

Analisis Sistem Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan

Nurhidayat Lasao, Bakhtiar Abbas, Muh. Nur

Program Studi Manajemen Program Magister, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari, Indonesia

* Email untuk Korespondensi: nurhidayah101083@gmail.com, tiaraabbas.17@gmail.com, muh.nur363@gmail.com

ABSTRAK

Kata kunci:

Sistem Tata Kelola Manajemen Sumberdaya Manusia

Keywords:

Human Resource Management Governance System

Pelayanan di bidang kesehatan merupakan salah satu bentuk pelayanan yang paling banyak dibutuhkan oleh masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan. Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti menggunakan triangulasi sumber untuk mengecek keabsahan data penelitian. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan tiga komponen yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan sudah berjalan dengan baik, hal ini dilihat dari regulasi, fasilitas, proses, evaluasi dan monitoring yang telah berjalan dengan baik. Kesimpulan menunjukkan bahwa sistem ini berjalan efektif, rumah sakit telah mematuhi pedoman dari Kementerian Kesehatan RI dan instansi terkait, menunjukkan komitmen pada standar operasional.

Services in the health sector are one of the most needed forms of services by the community. This study aims to analyze the human resource management governance system at the Konawe Islands Regional General Hospital. This research method is descriptive research with a qualitative approach. Data collection was carried out by observation, interview, and documentation techniques. The researcher uses source triangulation to check the validity of the research data. Data analysis in this study uses three components consisting of data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that the human resource management governance system at the Konawe Islands Regional General Hospital has been running well, this is seen from the regulations, facilities, processes, evaluations and monitoring that have been running well. The conclusion shows that this system is effective, the hospital has complied with the guidelines from the Ministry of Health of the Republic of Indonesia and related agencies, showing a commitment to operational standards.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).
This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas. Dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, maka pemerintah memiliki fungsi memberikan berbagai pelayanan publik yang diperlukan oleh masyarakat, mulai dari pelayanan dalam bentuk pengaturan dan pelayanan-pelayanan lain dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang pendidikan, kesehatan, utilitas dan lainnya (Marom, 2015; Sari, 2018). Berbagai gerakan reformasi publik yang dialami oleh negara-negara maju pada awal tahun 1990-an banyak diilhami oleh tekanan masyarakat akan perlunya peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Pelayanan publik yang dituntut bukan hanya sekedar servis pelayanan saja, namun masyarakat juga menuntut adanya reformasi dalam fasilitas-fasilitas yang memang menjadi fasilitas publik (Wakhid, 2017).

Pelayanan di bidang kesehatan merupakan salah satu bentuk pelayanan yang paling banyak dibutuhkan oleh masyarakat. Tidak mengherankan apabila bidang kesehatan perlu untuk selalu dibenahi agar bisa memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik untuk masyarakat. Pelayanan kesehatan yang dimaksud tentunya adalah pelayanan yang cepat, tepat, murah dan ramah (Chamariyah et al., 2023; Hakim, 2017). Mengingat bahwa sebuah negara akan bisa menjalankan pembangunan dengan baik apabila didukung oleh masyarakat yang sehat secara jasmani dan rohani. Berangkat dari kesadaran tersebut, rumah sakit-rumah sakit yang ada di Indonesia baik milik pemerintah maupun swasta, selalu berupaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pasien dan keluarganya. Baik melalui penyediaan peralatan pengobatan, tenaga medis yang berkualitas sampai pada fasilitas pendukung lainnya seperti tempat penginapan, kantin, ruang tunggu, apotek dan sebagainya. Dengan demikian masyarakat benar-benar memperoleh pelayanan kesehatan yang cepat dan tepat.

Rumah sakit merupakan fasilitas kesehatan rujukan utama bagi masyarakat yang ingin memperoleh pelayanan kesehatan baik untuk pengobatan maupun untuk pemulihan kesehatannya. Sebagai pusat rujukan kesehatan utama, rumah sakit dituntut mampu memberikan pelayanan yang komprehensif bagi setiap pasiennya (Mahendradhata et al., 2022; Mustofa et al., 2019). Pelayanan kesehatan yang komprehensif adalah berbagai bentuk pelayanan yang diberikan kepada klien oleh suatu tim multi disiplin sesuai kebutuhan pasien. Sumber daya manusia (SDM) di rumah sakit menjadi hal penting yang mendukung berkembangnya rumah sakit dan menjadi tolak ukur penting dalam penilaian pengembangan mutu pelayanan di rumah sakit. Dalam organisasi rumah sakit, upaya untuk menciptakan rumah sakit yang mempunyai citra baik (berkualitas) di mata pelanggannya sangat ditentukan oleh kualitas SDM terstandarisasi yang dimilikinya. SDM terstandarisasi berarti tenaga yang dimiliki oleh organisasi telah mempunyai keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan bidang tugas yang dikerjakan baik dilihat dari tingkat pendidikan maupun pengalaman yang dimiliki SDM yang bersangkutan.

Pengelolaan rumah sakit pada masa lalu dipandang sebagai usaha sosial tetapi di masa sekarang pengelolaan yang berbasis ekonomi dan manajemen sangat penting artinya untuk menghadapi berbagai situasi persaingan global, mengantisipasi cepatnya perubahan lingkungan dan menjaga kelangsungan usaha rumah sakit itu sendiri. Persaingan global dan perubahan lingkungan mulai nampak pada pengelolaan rumah sakit swasta multinasional yang terdapat di kota-kota besar.

Di Indonesia pengelolaan rumah sakit telah berkembang dengan pesat dan menjadikan industri yang berbasis prinsip-prinsip ekonomi dan manajemen merupakan ancaman bagi rumah sakit pemerintah maupun nasional jika tidak berusaha meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerjanya secara keseluruhan. Indikator perusahaan yang selama ini digunakan dalam mengukur suatu kinerja organisasi pelayanan kesehatan tidak komprehensif dan hanya bersifat sementara. Indikatornya banyak dipengaruhi faktor eksternal seperti keadaan ekonomi dan kebijakan pemerintah yang kurang. Hal ini dapat menyebabkan pengukuran kinerja suatu organisasi pelayanan kesehatan belum menggambarkan realita yang sesungguhnya dari keadaan organisasi tersebut. Indikator tersebut juga merupakan alat untuk memantau pencapaian suatu organisasi. Dengan adanya indikator ini dapat juga diketahui tingkat kemajuan dalam suatu organisasi dan dapat dilakukan perbandingan antara organisasi yang bergerak di bidang yang sama.

