

**EVALUASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI KLINIK LAMBUNG
MANGKURAT MEDICAL CENTER (LMMC) BANJARBARU****Susantu¹, Ermina Istiqomah², Iskandar^{3*}, Eko Suhartono⁴**¹⁻²Program Studi Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat, Fakultas
Kedokteran dan Ilmu Kesehatan, Universitas Lambung Mangkurat³Klinik Lambung Mangkurat Medical Center (LMMC) Banjarbaru⁴Program Studi Kesehatan Masyarakat, Program Sarjana, Fakultas Kedokteran
dan Ilmu Kesehatan, Universitas Lambung Mangkurat

Email Korespondensi: iskandar.kesmas@ulm.ac.id

Disubmit: 04 Agustus 2025

Diterima: 10 November 2025

Diterbitkan: 01 Desember 2025

Doi: <https://doi.org/10.33024/mnj.v7i12.21507>**ABSTRACT**

Human Resource Management (HRM) research has a strategic role in determining the effectiveness and quality of health services, especially at first-level service facilities such as clinics. LMMC Banjarbaru Clinic, as a primary health care service unit under Lambung Mangkurat University (ULM), faces various challenges in HR management, including workload imbalance, shortage of personnel in certain fields, and not optimal HR management system in meeting regulatory standards. This study aims to evaluate HR management at the LMMC Banjarbaru Clinic based on real needs and applicable regulatory standards. This present study was qualitative study with descriptive approach. Data collection techniques through document studies, interviews, and observations of the organizational structure, workload, and competence of health workers. The results of the analysis show that there is a mismatch between the number and type of health workers available and the real needs of services, and the recruitment and distribution system is not maximized. In conclusion, the result of this study suggested the importance of implementing needs-based HR, redistribution and workload, as well as developing more adaptive and data-based training and placement policies. This evaluation is expected to be the basis for developing a strategy to strengthen HRM at the LMMC Banjarbaru Clinic, which not only improves operational efficiency, but also supports the improvement of service quality and patient satisfaction.

Keywords: Human Resource Management, Human Resource, Primary Health Care, Service Quality, Workload.

ABSTRAK

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam menentukan efektivitas dan kualitas layanan kesehatan, terutama di fasilitas layanan kesehatan tingkat pertama seperti klinik. Klinik LMMC Banjarbaru, sebagai unit layanan kesehatan primer di bawah Universitas Lambung Mangkurat (ULM), menghadapi berbagai tantangan dalam manajemen MSDM, termasuk ketidakseimbangan beban kerja, kekurangan tenaga kerja di bidang tertentu, dan sistem manajemen MSDM yang belum optimal dalam memenuhi standar regulasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi manajemen SDM di Klinik LMMC Banjarbaru berdasarkan kebutuhan nyata dan standar regulasi yang berlaku. Penelitian ini merupakan studi kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumen, wawancara, dan observasi terhadap struktur organisasi, beban kerja, dan kompetensi tenaga kesehatan. Hasil analisis menunjukkan adanya ketidakcocokan antara jumlah dan jenis tenaga kesehatan yang tersedia dengan kebutuhan layanan yang sebenarnya, serta sistem perekrutan dan distribusi yang belum dimaksimalkan. Kesimpulannya, hasil penelitian ini menyarankan pentingnya menerapkan manajemen SDM berdasarkan kebutuhan, redistribusi, dan beban kerja, serta mengembangkan kebijakan pelatihan dan penempatan yang lebih adaptif dan berbasis data. Evaluasi ini diharapkan menjadi dasar untuk mengembangkan strategi penguatan manajemen SDM di Klinik LMMC Banjarbaru, yang tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mendukung peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pasien.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Sumber Daya Manusia, Pelayanan Kesehatan Primer, Kualitas Layanan, Beban Kerja.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fondasi utama dalam menunjang kinerja organisasi, termasuk dalam sektor pelayanan kesehatan. Dalam sistem kesehatan nasional, SDM berperan sentral karena menjadi ujung tombak dalam pelaksanaan pelayanan medis yang berkualitas. Klinik, sebagai fasilitas kesehatan tingkat pertama (FKTP), bertugas menyediakan pelayanan dasar yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, pengelolaan SDM di klinik tidak hanya menyangkut pemenuhan jumlah tenaga kesehatan, namun juga menyentuh aspek kualitas, distribusi kerja, kualifikasi, hingga sistem manajemen internal.

