasan pasien yang mendapat pelayanan kesehatan, Puskesmas Kendalsari di Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang, senantiasa berupaya memberikan pelayanan berkualitas di segala bidang. Salah satu tindakan yang dilakukan oleh setiap pegawai dalam rangka pelayanan kesehatan adalah dengan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan. Sebab, hadirnya peningkatan kinerja tenaga kesehatan dapat mempengaruhi kepuasan masyarakat secara umum. Untuk meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Kendalsari perlu dilakukan analisis terhadap kinerja tenaga kesehatan. Hal ini untuk mengetahui apakah indikator kinerja tenaga kesehatan yang paling penting terhadap kesejahteraan masyarakat secara umum adalah ini. Dalam penelitian ini variabel kinerja tenaga kesehatan menggunakan 6 (enam) indikator. Berdasarkan hasil analisis dan analisis statistik yang dilakukan peneliti di Puskesmas Kendalsari diperoleh hasil enam indikator responden sebagai berikut: indikator mutu dengan skor 18%; indikator kuantitas dengan skor 17%; indikator ketepatan waktu dengan skor 16%; indikator efektivitas dengan skor 15%; indikator kemandirian dengan skor 17%; dan indikator komitmen kerja dengan skor 17%. Berdasarkan indikator-indikator tersebut di atas, maka yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kesejahteraan masyarakat secara umum di Puskesmas



Kendalsari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang adalah indikator mutu yang mempunyai persentase sekitar 18%. Temuan studi ini menunjukkan bagaimana kualitas layanan mempunyai dampak jangka panjang terhadap pasien di Puskesmas Kendalsari. Dalam memperoleh pelayanan kesehatan pada saat krisis, kualitas pelayanan merupakan faktor terpenting bagi masyarakat.

Feedback Dan Pengembangan Berkelanjutan Dapat Meningkatkan Kinerja Tenaga Kesehatan

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mengatakan demikian kinerja dapat didefinisikan sebagai prestasi, demonstrasi, atau keterampilan yang ditunjukkan. Tercapainya kegiatan perencanaan strategis dan operasional suatu organisasi (Upaya) oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, baik kuantitas maupun kualitasnya, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya, sah secara hukum, dan tanpa melanggar hukum, etika, atau moral, disebut sebagai kinerja. Visi, misi, dan tujuan strategis organisasi dijelaskan oleh kinerja itu sendiri. Kinerja adalah perilaku aktual yang ditunjukkan setiap individu, serta setiap prestasi yang dicapai pekerja sesuai dengan posisinya dalam organisasi (Punef et al., n.d.).

Peran penting untuk meningkatkan kinerja pegawai rumah sakit dengan menawarkan instruksi dan pelatihan untuk meningkatkan dorongan untuk melakukan yang terbaik, (Supriyatno et al., 2021) menjelaskan bagaimana pelatihan dan pengembangan dilaksanakan sebagai bagian dari rencana untuk mendukung dan mempertahankan pegawai publik di organisasi sekaligus meningkatkan keterampilan pegawai untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan dalam organisasi dan memungkinkan pekerja kesehatan profesional memberikan perawatan yang lebih baik kepada pasien. Dapat dilihat bahwa sebagian besar petugas kesehatan sepakat bahwa mereka harus mempunyai rasa ingin tahu terhadap kemajuan pekerjaan yang telah mereka lakukan, mempunyai rasa gotong royong, menetapkan tujuan yang realistis, mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir sambil bekerja, mempunyai kesempatan untuk bekerja mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk menunjang prestasi, mempunyai tanggung jawab, diberi kesempatan menggunakan metode dalam menyelesaikan pekerjaan, serta mendapat penghargaan dan pengakuan. Meskipun keadaan psikologis menjadi sumber rendahnya motivasi, motivasi yang baik dalam bekerja biasanya sangat dipengaruhi oleh variabel eksternal (lingkungan kerja) dan internal (individu itu sendiri) (Wina Kartika Sari & Riza, n.d.).

Selain itu peran penting lainnya melakukan pemantauan atau menawarkan penghargaan kepada anggota staf yang berkinerja sangat baik atau menghasilkan hasil pekerjaan terbaik. Rumah sakit juga harus fokus membangun lingkungan kerja yang positif karena staf tidak akan bekerja maksimal jika tidak ada lingkungan kerja yang nyaman. Tujuan kerja pada akhirnya tidak akan tercapai. Masyarakat perlu semangat dalam menyelesaikan sesuatu, apalagi yang menantang, mempunyai lingkungan yang positif karena merekalah yang menciptakannya, serta terbuka terhadap kritik dan saran agar termotivasi untuk sukses. Orang-orang yang telah mencapai banyak hal adalah wirausahawan sukses berdasarkan ciri-ciri ini. (Supriyatno et al., 2021).