Akreditasi rumah sakit yang sudah mulai dilaksanakan sejak tahun 1995 di Indonesia, yang dimulai hanya 5 (lima) pelayanan, pada tahun 1998 berkembang menjadi 12 (dua belas) pelayanan dan pada tahun 2002 menjadi 16 pelayanan. Akreditasi rumah sakit selama ini menggunakan standar akreditasi berdasarkan tahun berapa standar tersebut mulai dipergunakan untuk penilaian, sehingga selama ini belum pernah ada Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit (SNARS) di Indonesia, sedangkan status akreditasi saat ini ada status akreditasi nasional dan status akreditasi internasional, maka di Indonesia perlu ada Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit. Berdasarkan hal tersebut maka standar akreditasi untuk rumah sakit yang mulai diberlakukan pada Januari 2018 ini diberi nama Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit Edisi 1 dan disingkat menjadi SNARS Edisi 1. Standar Nasional Akreditasi Rumah Sakit Edisi 1, merupakan standar akreditasi baru yang bersifat nasional dan diberlakukan secara nasional di Indonesia. Disebut dengan edisi 1, karena di Indonesia baru pertama kali ditetapkan standar nasional untuk akreditasi rumah sakit (Azhari et al., 2022; Sakit, 2017).

Dikutip dari halaman resmi KARS (<https://kars.or.id>) jumlah rumah sakit yang terakreditasi di Indonesia sebanyak 2.479 rumah sakit. Status akreditasi rumah sakit yang telah mencapai akreditasi KARS 2012 sebanyak 327 rumah sakit dan untuk status akreditasi rumah sakit yang telah mencapai akreditasi SNARS 2018 sebanyak 2.152 rumah sakit. SNARS Edisi 1 tahun 2018 berisi 16 bab dengan 4 garis besar yaitu Sasaran Keselamatan Pasien, Standar Asuhan Berfokus Pasien, Standar manajemen rumah sakit dan Program Nasional. Salah satu bab yang ada didalam SNARS Edisi 1 tahun 2018 adalah Tata Kelola Rumah Sakit (TKRS).

Tata kelola merupakan suatu istilah yang terkait dengan mekanisme mengarahkan, mengendalikan baik suatu organisasi atau lembaga ataupun suatu fungsi, agar sesuai dengan tujuan yang hendak dicapainya

dan harapan seluruh pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) (Pramudita & Nabila, 2023). Berbagai pengertian tentang tata kelola memiliki cakupan yang luas dan meliputi aspek pengambilan keputusan, penjabaran ekspektasi, kejelasan pengawasan terhadap penggunaan kewenangan, serta pemenuhan akuntabilitas dan pertanggungjawabannya, perencanaan strategik, pemastian kinerja, kepemimpinan dan manajemen, keteraturan dan kepatuhan, serta serangkaian proses, mekanisme dan struktur yang berlaku (Sitanggang et al., 2023).

Berdasarkan data kepegawaian pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat diketahui bahwa tenaga medis yang terqualifikasi sebagai PNS berjumlah 73 orang, dengan rincian 5 dokter umum dan 1 dokter gigi. Sebanyak 114 orang bekerja sebagai tenaga medis honorer atau kontrak, termasuk 7 dokter umum, 1 dokter spesialis penyakit dalam, 1 dokter spesialis kes. anak, dan 55 perawat profesional (ners). Jumlah keseluruhan tenaga medis, termasuk PNS dan honorer/kontrak, adalah 187 orang.

Berdasarkan data yang diperoleh dari pihak rumah sakit tentang jumlah tenaga medis dalam Pelayanan Medik Dasar berbeda dengan apa yang dituangkan oleh Peraturan Menteri Kesehatan (PERMENKES) RI Nomor 340/MENKES/PER/III/2010 Pasal 11 Ayat 2 yang menyatakan bahwa pada Pelayanan Medik Dasar minimal harus ada 12 (dua belas) orang dokter umum dan 3 (tiga) orang dokter gigi sebagai tenaga tetap sedangkan yang tersedia hanya 1 dokter gigi saja. Sedangkan untuk Pelayanan Spesialis Medik Dasar, berdasarkan PERMENKES RI Nomor 340/MENKES/PER/III/2010 Pasal 11 Ayat 3 yang isinya menyatakan bahwa pada Pelayanan Medik Spesialis Dasar masing-masing minimal 3 (tiga) orang dokter spesialis dengan masing-masing 1 (satu) orang sebagai tenaga tetap, tetapi dalam Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan sudah memiliki lebih dari cukup untuk tenaga medis dasarnya.

PERMENKES RI Nomor 340/MENKES/PER/III/2010 Pasal 11 Ayat 5 menyatakan bahwa pada Pelayanan Medik Spesialis Lain harus ada masing-masing minimal 1 (satu) orang dokter spesialis setiap pelayanan dengan 4 orang dokter spesialis sebagai tenaga tetap pada pelayanan yang berbeda sedangkan Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan masih kurang dalam hal penyediaan dokter spesialis yang belum banyak dan kurangnya tenaga medis tetap pada bidang Pelayanan Medik Spesialis Lain tersebut. Hal tersebut mengakibatkan banyaknya keluhan pasien yang mengatakan bahwa tidak siap/siaganya dokter-dokter terutama dokter ahli/dokter spesialis ketika mereka telah sampai untuk berobat dan mereka terpaksa menunggu lama sesuai dengan jadwal pelayanan setiap dokter spesialis.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yang dapat diambil sebagai bahan acuan utama dan pembanding yaitu dari Muhammad Musyfiq Salami, dkk (2020), Pengembangan SDM Rumah sakit dalam Menghadapi Era Globalisasi Rumah Sakit dan Persaingan Bebas. Berdasarkan hasil penelitian hasil kegiatan ini diharapkan dalam menghadapi era globalisasi dan persaingan bebas di masa sekarang ini, diperlukan SDM unggul yang memiliki kompetensi di bidangnya sehingga mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik dan maksimal. Dengan adanya sosialisasi dan pelatihan ini dapat membawa dampak yang positif kepada RS Medika BSD pada umumnya dan para karyawan pada khususnya agar semakin termotivasi dan mengembangkan kompetensi. Metode yang digunakan dalam kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) ini adalah memberikan sosialisasi serta role play dalam konteks mensosialisasikan strategi pengembangan SDM dan memotivasi karyawan RS Medika BSD agar menjadi SDM unggul untuk menghadapi era globalisasi dan persaingan bebas. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang sumber daya manusia. Sedangkan perbedaan dengan penelitian ini adalah objek penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi dan menganalisis tata kelola manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan, antara lain bagi pimpinan rumah sakit untuk merumuskan kebijakan yang efektif dalam meningkatkan manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi penting bagi peneliti lain yang tertarik dalam studi tentang manajemen sumber daya manusia di konteks rumah sakit. Bagi penulis sendiri, penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia secara khusus.