Namun dalam praktiknya, berbagai tantangan kompleks masih dihadapi, seperti kekurangan tenaga, distribusi kerja yang tidak proporsional antar profesi, serta ketidaksesuaian kompetensi dengan kebutuhan pelayanan. Ketidakseimbangan ini berdampak langsung pada mutu pelayanan, serta menurunkan produktivitas tenaga kesehatan. Permasalahan ini

makin diperparah oleh keterbatasan anggaran dan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap mutu layanan. Dalam konteks inilah peran manajemen SDM menjadi sangat krusial, tidak hanya dalam aspek administratif, tetapi juga dalam hal strategis dan perencanaan kebutuhan tenaga, pelatihan berbasis kompetensi, dan optimalisasi distribusi kerja.

Laporan *World Health Organization (WHO)* menunjukkan bahwa tenaga kesehatan menyumbang hingga 80% keberhasilan pembangunan sektor kesehatan, menegaskan bahwa investasi pada SDM adalah investasi strategis. Di Indonesia, penguatan peran tenaga kesehatan telah mendapat dukungan regulatif melalui Undang-Undang No. 17 Tahun 2023 tentang Tenaga Kesehatan, yang menekankan pentingnya pembangunan SDM berbasis kompetensi dan kebutuhan aktual. Namun, pada tataran implementasi, masih ditemukan kesenjangan signifikan, terutama dalam hal pemerataan dan efisiensi pengelolaan SDM.

Distribusi tenaga kesehatan secara nasional masih belum ideal. Data Kementerian Kesehatan (2021) mengungkapkan bahwa rasio dokter, bidan, dan perawat masih berada di bawah target nasional per 100.000 penduduk. Ketimpangan ini menandakan belum optimalnya perencanaan kebutuhan dan penyebaran tenaga kesehatan, terutama di daerah yang tidak termasuk pusat urbanisasi. Selain itu, pendekatan perencanaan SDM yang masih bersifat top-down dan administratif menjadi penghambat utama dalam menjawab kebutuhan riil di lapangan. Dibutuhkan pendekatan manajemen yang bersifat partisipatif, berbasis data, dan berorientasi jangka panjang untuk merespons dinamika pelayanan kesehatan yang terus berkembang.

Permasalahan yang sama turut dialami Klinik Lambung Mangkurat Medical Center (LMMC) Banjarbaru yang berada di bawah Universitas Lambung Mangkurat (ULM). Klinik ini memberikan pelayanan kesehatan primer bagi civitas akademika dan masyarakat umum, termasuk peserta BPJS. Dengan pelayanan yang meliputi poli umum, poli gigi, KIA/KB, laboratorium sederhana, konsultasi psikologis, dan farmasi. LMMC mengemban tanggung jawab besar dalam pemenuhan standar pelayanan kesehatan. Berdasarkan struktur organisasi dan jumlah SDM saat ini, ditemukan adanya kesenjangan antara jumlah dan jenis tenaga kesehatan yang tersedia dengan standar ideal yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Kesehatan No. 14 Tahun 2021.

Masalah yang menonjol di LMMC mencakup ketidakseimbangan beban kerja, kekurangan tenaga di bidang tertentu, tumpang tindih tugas antar profesi, serta belum optimalnya sistem manajemen SDM dalam mendukung efektivitas

pelayanan. Hal ini tidak hanya berdampak pada kinerja organisasi, tetapi juga pada kesejahteraan tenaga kesehatan dan kepuasan pasien. Dalam konteks tersebut, evaluasi terhadap manajemen SDM menjadi kebutuhan mendesak untuk menjawab tantangan aktual dan menyusun strategi penataan ulang tenaga berdasarkan beban kerja, kompetensi, serta kebutuhan institusional dan regulatif.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, penelitian ini berfokus pada evaluasi manajemen sumber daya manusia di Klinik Lambung Mangkurat Medical Center (LMMC) Banjarbaru, guna mengidentifikasi kesenjangan yang ada dan merumuskan rekomendasi perbaikan. Evaluasi ini diharapkan tidak hanya meningkatkan efisiensi rekrutmen dan distribusi tenaga, tetapi juga mendorong terciptanya sistem kerja yang lebih sehat dan pelayanan yang lebih bermutu bagi masyarakat.