Kinerja dapat menggambarkan kualitas seseorang atau tenaga Kesehatan dalam mencapai tujuan dari pekerjaannya dengan cara membandingkan *output* yang akan di capai sebagai indikator keberhasilan. Setiap pemimpin akan menilai hasil kerja bawahannya untuk melihat sejauh mana kualitas dari bawahannya, apakah perlu diadakan pembinaan, peningkatan dan pengembangan karir, pengangkatan, pemberian *reward* dan lain sebagainya. Pengembangan merupakan salah satu bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat dilakukan melalui Pendidikan dan Pelatihan. Berdasarkan penelitian di dapatkan bahwa pengembangan memiliki hubungan dengan kinerja pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan secara professional dan ditambah beberapa faktor seperti sarana dan



prasarana, kerjasama, penambahan petugas dan pengurangan beban kerja serta pemberian penghargaan berupa insentif (Ahmad et al., 2022).

Prestise di tempat kerja, seperti gaji atau insentif, berdampak besar pada seberapa bersemangat seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Kompensasi yang memadai dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Staf rumah sakit menerima gaji yang sesuai dengan upah minimum setempat. Meskipun demikian, meningkatnya tuntutan masyarakat biasanya mengarah pada pembayaran gaji sesuai UMR belum mampu memenuhi kebutuhan mereka. Untuk mengatasi itu pihak rumah sakit memberikan insentif ataupun bonus kerja. Namun, hal ini tidak rutin dilakukan pihak rumah sakit. Hal inilah yang kadang menurunkan semangat kerja karyawannya (Kedokteran et al., n.d.).

Kelebihan dari pengembangan SDM dan motivasi terletak pada pengaruh signifikan mereka terhadap kinerja, yang sejalan dengan teori dan penelitian sebelumnya. Namun, disiplin kerja yang tidak memiliki pengaruh signifikan menunjukkan adanya keterbatasan dalam pendekatan yang digunakan atau mungkin faktor-faktor lain yang belum teridentifikasi yang mempengaruhi kinerja tenaga kesehatan. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit daerah maupun kota dan dapat menjadi dasar untuk pengembangan kebijakan dan praktik manajerial yang lebih efektif (Ependi, 2024).