METODE

Purposive sampling adalah metode pemilihan sampel di mana peneliti memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan atau pengalaman mendalam tentang topik penelitian (Mappasere & Suyuti, 2019). Dalam penelitian di RSUD Konawe Kepulauan, peneliti mengidentifikasi informan kunci seperti Kepala Rumah Sakit, Sekretaris, dan Kepala Seksi, berdasarkan kriteria seperti pengalaman kerja dan posisi jabatan. Setelah memilih informan, peneliti melakukan wawancara mendalam untuk mengumpulkan data primer. Untuk meningkatkan validitas dan akurasi data, peneliti menggunakan triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

Analisis Sistem Tata Kelola Manajemen Sumber Daya Manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan

Triangulasi sumber melibatkan berbagai informan kunci, triangulasi teknik menggunakan wawancara mendalam, telaah dokumen, dan observasi, serta triangulasi waktu memastikan konsistensi data dari waktu ke waktu. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data melibatkan penyederhanaan dan pengkategorian data, penyajian data dilakukan dalam bentuk terorganisir seperti matriks atau tabel, dan kesimpulan diambil berdasarkan data yang telah disajikan, kemudian diverifikasi untuk memastikan akurasi. Pendekatan ini membantu menemukan pola signifikan dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia di RSUD Konawe Kepulauan dan memberikan rekomendasi berdasarkan temuan penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan. Lokasi penelitian dipilih berdasarkan pertimbangan terhadap ketidakefektifan sistem tersebut. Informasi diperoleh melalui beberapa informan kunci seperti Kepala Rumah Sakit, Sekretaris, dan Kepala Seksi, dengan menggunakan teknik purposive sampling. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam, sementara data sekunder berupa dokumen yang relevan. Teknik pengumpulan data meliputi pedoman wawancara, telaah dokumen, dan observasi. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Analisis data dilakukan dengan model analisis interaktif, melalui reduksi data, penyajian data untuk menemukan pola-pola signifikan, dan penarikan kesimpulan yang didasarkan pada temuan hasil penelitian. Definisi operasional variabel mencakup manajemen pengelolaan sistem, tata kelola pengawasan, dan hasil pemberdayaan sumber daya manusia di rumah sakit tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Hasil Penelitian

Modern ini, semakin meningkatnya pendidikan dan status sosial ekonomi, masyarakat cenderung menuntut pelayanan kesehatan yang baik dan lebih bermutu. Rumah sakit sebagai penyedia pelayanan kesehatan dituntut untuk selalu meningkatkan mutu pelayanan yang diberikan. Kualitas rumah sakit tidak hanya terlihat dari bangunan megah, dokter-dokter berpengalaman, obat-obatan yang lengkap, dan peralatan medis yang serba canggih, namun manajemen rumah sakit yang baik merupakan satu aspek yang penting. Oleh karena itu perlu diadakannya perbaikan demi perbaikan dalam mutu pelayanan kesehatan untuk mendapatkan akreditasi JCI (*Joint Commission International*), dimulai dari input dalam sistem (yaitu SDM, sarana prasarana, dan sebagainya), proses berupa komunikasi yang mendukung pencapaian akreditasi, hingga akhirnya mendapatkan status terakreditasi tingkat paripurna (Calundu, 2018).

Dalam meningkatkan mutu pelayanan secara berkesinambungan dan meningkatkan efisiensi pada sistem manajemen di rumah sakit perlu menerapkan *good corporate governance*. Menurut Sedarmayanti (2007) dalam (Fitriyani dkk, 2015) menjelaskan bahwa *corporate governance* adalah sebuah sistem, proses dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan terutama dalam arti sempit, hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan organisasi. *Cadbury Committee* yang dikutip *Forum for Corporate Governance in Indonesia* (FCGI) mendefinisikan *good corporate governance* sebagai seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus (pengelola) perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan (Dwiridotjahjono, 2009; Hadyarti & Mahsin, 2019).

Untuk melihat bagaimana sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan, penelitian merujuk pada standar akreditasi Rumah Sakit KEMENKES R.I.2022 yang diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator utama yaitu regulasi, fasilitas, proses, monitoring dan evaluasi sebagai berikut:

Regulasi

Regulasi dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia rumah sakit mencakup penerapan kebijakan dan prosedur yang jelas dan konsisten untuk mengelola tenaga kerja. Berikut hasil wawancara dengan informan Kepala Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengenai regulasi:

“Ya, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memiliki program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan bagi semua staf. Program ini dirancang untuk memastikan bahwa semua karyawan kami, dari tenaga medis hingga staf pendukung, memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan kesehatan berkualitas tinggi kepada masyarakat. Kami menyelenggarakan berbagai jenis pelatihan secara rutin, termasuk pelatihan teknis medis, pelatihan manajemen, serta pengembangan soft

skills seperti komunikasi dan pelayanan pasien. Pelatihan ini dilakukan baik secara internal oleh para ahli dari dalam rumah sakit maupun melalui kerja sama dengan institusi pendidikan dan profesional kesehatan eksternal. Selain itu, kami juga memiliki program pengembangan karir yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengikuti kursus lanjutan, seminar, dan workshop yang relevan dengan bidang mereka. Evaluasi efektivitas program pelatihan dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa materi yang diberikan tetap up-to-date dan sesuai dengan kebutuhan operasional rumah sakit serta perkembangan terbaru dalam ilmu kedokteran. Kami percaya bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan staf adalah kunci untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang kami berikan dan untuk memastikan bahwa semua staf kami mampu beradaptasi dengan perubahan dan tantangan di sektor kesehatan.”(Wawancara, 21 April 2024).

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa pihak Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memiliki program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan yang komprehensif bagi semua staf, mencakup pelatihan teknis medis, manajemen, dan *soft skills*, yang dilakukan secara internal dan melalui kerja sama dengan institusi eksternal. Program ini dirancang untuk memastikan karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan, dengan evaluasi berkala untuk menjaga relevansi materi. Investasi dalam pengembangan staf ini dianggap penting untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan tantangan di sektor kesehatan.