KAJIAN PUSTAKA

Evaluasi kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan proses penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana kontribusi individu atau kelompok terhadap tujuan organisasi. Secara umum, evaluasi kinerja SDM melibatkan pengukuran prestasi kerja, identifikasi kekuatan dan kelemahan, serta memberikan umpan balik untuk pengembangan lebih lanjut. Proses ini penting dalam menentukan keberhasilan strategi HRM dan dalam mengidentifikasi area di mana perbaikan diperlukan (Pelit & Çetin, 2019).

Evaluasi kinerja SDM juga harus berorientasi pada peningkatan mutu pelayanan. Al-Hazmi et al. (2021) menjelaskan bahwa penilaian

kinerja tenaga kesehatan memiliki korelasi langsung dengan indikator mutu seperti waktu tanggap, kepuasan pasien, dan keselamatan pelayanan. Di Indonesia, hasil penelitian Putri et al. (2023) menunjukkan bahwa penerapan evaluasi kinerja berbasis kompetensi di klinik swasta dapat meningkatkan efisiensi layanan dan motivasi tenaga kesehatan.

Selain itu, Ghassemieh et al. (2005) menekankan pentingnya keterlibatan karyawan dalam proses evaluasi agar hasilnya dapat diterima dan dimanfaatkan untuk pengembangan karier. Evaluasi yang adil dan sistematis juga berfungsi sebagai alat motivasi yang mendorong tenaga kesehatan untuk mencapai performa optimal (Muda et al., 2017).

evaluasi kinerja SDM memungkinkan manajer untuk memperoleh pemahaman yang jelas tentang sejauh mana individu atau tim telah mencapai target yang ditetapkan. Ini membantu dalam penentuan penghargaan, pengakuan, dan pengembangan karier lebih lanjut. Kedua, proses ini juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan atau pengembangan lebih lanjut untuk meningkatkan kinerja individu. Dengan mengidentifikasi kelemahan dalam kinerja, manajer dapat merancang program pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan kompetensi karyawan.

evaluasi kinerja SDM juga merupakan alat untuk memotivasi karyawan. Dengan memberikan umpan balik yang konstruktif, karyawan dapat merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Namun, penting untuk memastikan bahwa evaluasi dilakukan secara adil dan objektif agar tidak menimbulkan ketidakpuasan atau konflik di antara karyawan. Di sisi lain, evaluasi

kinerja SDM juga dapat membantu dalam pengambilan keputusan terkait promosi, rotasi pekerjaan, atau penghapusan. Dengan memiliki pemahaman yang jelas tentang kinerja individu, manajer dapat membuat keputusan yang lebih baik dalam hal pengembangan karir dan penempatan karyawan di posisi yang sesuai dengan kemampuan dan minat mereka (Ghassemieh et al., 2005).

penting untuk di ketahui bahwa evaluasi kinerja SDM bukanlah proses yang bersifat statis. Hal ini memerlukan pembaruan dan penyesuaian secara berkala untuk memastikan relevansi dan keefektifan dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, evaluasi kinerja SDM juga harus dilakukan dengan memperhatikan aspek etika dan keadilan, serta memastikan keterlibatan karyawan dalam proses tersebut.

Dengan demikian, evaluasi kinerja sumber daya manusia adalah elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam mengukur dan meningkatkan kontribusi individu atau kelompok terhadap tujuan organisasi. Dengan pendekatan yang sistematis dan terfokus, evaluasi kinerja SDM dapat menjadi instrumen yang kuat dalam mencapai keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Berdasarkan konteks tersebut, Bagaimana evaluasi manajemen tenaga kesehatan di Klinik LMMC Banjarbaru dapat menilai sejauh mana sistem yang berjalan telah sesuai dengan prinsip objektivitas, transparansi, dan berorientasi pada peningkatan mutu pelayanan pasien.