PENUTUP

Simpulan

Evaluasi kinerja adalah proses mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola pekerjaan yang dilakukan karyawan (SDM) untuk suatu perusahaan. Menguji kedisiplinan dalam bekerja merupakan salah satu cara untuk mengukur kinerja karyawan yang baik. Hal ini didukung dengan banyaknya pekerja yang mengaku selalu menaati peraturan yang berlaku di tempat kerja, seperti mengenakan seragam yang disediakan instansi, menjalankan tugas dan tanggung jawab, serta mengikuti arahan atasan. 6 (enam) indikator digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kinerja tenaga kesehatan. Hasil penelitian menunjukkan bagaimana kualitas pelayanan memiliki pengaruh langsung terhadap pasien. Kualitas pelayanan menjadi faktor utama bagi kepuasan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan kesehatan di puskesmas. Selain hal ini, rumah sakit juga harus fokus membangun lingkungan kerja yang positif karena staf tidak akan bekerja maksimal jika tidak ada lingkungan kerja yang nyaman, tujuan kerja pada akhirnya tidak akan tercapai. Salah satu aspek pengelolaan sumber daya manusia yang dapat dicapai melalui pelatihan dan pendidikan adalah pengembangan. Menurut penelitian, pengembangan meningkatkan kemampuan dan keterampilan profesional serta kinerja karyawan. Adanya sejumlah elemen, termasuk infrastruktur dan fasilitas, kolaborasi, perekrutan petugas, pengurangan beban kerja, dan penawaran insentif, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami dinamika kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit daerah maupun kota dan dapat menjadi dasar untuk pengembangan kebijakan dan praktik manajerial yang lebih efektif.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka penulis dapat mengajukan beberapa saran yaitu, memperbaiki lingkungan kerja karena pekerja tidak akan memberikan kinerja terbaiknya jika lingkungan kerja yang nyaman tidak tercipta. Pemimpin harus mampu menginspirasi karyawan dan memperlakukan setiap orang sebagai individu dengan memberi penghargaan kepada karyawan yang berkinerja tinggi secara konsisten dan menerapkan hukuman berat terhadap profesional kesehatan yang sering datang terlambat ke tempat kerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, I., Ali, S., Efendy, I., Fitriani, A. D., Kesehatan Helvetia, I., Sumarsono, J. K., & Penulis, K. (2022). Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Petugas Puskesmas Di UPTD Langsa Barat Tahun 2020 Evaluation of Human Resource Development in the Level of Employee Performance of Health Centre West Langsa Barat 2020. In *Journal of Healthcare Technology and Medicine* (Vol. 8, Issue 1).
- Aini, Q., & Hidayah, N. (2022). RANCANG APLIKASI E-KPI PLUS PENILAIAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT. *Prosiding Seminar Nasional Program Pengabdian Masyarakat*. <https://doi.org/10.18196/ppm.41.810>
- Anita, N. (2023). Pengaruh Key Performance Indicator (Kpi) dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tazbiya Brands. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(4), 140–151. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v1i3.1440>
- Arifki Zainaro, M., Nurhidayat, M., & Bandar Lampung, M. (2020). Pengaruh kinerja petugas kesehatan pada tingkat kepuasan pasien (Vol. 14, Issue 2).
- Ependi, S. (2024). Pengaruh Pengembangan SDM, Motivasi, dan Disiplin terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Daerah Sagaranten. 4(4), 2808–148. <https://doi.org/10.54082/jupin.743>
- Feri, N., & Fithriana, N. (2019). PENGARUH KINERJA TENAGA KESEHATAN TERHADAP KEPUASAN MASYARAKAT (STUDI PADA PUSKESMAS KENDALSARI KECAMATAN LOWOKWARU KOTA MALANG). 8(2), 152. www.publikasi.unitri.ac.id
- Fitria Dwi Ayuningtyas, & Indrajati Wibowo. (2024). Analisis Kinerja Pelayanan Tenaga Medis Terhadap Pasien BPJS di RS Muhammadiyah Kota Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(4), 2290–2299. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2575>
- Inspeksi Kalimantan No, J., Sel, C., Bekasi, K., & Barat, J. (2024). Peran KPI Dalam Mendorong Kinerja Karyawan Dan Produktivitas Organisasi Sudaryanto Program Studi Management, Universitas Pelita Bangsa. *Bisnis Dan Digital (JIMaKeBiDi)*, 1(2).
- Ismira Erlayasna Ginting dan Herbert Wau. (2019). HUBUNGAN DISIPLIN KERJA DENGAN KINERJA PELAYANAN K.
- Kedokteran, J., Nafis, I., Penelitian, A., Meher, C., & Rochadi, K. (n.d.). Cashtri Meher 72 PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PERAWAT DI RUANG RAWAT INAP RS RASKITA THE INFLUENCE OF INDIVIDUAL CHARACTERISTICS AND MOTIVATION ON THE PERFORMANCE OF NURSES IN THE INPATIENT ROOM OF RASKITA HOSPITAL.
- Marwanto, R. (2022). Eksplorasi Work Engagement dalam meningkatkan Flourishing pada Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Sruweng. *Jurnal Impresi Indonesia*, 1(8), 883–900. <https://doi.org/10.36418/jii.v1i8.356>
- Mukayah, A., Anwar, K., Taufiqurrohman, M., & Isa Anshori, M. (2023). Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Journal of Global and Multidisciplinary*, 1, 378–387. <https://journal.institercom-edu.org/index.php/multipleINSTITERCOMPUBLISHERhttps://journal.institercom-edu.org/index.php/multiple>
- Punef, A., Salesman, F., Yudowaluyo, A., Program,), Ners, S., Kesehatan, F., & Citra Bangsa, U. (n.d.). PENGARUH KINERJA PERAWAT PELAKSANA TERHADAP KEPUASAN PASIEN RAWAT JALAN DI PASIR PANJANG KOTA KUPANG (Vol. 5, Issue 1).
- Supriyatno, H., Prahmawati, P., Benitius, P. A., Kesehatan, F., Muhammadiyah Pringsewu, U., & Sakit Ahmad Yani Metro, R. (2021). PELATIHAN PPGD PADA KINERJA PERAWAT DI INSTALASI GAWAT DARURAT DAN INTENSIVE CARE UNIT



RUMAH SAKIT UMUM DAERAH AHMAD YANI METRO. Jurnal Ilmiah
Keperawatan Imelda, 7(1).
<http://jurnal.uimedan.ac.id/index.php/JURNALKEPERAWATAN>

Wina Kartika Sari, R., & Riza, A. (n.d.). FAKTOR-FAKTOR YANG BERHUBUNGAN
DENGAN KINERJA TENAGA KESEHATAN DI LINGKUNGAN KERJA RSUD
RATU ZALECHA MARTAPURA.