Dalam hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Informan Sekertaris Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan, yang menyatakan bahwa:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengelola kinerja pegawai melalui sistem manajemen kinerja yang terstruktur dan berfokus pada pencapaian tujuan strategis rumah sakit. Kami menggunakan berbagai alat dan metode untuk memastikan bahwa kinerja setiap pegawai dapat diukur dan ditingkatkan secara efektif. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala, biasanya setiap enam bulan sekali, dan melibatkan beberapa langkah penting untuk memastikan objektivitas dan keadilan. Kami percaya bahwa dengan melakukan evaluasi kinerja secara berkala dan objektif, kami dapat memastikan bahwa semua pegawai kami terus berkembang dan memberikan kontribusi terbaiknya untuk rumah sakit. Sistem ini juga membantu kami dalam mengidentifikasi pegawai yang berkinerja tinggi dan memberikan mereka penghargaan serta peluang pengembangan karir lebih lanjut.”(Wawancara, 22 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengelola kinerja pegawai melalui sistem manajemen kinerja yang terstruktur dan fokus pada pencapaian tujuan strategis rumah sakit. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala setiap enam bulan untuk memastikan objektivitas dan keadilan, sehingga semua pegawai dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi terbaik. Sistem ini juga membantu dalam mengidentifikasi pegawai berkinerja tinggi, memberikan penghargaan, dan peluang pengembangan karir lebih lanjut. Hal diatas didukung dengan yang dikatakan informan dari Kepala Seksi pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan yaitu:

“Ya, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memiliki kebijakan dan prosedur yang jelas untuk menangani keluhan dan masalah yang dihadapi oleh pegawai. Kebijakan ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap masalah atau keluhan ditangani dengan cepat, adil, dan efektif, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Dengan kebijakan dan prosedur yang jelas ini, kami berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana setiap pegawai merasa didengar dan dihargai. Ini adalah bagian dari upaya kami untuk memastikan kesejahteraan dan motivasi pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit.” (Wawancara, 23 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memiliki kebijakan dan prosedur yang jelas untuk menangani keluhan dan masalah pegawai. Kebijakan ini dirancang untuk memastikan penanganan masalah secara cepat, adil, dan efektif, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Komitmen ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pegawai merasa didengar dan dihargai, yang pada akhirnya berkontribusi pada kesejahteraan, motivasi, dan peningkatan kualitas pelayanan rumah sakit.

Disamping itu terdapat perbandingan antara pernyataan dari informan diatas dengan informan berikut yang menyatakan bahwa:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan belum dapat memastikan bahwa semua pegawai memahami dan mematuhi kode etik dan regulasi yang berlaku melalui berbagai pendekatan yang terstruktur dan berkelanjutan. Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan menyadari bahwa memastikan pemahaman dan kepatuhan terhadap kode etik dan regulasi adalah proses berkelanjutan. Jika terdapat

pegawai yang belum sepenuhnya memahami atau mematuhi kode etik dan regulasi yang berlaku, kami mengambil langkah-langkah untuk mengatasi hal tersebut.” (Wawancara, 23 April 2024).

Berdasarkan pernyataan di atas, dipahami bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengakui bahwa memastikan semua pegawai memahami dan mematuhi kode etik dan regulasi adalah proses yang berkelanjutan. Meskipun belum dapat sepenuhnya memastikan hal tersebut, rumah sakit telah mengambil berbagai langkah terstruktur dan berkelanjutan untuk mengatasi ketidakpahaman atau ketidakpatuhan pegawai. Langkah-langkah ini termasuk penilaian kebutuhan pelatihan, pelatihan tambahan, pendampingan, komunikasi terbuka, pengawasan, umpan balik, tindakan korektif, dan evaluasi berkelanjutan untuk meningkatkan kepatuhan dan pemahaman terhadap kode etik dan regulasi yang berlaku.

Dalam penerapannya, masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia rumah sakit terkait dengan regulasi. Beberapa di antaranya meliputi:

1. Ketidakjelasan Aturan dan Regulasi: Rumah sakit menghadapi kesulitan dalam memahami dan menginterpretasikan aturan dan regulasi yang berlaku. Ketidakjelasan ini dapat menyebabkan kesalahan dalam penerapan kebijakan atau prosedur yang mematuhi standar regulasi.
2. Perubahan Peraturan yang Cepat: Sering kali, regulasi di sektor kesehatan berubah dengan cepat sebagai tanggapan terhadap perkembangan dalam bidang medis, teknologi, atau kebijakan publik. Rumah sakit kesulitan untuk terus memperbarui kebijakan dan prosedur mereka sesuai dengan perubahan tersebut.
3. Keterbatasan Sumber Daya: Implementasi regulasi yang ketat sering memerlukan investasi sumber daya yang signifikan, baik dalam hal keuangan, personel, maupun infrastruktur. Rumah sakit mengalami kendala dalam menyediakan sumber daya yang cukup untuk mematuhi semua persyaratan regulasi.
4. Kompleksitas Administrasi: Beberapa regulasi dapat memiliki persyaratan administrasi yang kompleks, seperti dokumentasi yang lengkap atau pelaporan rutin. Rumah sakit kesulitan dalam mengelola beban administratif yang tinggi yang diperlukan untuk mematuhi regulasi tersebut.
5. Penegakan Hukum dan Kepatuhan: Memastikan bahwa semua pegawai mematuhi regulasi dapat menjadi tantangan, terutama jika tidak ada sistem penegakan yang kuat atau jika tidak ada konsekuensi yang jelas bagi pelanggaran. Kurangnya kepatuhan dapat menyebabkan masalah hukum dan reputasi bagi rumah sakit.
6. Kesulitan dalam Memastikan Konsistensi: Rumah sakit dengan beberapa unit pelayanan menghadapi kesulitan dalam memastikan konsistensi dalam penerapan regulasi di seluruh organisasi.

Mengatasi kendala-kendala ini memerlukan komitmen yang kuat dari manajemen rumah sakit, investasi sumber daya yang tepat, dan strategi manajemen yang efektif.

Fasilitas

Fasilitas dalam tata kelola manajemen SDM rumah sakit mencakup penyediaan lingkungan kerja dan sarana yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas pegawai. Berikut hasil wawancara dengan informan Kepala Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengenai fasilitas:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memastikan bahwa fasilitas kerja yang disediakan memenuhi standar kesehatan melalui serangkaian langkah-langkah berikut: pemeriksaan dan pemeliharaan berkala, kepatuhan terhadap regulasi dan standar, pelatihan dan kesadaran karyawan, penggunaan Alat Pelindung Diri (APD), sistem pelaporan dan penanganan masalah, audit dan evaluasi berkala. Melalui pendekatan ini, kami bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman bagi semua pegawai kami, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas layanan yang kami berikan kepada masyarakat.” (Wawancara, 21 April 2024).