Dalam sektor kesehatan, evaluasi kinerja tenaga kesehatan mencakup dimensi kompetensi profesional, perilaku etis, kualitas interaksi dengan pasien, dan

kepatuhan terhadap standar pelayanan. Khumalo dan Mashaba (2020) menegaskan bahwa evaluasi berbasis kompetensi dapat meningkatkan akuntabilitas dan profesionalisme tenaga kesehatan. Dengan demikian, evaluasi kinerja tidak hanya menjadi alat administratif, tetapi juga instrumen pembelajaran organisasi yang mendorong peningkatan mutu layanan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan dengan studi kasus serta pemilihan sampel berdasarkan kriteria dan tujuan penelitian yaitu sebanyak 10 orang tenaga di Klinik LMMC Banjarbaru untuk dilakukan wawancara mendalam dan observasi terkait evaluasi kinerja SDM serta analisis permasalahan yang ada di Klinik LMMC Banjarbaru. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei s.d Juli 2025. Ada beberapa masalah yang ditemukan berhubungan dengan administrasi manajemen sumber daya manusia seperti kekurangan jumlah tenaga kerja medis dan non medis yang berpengaruh terhadap beban kerja tenaga kesehatan di

klinik, ketidaksesuaian penempatan tenaga kerja, serta kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kesehatan. Hasil identifikasi masalah terkait beban kerja dan kebutuhan SDM Klinik LMMC Banjarbaru terdapat kekurangan tenaga sebanyak 12 orang tenaga kesehatan dan tenaga non kesehatan, yang berarti hanya 64 % kebutuhan SDM yang terpenuhi. Hal ini berpotensi menyebabkan kelebihan beban kerja bagi SDM yang ada saat ini.

Teknik identifikasi masalah yang digunakan adalah dengan melihat hasil analisis situasi manajemen administrasi klinik LMMC Banjarbaru tahun 2024 (Tabel 1). Prioritas masalah perlu dilakukan karena tidak semua masalah mampu diselesaikan dalam suatu organisasi. Banyak metode yang dapat digunakan, salah satunya adalah metode CARL. Merupakan metode didasarkan pada serangkaian kriteria dengan diberi skor 0-10.

CARL adalah kriteria yang digunakan dalam menentukan prioritas masalah terdiri dari *Capability, Accessibility, Readiness, Leverage* (Chang et al., 2017).

Tabel 1. Analisis kebutuhan SDM Klinik LMMC Banjarbaru tahun 2025 berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan RI No. 14 Tahun 2021

| No | Jenis SDM | Jumlah SDM Saat ini | Jumlah SDM yang seharusnya | Kesenjangan SDM (6) = (5) - (4) | Keadaan |
|---------------------|---------------------------------|---------------------|----------------------------|---------------------------------|---------|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
| TENAGA MEDIS | | | | | |
| 1 | Penanggungjawab LMMC Banjarbaru | 1 | 1 | 0 | Sesuai |
| 2 | Dokter Umum | 4 | 2 | 2 | Sesuai |
| 3 | Dokter Gigi | 2 | 2 | 0 | Sesuai |
| 4 | Apoteker | 0 | 1 | 1 | Kurang |
| 5 | Perawat | 3 | 3 | 0 | Sesuai |
| 6 | Perawat Gigi | 1 | 2 | 1 | Kurang |
| 7 | Asisten apoteker | 0 | 1 | 1 | Kurang |

| (AA) | | | | | |
|------------------|-------------------------|----|----|------|--------|
| 8 | ATLM | 1 | 1 | 0 | Sesuai |
| 9 | Bidan | 1 | 1 | 0 | Sesuai |
| 10 | Gizi | 0 | 1 | 1 | Kurang |
| TENAGA NON MEDIS | | | | | |
| 1 | Petugas pendaftaran | 0 | 1 | 1 | Kurang |
| 2 | Pengelola Rekam Medik | 0 | 1 | 1 | Kurang |
| 3 | Pengadministrasi umum | 1 | 1 | 0 | Sesuai |
| 4 | Bendahara Penerimaan | 0 | 1 | 1 | Kurang |
| 5 | Bendahara Pengeluaran | 0 | 1 | 1 | Kurang |
| 6 | Pengelola data/komputer | 0 | 1 | 1 | Kurang |
| 7 | Petugas kebersihan | 0 | 1 | 1 | Kurang |
| Total Jumlah | | 14 | 22 | - 12 | Kurang |

PEMBAHASAN

Hasil identifikasi masalah, ditemukan lebih dari satu permasalahan. Adanya keterbatasan pada ketersediaan sumber daya, keterbatasan biaya dan keterbatasan waktu, maka perlu dipilih satu prioritas masalah yang perlu ditangani terlebih dahulu. Prioritas masalah perlu dilakukan karena tidak semua masalah mampu diselesaikan dalam suatu organisasi. Banyak metode yang dapat digunakan, salah satunya adalah metode CARL.

Metode CARL merupakan suatu metode yang digunakan untuk menentukan prioritas dari beberapa masalah jika data yang tersedia dari masalah-masalah tersebut adalah data kualitatif. Metode CARL merupakan metode yang cukup baru di kesehatan. Metode CARL juga didasarkan pada serangkaian kriteria diberi skor 0-10 yang digunakan dalam menentukan prioritas masalah

Tabel 2. Prioritas masalah SDM Klinik

| No | Daftar Masalah | CARL | Total Nilai | Urutan |
|----|---|------|-------------|--------|
| 1. | Klinik LMMC Banjarbaru belum memiliki Rencana Analisis Kebutuhan SDM Klinik sebagai acuan dalam rekrutmen tenaga di masa yang akan datang | 8998 | 5.184 | I |
| 2. | Manajemen administrasi SDM klinik belum memiliki standar beban kerja tenaga kesehatan dan non kesehatan | 9878 | 4.032 | II |

| | | | |
|---|------|-------|-----|
| 3. Kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kesehatan | 8887 | 3.584 | III |
| 4. Ketidakesesuaian penempatan tenaga kerja | 9787 | 3.528 | IV |

Berdasarkan hasil skoring dengan mempertimbangkan prinsip Capability, Accesibility, Readiness, dan Leverage didapatkan permasalahan utama dengan skor tertinggi pada Evaluasi Manajemen sumber daya manusia yaitu mengenai Klinik LMMC Banjarbaru belum memiliki Rencana Analisis Kebutuhan SDM Klinik sebagai acuan dalam rekrutmen tenaga di masa yang akan datang dengan total nilai tertinggi 5.184, Manajemen administrasi SDM klinik belum memiliki standar beban kerja tenaga kesehatan dan non kesehatan dengan total nilai 4.032, Kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kesehatan dengan total nilai 3.584, dan Ketidakesesuaian penempatan tenaga kerja dengan total nilai 3.528.

Dari tabel di atas dapat disimpulkan beberapa upaya atau alternative pemecahan masalah yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Klinik LMMC Banjarbaru dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang, mengatasi kelemahan, serta menghadapi ancaman.

1. Menyusun perencanaan jangka menengah mengenai kebutuhan SDM, analisis beban kerja, pembiayaan, dan sarana prasarana yang realistis dan bertahap
2. Bangun sinergi dengan instansi ULM untuk pemanfaatan fasilitas dan integrasi infrastruktur melalui renovasi fisik bangunan klinik dan apotek
3. Pengajuan usulan RKA pendanaan ke institusi ULM untuk pemenuhan sarana/prasarana
4. Audit internal rutin untuk

mengefisiensikan penggunaan anggaran. Terkait perencanaan penganggaran dan transparansi keuangan

5. Pengembangan sistem operasional untuk mengurangi ketergantungan pada tenaga yang belum tersedia. (apoteker, asisten apoteker dan tenaga teknis)
6. Perluasan kerja sama institusional untuk menambah pendapatan dan partisipasi pasien.
7. Optimalisasi platform digital (Instagram, facebook, twitter, dll) untuk promosi layanan unggulan klinik
8. Membuat jadwal program edukasi kesehatan rutin di kampus untuk meningkatkan cakupan pelayanan dan upaya promosi kesehatan
9. Pelatihan dan sertifikasi SDM secara berkala melalui platform digital atau kerja sama dengan institusi pelatihan.
10. Membuat peta jabatan SDM Klinik LMMC Banjarbaru sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi Pendidikan

Dalam penelitian ini, hasil evaluasi belum sepenuhnya dimanfaatkan untuk peningkatan kompetensi tenaga kesehatan. Padahal, menurut WHO (2020) dan Putri et al. (2023), evaluasi yang dikaitkan langsung dengan peningkatan mutu (seperti pelatihan berbasis hasil evaluasi dan audit mutu internal) dapat meningkatkan efisiensi serta kepuasan pasien. Klinik LMMC Banjarbaru dapat mengadopsi pendekatan performance development cycle yang mengintegrasikan hasil evaluasi dengan program pelatihan, mentoring, dan pengembangan

karier agar orientasi mutu benar-benar tercapai.