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa pihak Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah menetapkan serangkaian langkah-langkah yang komprehensif untuk memastikan bahwa fasilitas kerja memenuhi standar kesehatan. Melalui pemeriksaan dan pemeliharaan berkala, kepatuhan terhadap regulasi dan standar, pelatihan dan kesadaran karyawan, penggunaan Alat Pelindung Diri (APD), sistem pelaporan dan penanganan masalah, serta audit dan evaluasi berkala, rumah sakit bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman bagi semua pegawai. Upaya ini tidak hanya memastikan kesejahteraan pegawai, tetapi juga berdampak positif pada kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Dalam hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Informan Sekertaris Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan, yang menyatakan bahwa:

“Ya, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan menyediakan fasilitas pelatihan yang memadai untuk pengembangan kompetensi pegawai. Kami mengakui pentingnya pengembangan terus-menerus dalam karir dan keterampilan pegawai untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang kami berikan kepada masyarakat. Kami berkomitmen untuk terus meningkatkan fasilitas pelatihan kami sesuai dengan kebutuhan

pegawai dan perkembangan dalam sektor kesehatan. Ini adalah bagian dari upaya kami untuk mendukung pertumbuhan dan kemajuan karir pegawai kami, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kualitas layanan yang lebih baik bagi masyarakat”(Wawancara, 22 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah menyediakan fasilitas pelatihan yang memadai untuk pengembangan kompetensi pegawai. Dengan mengakui pentingnya pengembangan berkelanjutan dalam karir dan keterampilan pegawai, rumah sakit berkomitmen untuk terus meningkatkan fasilitas pelatihan sesuai dengan kebutuhan pegawai dan perkembangan dalam sektor kesehatan. Upaya ini merupakan bagian integral dari dukungan terhadap pertumbuhan dan kemajuan karir pegawai, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat. Hal diatas didukung dengan yang dikatakan informan dari Kepala Seksi pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan yaitu:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memastikan bahwa ruang istirahat dan fasilitas pendukung lainnya bagi pegawai kami disediakan dengan baik melalui perencanaan ruang, pemeliharaan berkala, fasilitas kesehatan dan kesejahteraan, aksesibilitas dan umpan balik pegawai. Dengan pendekatan ini, kami bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung bagi semua pegawai kami. Kami percaya bahwa fasilitas yang baik tidak hanya meningkatkan kesejahteraan pegawai tetapi juga berdampak positif pada kinerja dan produktivitas mereka.” (Wawancara, 23 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah melakukan upaya konkret untuk memastikan bahwa ruang istirahat dan fasilitas pendukung lainnya bagi pegawainya disediakan dengan baik. Melalui perencanaan ruang yang cermat, pemeliharaan berkala, penyediaan fasilitas kesehatan dan kesejahteraan, aksesibilitas yang baik, serta pengumpulan umpan balik dari pegawai, rumah sakit bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung. Percaya bahwa fasilitas yang baik tidak hanya meningkatkan kesejahteraan pegawai, tetapi juga berdampak positif pada kinerja dan produktivitas mereka. Dengan demikian, langkah-langkah ini tidak hanya memperkuat ikatan antara rumah sakit dan pegawai, tetapi juga meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Disamping itu terdapat pernyataan dari informan diatas dengan informan berikut yang menyatakan bahwa:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengelola dan memelihara fasilitas teknologi informasi (TI) yang digunakan oleh pegawai melalui serangkaian langkah-langkah sebagai berikut: Perencanaan dan Pengelolaan Infrastruktur TI, Pemeliharaan dan Pemantauan Berkala, Keamanan Informasi, Pelatihan Pegawai: dan Dukungan Teknis. Melalui langkah-langkah ini, kami berkomitmen untuk menjaga agar fasilitas TI kami tetap beroperasi dengan lancar dan aman. Ini adalah bagian dari upaya kami untuk mendukung efisiensi operasional dan kualitas pelayanan kami kepada masyarakat.” (Wawancara, 23 April 2024).

Berdasarkan pernyataan di atas, dipahami bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah mengambil langkah-langkah yang terencana dan komprehensif dalam mengelola dan memelihara fasilitas teknologi informasi (TI) yang digunakan oleh pegawainya. Melalui perencanaan dan pengelolaan infrastruktur TI, pemeliharaan dan pemantauan berkala, implementasi keamanan informasi yang ketat, pelatihan pegawai, serta penyediaan dukungan teknis yang responsif, rumah sakit bertujuan untuk menjaga agar fasilitas TI tetap beroperasi dengan lancar dan aman. Ini mencerminkan komitmen rumah sakit dalam mendukung efisiensi operasional dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat melalui pemanfaatan teknologi informasi yang efektif.

Namun dalam penerapannya, masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia rumah sakit terkait dengan fasilitas. Beberapa di antaranya meliputi:

1. Keterbatasan Anggaran: Rumah sakit menghadapi kendala dalam alokasi anggaran yang memadai untuk membangun dan memelihara fasilitas SDM yang sesuai dengan standar kesehatan dan keamanan yang berlaku.
2. Ketidacukupan Ruang dan Infrastruktur: Terbatasnya ruang dan infrastruktur yang tersedia menjadi kendala dalam menyediakan fasilitas SDM yang memadai, seperti ruang kantor, ruang istirahat, atau fasilitas kesehatan dan kesejahteraan bagi pegawai.
3. Perubahan Kebutuhan Fasilitas: Perubahan dalam kebutuhan fasilitas SDM, seperti peningkatan jumlah pegawai atau perubahan dalam tuntutan teknologi informasi, dapat menyebabkan kesulitan dalam mempertahankan fasilitas yang relevan dan memadai.

4. Pemeliharaan dan Perawatan Berkala: Pemeliharaan dan perawatan berkala terhadap fasilitas SDM memerlukan investasi waktu, sumber daya, dan biaya yang signifikan. Kurangnya pemeliharaan yang tepat dapat menyebabkan penurunan kualitas fasilitas dan meningkatkan risiko kecelakaan atau gangguan operasional.
5. Kepatuhan Regulasi: Fasilitas SDM harus mematuhi berbagai regulasi terkait dengan kesehatan, keselamatan, dan keamanan kerja. Ketidakpatuhan terhadap regulasi ini dapat mengakibatkan konsekuensi hukum dan reputasi yang serius bagi rumah sakit.
6. Tantangan Teknologi: Kemajuan teknologi sering kali memerlukan peremajaan dan peningkatan fasilitas SDM untuk mengakomodasi perubahan tersebut. Kurangnya akses atau keahlian dalam teknologi baru dapat menjadi kendala dalam memenuhi tuntutan ini.
7. Kualifikasi Tenaga Kerja: Menyediakan fasilitas SDM yang sesuai dengan kualifikasi tenaga kerja dapat menjadi tantangan, terutama jika sumber daya manusia yang tersedia memiliki kebutuhan atau preferensi yang beragam.
8. Perubahan Lingkungan Kerja: Faktor eksternal seperti perubahan kebijakan, tuntutan pasar, atau perubahan demografis dapat mempengaruhi kebutuhan fasilitas SDM dan memaksa rumah sakit untuk menyesuaikan diri secara cepat.

Untuk Mengatasi kendala-kendala ini memerlukan strategi manajemen yang terencana, investasi yang tepat, dan kerjasama antara berbagai pihak terkait dalam rumah sakit.

Proses

Proses dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia rumah sakit mencakup serangkaian langkah dan prosedur untuk mengelola tenaga kerja secara efektif. Berikut hasil wawancara dengan informan Kepala Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengenai proses:

“Proses penilaian kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dilakukan berdasarkan SKP yang telah ditetapkan. Dengan menggunakan indikator-indikator yang ada pada SKP, penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan secara lebih objektif, berdasarkan data konkret dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.”(Wawancara, 21 April 2024).

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa proses penilaian kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dilakukan berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan menggunakan indikator-indikator yang ada pada SKP, seperti pencapaian target, kualitas kerja, kemampuan beradaptasi, kemampuan berkolaborasi, inisiatif, dan kompetensi yang relevan, penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan secara lebih objektif. Pendekatan ini memungkinkan evaluasi kinerja yang didasarkan pada data konkret dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, yang pada gilirannya memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih tepat dan pembangunan pegawai yang lebih efektif.

Dalam hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Informan Sekertaris Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan, yang menyatakan bahwa:

“Ya, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memiliki prosedur yang jelas untuk manajemen konflik dan penyelesaian masalah di antara pegawai. Proses ini dirancang untuk memastikan bahwa konflik atau masalah yang muncul di antara pegawai ditangani dengan cepat, adil, dan efektif, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Prosedur ini dirancang dengan prinsip-prinsip keadilan, keberagaman, dan penghargaan terhadap hak-hak individu. Dengan demikian, rumah sakit berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, di mana setiap pegawai merasa didengar, dihargai, dan dapat bekerja secara efektif dalam tim.”(Wawancara, 22 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah membangun prosedur yang jelas dan terstruktur untuk manajemen konflik dan penyelesaian masalah di antara pegawainya. Dengan mengutamakan prinsip-prinsip keadilan, keberagaman, dan penghargaan terhadap hak-hak individu, rumah sakit menunjukkan komitmennya dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Dengan adanya prosedur ini, diharapkan setiap pegawai dapat merasa didengar, dihargai, dan termotivasi untuk bekerja secara efektif dalam tim, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif bagi semua pihak. Hal diatas didukung dengan yang dikatakan informan dari Kepala Seksi pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan yaitu:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengelola proses administrasi SDM melalui pendekatan yang terstruktur dan efisien. Beberapa langkah yang dilakukan dalam pengelolaan proses administrasi SDM meliputi perekrutan dan seleksi, pengelolaan data pegawai, administrasi karyawan,

pengembangan SDM, manajemen kinerja, manajemen konflik dan penyelesaian masalah, kepatuhan regulasi. Dengan mengelola proses administrasi SDM dengan cermat, rumah sakit dapat memastikan bahwa kebutuhan tenaga kerja terpenuhi, pegawai dikelola dengan efisien, dan lingkungan kerja yang kondusif tercipta, yang pada gilirannya berdampak pada kualitas layanan yang diberikan kepada pasien.” (Wawancara, 23 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan menerapkan pendekatan yang terstruktur dan efisien dalam mengelola proses administrasi SDM. Langkah-langkah tersebut mencakup seluruh siklus kehidupan kerja pegawai, mulai dari perekrutan dan seleksi, pengelolaan data pegawai, administrasi karyawan, pengembangan SDM, hingga manajemen kinerja, penyelesaian konflik, dan kepatuhan regulasi. Dengan mengelola proses ini dengan cermat, rumah sakit dapat memastikan bahwa kebutuhan tenaga kerja terpenuhi, pegawai dikelola dengan efisien, dan lingkungan kerja yang kondusif tercipta. Ini akan berdampak positif pada kualitas layanan yang diberikan kepada pasien, karena pegawai akan bekerja dalam kondisi yang mendukung untuk memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik.

Disamping itu terdapat pernyataan dari informan diatas dengan informan berikut yang menyatakan bahwa:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memastikan bahwa semua kebijakan dan prosedur SDM diimplementasikan dan dipatuhi oleh seluruh pegawai melalui beberapa langkah yang terencana dan terstruktur seperti komunikasi yang efektif, pelatihan dan penyuluhan, penegakan aturan, supervisi dan pengawasan, pemantauan dan evaluasi dan budaya organisasi. Dengan melalui langkah-langkah ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memastikan bahwa kebijakan dan prosedur SDM dijalankan secara efektif dan dipatuhi oleh seluruh pegawai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang teratur, aman, dan produktif.” (Wawancara, 23 April 2024).

Berdasarkan pernyataan di atas, dipahami bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah membangun serangkaian langkah yang terencana dan terstruktur untuk memastikan implementasi dan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur SDM. Melalui komunikasi yang efektif, pelatihan dan penyuluhan, penegakan aturan, supervisi dan pengawasan, pemantauan dan evaluasi, serta pembangunan budaya organisasi yang kuat, rumah sakit dapat memastikan bahwa seluruh pegawai memahami, mengikuti, dan menjalankan kebijakan dan prosedur SDM dengan konsisten. Dengan demikian, lingkungan kerja yang teratur, aman, dan produktif dapat diciptakan, yang berkontribusi pada penyelenggaraan layanan kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat.

Namun dalam penerapannya, masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia rumah sakit terkait dengan proses. Beberapa di antaranya meliputi:

1. Ketidakcocokan antara Kebutuhan dan Keterampilan Pegawai: Rumah sakit menghadapi tantangan dalam menyesuaikan kebutuhan operasional dengan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai. Ini dapat menghambat efisiensi proses kerja.
2. Kompleksitas dan Perubahan Peraturan: Rumah sakit harus mematuhi berbagai peraturan dan regulasi yang terkait dengan manajemen SDM, termasuk peraturan ketenagakerjaan dan kesehatan. Perubahan regulasi atau kebijakan dapat menyulitkan proses administrasi dan mengakibatkan kebingungan di antara staf.
3. Kurangnya Sumber Daya: Terbatasnya sumber daya manusia, anggaran, atau infrastruktur dapat menjadi kendala dalam menjalankan proses manajemen SDM dengan baik. Ini dapat memengaruhi kapasitas rumah sakit untuk memberikan dukungan yang memadai kepada pegawai.
4. Ketidakseimbangan Beban Kerja: Beban kerja yang tidak seimbang di antara pegawai dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, kelelahan, dan penurunan produktivitas. Hal ini dapat terjadi jika distribusi tugas tidak dilakukan dengan merata.
5. Ketidakmampuan dalam Manajemen Konflik: Kesulitan dalam mengelola konflik antar pegawai atau tim kerja dapat mengganggu proses kerja yang lancar dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.
6. Kesulitan dalam Implementasi Perubahan: Rumah sakit menghadapi kesulitan dalam menerapkan perubahan organisasi yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas manajemen SDM. Resistensi perubahan atau kurangnya dukungan dari pegawai dapat menjadi kendala utama.
7. Keterbatasan Teknologi dan Sistem Informasi: Kurangnya akses atau penggunaan teknologi yang kurang maju dalam manajemen SDM dapat menghambat efisiensi, transparansi, dan akurasi proses administrasi.
8. Kurangnya Keterlibatan dan Keterampilan Manajerial: Keterlibatan yang kurang dari pihak manajemen atau kurangnya keterampilan manajerial dalam mengelola SDM dapat menghambat kemajuan dalam memperbaiki proses-proses yang ada.