KESIMPULAN

Klinik LMMC Banjarbaru memiliki beberapa permasalahan mulai dari kebutuhan SDM yang terbatas, beban kerja yang meningkat terkait peningkatan jumlah kunjungan, sarana prasarana dan fasilitas yang kurang memadai, dan tidak ada sistem pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kesehatan dan teknis pendukung lainnya. Sehingga permasalahan utama yang menjadi *core problem* yaitu Evaluasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) kesehatan terkait kebutuhan dan beban kerja di Klinik LMMC Banjarbaru. Adapun salah satu cara yang dipilih untuk mengatasi permasalahan tersebut yaitu dengan membuat usulan pengadaan SDM yang masih kurang misalnya tenaga Apoteker, Asisten Apoteker, dan tenaga teknis lainnya untuk memenuhi indikator kinerja utama beserta roadmap dan policy brief kebutuhan dan perencanaan SDM.

Penelitian lebih lanjut perlu dilakukan untuk mengetahui jumlah kebutuhan SDM ideal terhadap kepuasan pengguna di klinik LMMC Banjarbaru. Selain itu, penelitian lanjutan untuk mengidentifikasi factor-faktor yang mempengaruhi kinerja petugas terhadap kepuasan pengguna pelayanan fasilitas kesehatan terutama di Klinik, Puskesmas dan Rumah Sakit.

DAFTAR PUSTAKA

Amanda, A., Adda, H. W., Wirastuti, W., & Evrianti, H. (2024). A Human Resources (Hr) Performanxe Evaluation: Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Sdm). *Jiip-Jurnal*

Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7(3), 2496-2499.

Armstrong, M., & Yusron, L. (2021). *Manajemen Kinerja: Handbook Manajemen Sdm*. Nusamedia.

Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy And Human Resource Management* (4th Ed.). London: Palgrave;

Damanik, M. P., Nugroho, A. C., Mahmudah, D., & Purwaningsih, E. H. (2020). Evaluasi Program Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Pada Program Pelatihan Di Bpsdmp Kominfo Jakarta). *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 24(2), 187-201.

Diniarsa, M. R., & Batu, R. L. (2023). Evaluasi Penerapan Kebijakan Diversitas Dan Inklusi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (Mea)*, 7(2), 1439-1456.

Dinas Kesehatan Kota Banjarbaru. Profil Kesehatan Kota Banjarbaru Tahun 2022. Banjarbaru: Dinkes Banjarbaru;

Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan. Profil Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2022. Banjarmasin: Dinkes Kalsel;

Gbadamosi, G., Et Al. (2020). *Strategic Human Resource Management In Healthcare: Elevating Patient Care And Organizational Excellence. Researchgate / Review* (2024-2025 Literature).

Gialama, F., Et Al. (2019). The Implementation Process Of The Wisn: Lessons And Implications. *Human Resources For Health / Pmc*.

Hadian, S. A., Et Al. (2024). Hospital

- Performance Evaluation Indicators: A Scoping Review. *Bmc Health Services Research*; Hampel, K., & Kolega. (2023). Human Resource Management As An Area Of Changes In Healthcare. *International Journal Of Hrm In Health*.
- Homauni, A., Mosadeghrad, A., & Jaafaripooyan, E. (2021). Employee Performance Appraisal In Health Care Organizations: Systematic Review. *Health Management Journals / Review*.
- Juliansyah R, Aqid Bm, Salsabila Ap, Nurfiyanti K. Implementation Of Emr System In Indonesian Health Facilities: Benefits And Constraints. 2024 Oct 16.
- Krijgsheld, M., Et Al. (2022). Job Performance In Healthcare: A Systematic Review. *Human Resources For Health / Pmc*.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor Hk.01.07/Menkes/2934/2022 Tentang Standar Kebutuhan Sdm Kesehatan Dalam Pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal Di Daerah. Jakarta: Kemenkes Ri;
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Profil Kesehatan Indonesia Tahun 2022. Jakarta: Kemenkes Ri;
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Buku Kinerja Kementerian Kesehatan Republik Indonesia Tahun 2022-2023.
- Kirana, K. C., Pd, S., & Ratnasari, R. T. (2017). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Sdm).
- Kurniadi A. Tinjauan Tata Kelola Keamanan Rme Berdasarkan Prinsip Keamanan Pmk No. 24 Tahun 2022 Di Rsud Dr. H. Soewondo Kendal. *Jurnal Manajemen Informasi Kesehatan Indonesia*. 2025 Mar 31;
- Mahardieka C, Nashiroh Ad, Apriliyani M, Wasir R. Analisis Ketahanan Sistem Kesehatan Indonesia Di Era Pandemi: Kajian Literatur Komprehensif. *Jikes: Jurnal Ilmu Kesehatan*. 2024;
- Mardatillah, Y. I., Nasution, H., & Ishak, A. (2013). Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Pt. Bank Xyz Dengan Human Resource Scorecard. *Jurnal Teknik Industri Ft Usu*, 1(1), 23-27.
- Mei le, S. E. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Takaza Innovatix Labs.
- Meliani M, Hafizh M, Algifarry Mh, Jeremia Sj, Setya Sf, Rudiana R. Perbandingan Tingkat Kesehatan Masyarakat: Faktor Jaminan Kesehatan Di Indonesia Dan Thailand. Madani: *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*. 2024;
- Mcisaac, M., Et Al. (2024). The Global Strategy On Human Resources For Health: Synthesis And Implications. *Human Resources For Health*.
- Nasution Is, Said Nb, Salsabila M, Maulidia A, Aulia Zs, Ramadhani S. Kebijakan Kesehatan Di Indonesia: Tinjauan, Tantangan, Dan Rekomendasi. *Vitamin: Jurnal Ilmu Kesehatan Umum*. 2024 Jul 1;2(3):195-206;
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory And Practice* (8th Ed.). Sage — (Relevan Untuk Kepemimpinan Klinik Dan Manajerial Sdm).
- Nurses' Views And Attitudes Of The Performance Appraisal System (2024). *Innovations In Quality, Safety & Healthcare — Empirical Article On Pa Perceptions Among Nurses*.

- Nurbiyati, T. (2015). Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia: Sebuah Review. *Jurnal Kajian Bisnis*, 23(1).
- Pelit, E., & Çetın, A. (2019). Performance Appraisals As A Human Resources Management Function And Its' Problems In Tourism Establishments: A Conceptual Evaluation. *Istanbul Aydin Universitesi Dergisi*, 11(2), 165-203. <https://doi.org/10.17932/lau.laud.M.13091352.2019.2/42.165-203>
- Prof.Syamsul Arifin, Dkk. 2024. Buku Panduan Pelaksanaan Magang 2024. Program Studi Kesehatan Masyarakat Program Magister Fakultas Kedokteran Universitas Lambung Mangkurat;
- Qin, X., Et Al. (2023). Human Resource Management Research In Healthcare: Current Trends And Future Directions. *Bmc Health Services Research / Pmc*;
- Ramadhanti, N. Y. (2024). Panduan Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia: Perencanaan Sdm, Perekrutan Dan Seleksi, Pengembangan Sdm, Evaluasi Kinerja, Manajemen Konflik Dan Komunikasi. Anak Hebat Indonesia.
- Ratnasari, S. L., Se, M. M., & Hartati, Y. (2019). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Penerbit Qiara Media.
- Roza Sh, Sari Af, Syafrawati S. Perspektif Masyarakat Terhadap Kebijakan Kenaikan Iuran Jaminan Kesehatan Nasional. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia*. 2024;
- Raymond, S. E., Siregar, D. L., Indrawan, M. G., St, M., & Sukma, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cv Gita Lentera.
- Santry, H. P., Et Al. (2020). Identifying Structures And Processes Of Care Using Donabedian Approach: Methods Paper. *Bmc Medical Research Methodology*.
- Soelistya, I. D., & Mm, C. (2021). *Buku Ajar: Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Strategy*. Nizamia Learning Center.
- Sinambela, L. P., & Sinambela, S. (2019). Manajemen Kinerja: Pengelolaan, Pengukuran, Dan Implikasi Kinerja.
- Tursunbayeva, A., Et Al. (2017). Human Resource Information Systems In Health Care: A Systematic Review. *Jamia*, 24(3), 633-644.
- Tossaint-Schoenmakers, R., Et Al. (2021). The Challenge Of Integrating Ehealth Into Health Care: Workforce And Organizational Implications. *Journal Of Medical Internet Research*.
- Widyaningrum, M. E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- World Health Organization. (2010). *Workload Indicators Of Staffing Need (WISN) – User's Manual*. Geneva: Who.
- World Health Organization. (2016). *Global Strategy On Human Resources For Health: Workforce 2030*. Geneva: Who;