Untuk mengatasi kendala-kendala ini membutuhkan komitmen dari manajemen, investasi dalam pengembangan SDM, peningkatan infrastruktur dan teknologi, serta pendekatan yang terstruktur dalam manajemen perubahan dan konflik.

Monitoring

Monitoring dalam tata kelola manajemen SDM rumah sakit melibatkan pengawasan dan pelacakan pelaksanaan berbagai kegiatan dan program SDM untuk memastikan kepatuhan dan efektivitas. Berikut hasil wawancara dengan informan Kepala Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengenai monitoring:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan melakukan monitoring terhadap kinerja pegawai dengan beberapa langkah yaitu penetapan sasaran kinerja, pemantauan berkala, umpan balik dan coaching, evaluasi kinerja, penggunaan sistem informasi, penghargaan. Dengan melalui langkah-langkah ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat memastikan bahwa kinerja pegawai terus dipantau secara efektif, pencapaian target diukur secara objektif, dan tindakan perbaikan dilakukan jika diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.”(Wawancara, 21 April 2024).

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa dengan menggunakan berbagai langkah monitoring yang terencana dan terstruktur, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat memastikan bahwa kinerja pegawai terus dipantau secara efektif. Dengan penetapan sasaran kinerja yang jelas, pemantauan berkala, pemberian umpan balik yang konstruktif, evaluasi kinerja secara rutin, penggunaan sistem informasi yang tepat, dan penghargaan atas pencapaian, rumah sakit dapat mengukur pencapaian target secara objektif dan mengidentifikasi area perbaikan yang diperlukan. Melalui proses ini, rumah sakit dapat mengoptimalkan kinerja pegawai dan memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan baik.

Dalam hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Informan Sekertaris Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan, yang menyatakan bahwa:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan menggunakan beberapa mekanisme untuk memonitor kepatuhan pegawai terhadap kebijakan dan prosedur internal, antara lain penggunaan sistem informasi, audit internal, survei kepatuhan, pemantauan oleh atasan langsung, pelaporan dan pengaduan pegawai. Dengan menggunakan mekanisme ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat secara efektif memonitor kepatuhan pegawai terhadap kebijakan dan prosedur internal, serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk meningkatkan kepatuhan di seluruh organisasi.”(Wawancara, 22 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah melengkapi diri dengan berbagai mekanisme yang efektif untuk memantau kepatuhan pegawai terhadap kebijakan dan prosedur internal. Dari penggunaan sistem informasi hingga audit internal, survei kepatuhan, pemantauan oleh atasan langsung, dan saluran pelaporan serta pengaduan pegawai, rumah sakit menunjukkan komitmen yang kuat terhadap penerapan standar dan regulasi internal. Dengan pendekatan ini, rumah sakit dapat secara proaktif mengidentifikasi area di mana kepatuhan mungkin kurang dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkannya. Hal ini tidak hanya mendukung tata kelola yang baik dan konsisten, tetapi juga memastikan bahwa operasi rumah sakit berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan, yang pada gilirannya berkontribusi pada pelayanan yang lebih baik kepada pasien dan masyarakat secara keseluruhan. Hal diatas didukung dengan yang dikatakan informan dari Kepala Seksi pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan yaitu:

“Proses monitoring untuk memastikan lingkungan kerja tetap aman dan sehat bagi pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan melibatkan beberapa langkah penting yaitu pemeriksaan rutin, pengawasan dan pemeliharaan fasilitas, pelatihan karyawan, penegakan kebijakan keselamatan, pengumpulan dan analisis data dan umpan balik dari pegawai. Dengan melalui langkah-langkah ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat memastikan bahwa lingkungan kerja tetap aman dan sehat bagi pegawai, sehingga mengurangi risiko cedera atau penyakit terkait pekerjaan.” (Wawancara, 23 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa dengan melibatkan serangkaian langkah yang terencana dan terstruktur, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah memastikan bahwa lingkungan kerja bagi pegawainya tetap aman dan sehat. Melalui pemeriksaan rutin, pemeliharaan fasilitas, pelatihan karyawan, penegakan kebijakan keselamatan, pengumpulan dan analisis data, serta umpan balik dari pegawai, rumah sakit telah menunjukkan komitmen yang kuat terhadap kesejahteraan dan keselamatan stafnya. Dengan demikian, tidak hanya risiko cedera atau penyakit terkait pekerjaan dapat diminimalkan, tetapi juga kondisi kerja yang kondusif dan produktif dapat dijaga. Ini merupakan langkah penting dalam memastikan bahwa rumah sakit

tidak hanya memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada pasien, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung bagi seluruh anggota timnya.

Disamping itu terdapat pernyataan dari informan di atas dengan informan berikut yang menyatakan bahwa:

“Proses monitoring terhadap pelaksanaan penilaian kinerja untuk memastikan evaluasi dilakukan secara adil dan konsisten melibatkan beberapa langkah penting yaitu penggunaan pedoman penilaian, pelatihan dan kesadaran pegawai, pemeriksaan internal, umpan balik dan konsultasi dan evaluasi hasil penilaian. Dengan melalui langkah-langkah ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan dengan adil dan konsisten di seluruh organisasi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepercayaan dan motivasi pegawai serta memperbaiki kinerja keseluruhan rumah sakit.” (Wawancara, 23 April 2024).

Berdasarkan pernyataan di atas, dipahami bahwa dengan menerapkan langkah-langkah tersebut, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memastikan bahwa proses penilaian kinerja dilakukan secara adil dan konsisten di seluruh organisasi. Melalui penggunaan pedoman penilaian yang jelas, pelatihan dan kesadaran pegawai, pemeriksaan internal, umpan balik, dan evaluasi hasil penilaian, rumah sakit menegaskan komitmennya terhadap praktik manajemen yang transparan dan adil. Dengan demikian, ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan dan motivasi pegawai, tetapi juga berpotensi untuk memperbaiki kinerja keseluruhan rumah sakit. Dengan evaluasi yang dilakukan secara objektif dan konsisten, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan dan mengarahkan upaya untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan.

Namun dalam penerapannya, masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia rumah sakit terkait dengan monitoring. Beberapa di antaranya meliputi:

1. Keterbatasan Sumber Daya: Kurangnya sumber daya, baik dari segi personel maupun anggaran, dapat menjadi kendala dalam melakukan monitoring kinerja pegawai secara efektif. Hal ini bisa membatasi kemampuan rumah sakit untuk melaksanakan pemeriksaan rutin, pelatihan karyawan, atau pengumpulan data yang diperlukan.
2. Ketidamampuan Teknologi: Kurangnya infrastruktur atau teknologi yang memadai untuk memantau kinerja pegawai juga dapat menjadi kendala. Misalnya, jika tidak ada sistem informasi yang memadai untuk mengumpulkan dan menganalisis data kinerja, monitoring dapat menjadi lebih sulit dilakukan secara efektif.
3. Kurangnya Kesadaran dan Komitmen: Kurangnya kesadaran atau komitmen dari manajemen atau pegawai terkait pentingnya proses monitoring dan evaluasi kinerja juga dapat menjadi kendala. Tanpa pemahaman yang kuat tentang pentingnya monitoring, implementasi kebijakan dan prosedur terkait monitoring bisa terhambat.
4. Kesulitan dalam Standarisasi: Rumah sakit mungkin menghadapi kesulitan dalam mengembangkan standar yang jelas dan terukur untuk melakukan monitoring kinerja pegawai. Tanpa standar yang konsisten, akan sulit untuk mengevaluasi kinerja dengan adil dan obyektif.
5. Tantangan Budaya Organisasi: Jika budaya organisasi tidak mendukung transparansi, akuntabilitas, dan pembelajaran berkelanjutan, proses monitoring kinerja pegawai bisa terhambat. Budaya yang tidak mendukung bisa menghambat pelaporan yang jujur atau umpan balik yang konstruktif.

Dengan mengatasi kendala-kendala ini melalui strategi yang tepat, rumah sakit dapat meningkatkan efektivitas tata kelola manajemen sumber daya manusia mereka, yang pada gilirannya akan mendukung peningkatan kualitas layanan kesehatan.

Evaluasi

Evaluasi dalam tata kelola manajemen SDM rumah sakit mencakup penilaian terhadap efektivitas kebijakan, program, dan prosedur SDM untuk memastikan perbaikan berkelanjutan. Berikut hasil wawancara dengan informan Kepala Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengenai evaluasi:

“Prosedur yang digunakan oleh Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan untuk mengevaluasi kinerja keseluruhan departemen melibatkan beberapa langkah penting yaitu pengumpulan data, analisis kinerja, perbandingan dengan standar, identifikasi tren dan pola, umpan balik dan perbaikan dan evaluasi berkala. Dengan melalui langkah-langkah ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat secara terus-menerus memantau dan meningkatkan kinerja keseluruhan departemen, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada penyediaan layanan kesehatan yang lebih baik kepada masyarakat.” (Wawancara, 21 April 2024).

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa dengan melalui langkah-langkah yang terstruktur dan komprehensif seperti pengumpulan data, analisis kinerja, perbandingan dengan standar, identifikasi tren dan pola, umpan balik, dan evaluasi berkala, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat secara efektif mengevaluasi kinerja keseluruhan departemen. Proses ini memungkinkan rumah sakit untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perhatian lebih lanjut, menetapkan strategi perbaikan yang sesuai, dan memantau kemajuan dari waktu ke waktu. Dengan demikian, kesimpulannya adalah bahwa dengan pendekatan evaluasi yang terus-menerus dan berkelanjutan, rumah sakit dapat meningkatkan efisiensi, kualitas, dan keselamatan layanan kesehatan yang mereka berikan kepada masyarakat.

Dalam hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Informan Sekertaris Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan, yang menyatakan bahwa:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan melakukan evaluasi terhadap sistem penilaian kinerja pegawai dengan langkah-langkah sebagai berikut pemantauan berkala, pengumpulan umpan balik, analisis data, perbandingan antar departemen atau unit, pelatihan dan penyuluhan dan perbaikan system. Dengan langkah-langkah ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat memastikan bahwa sistem penilaian kinerja pegawai mereka adil, konsisten, dan dapat diandalkan, yang pada akhirnya akan mendukung motivasi pegawai dan meningkatkan kinerja keseluruhan rumah sakit.”(Wawancara, 22 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa dengan melalui langkah-langkah evaluasi yang terstruktur seperti pemantauan berkala, pengumpulan umpan balik, analisis data, perbandingan antar departemen atau unit, pelatihan dan penyuluhan, serta perbaikan sistem, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat memastikan bahwa sistem penilaian kinerja pegawai mereka adalah adil, konsisten, dan dapat diandalkan. Kesimpulannya, pendekatan ini tidak hanya mendukung motivasi pegawai tetapi juga berpotensi meningkatkan kinerja keseluruhan rumah sakit, karena pegawai merasa dihargai dan memiliki pandangan yang jelas tentang bagaimana kinerja mereka dinilai dan dihargai. Hal diatas didukung dengan yang dikatakan informan dari Kepala Seksi pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan yaitu:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengevaluasi efektivitas komunikasi internal antara manajemen dan pegawai melalui beberapa Langkah survei kepuasan pegawai, kotak saran atau pengaduan, pertemuan atau focus group dan analisis keterbukaan dan responsive. Dengan melalui langkah-langkah ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat secara terus-menerus mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas komunikasi internal antara manajemen dan pegawai, yang pada gilirannya akan mendukung produktivitas dan kepuasan pegawai secara keseluruhan.” (Wawancara, 23 April 2024).

Kesimpulan dari wawancara diatas bahwa dengan melakukan survei kepuasan pegawai, membuka kotak saran atau pengaduan, mengadakan pertemuan atau focus group, serta menganalisis tingkat keterbukaan dan responsif manajemen, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat terus-menerus mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas komunikasi internal antara manajemen dan pegawai. Dengan demikian, rumah sakit dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan pegawai, yang pada gilirannya akan mendukung peningkatan produktivitas dan kepuasan pegawai secara keseluruhan.

Disamping itu terdapat pernyataan dari informan diatas dengan informan berikut yang menyatakan bahwa:

“Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan mengevaluasi implementasi kebijakan dan prosedur SDM melalui beberapa langkah audit internal, pemantauan kinerja, umpan balik pegawai dan analisis pelanggaran atau masalah. Dengan melalui langkah-langkah ini, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat secara terus-menerus mengevaluasi implementasi kebijakan dan prosedur SDM, mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan, dan memastikan bahwa praktik-praktik terbaik diterapkan untuk mendukung manajemen sumber daya manusia yang efektif.” (Wawancara, 23 April 2024).

Berdasarkan pernyataan di atas, dipahami bahwa dengan mengadopsi langkah-langkah audit internal, pemantauan kinerja, umpan balik pegawai, dan analisis pelanggaran atau masalah, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat secara terus-menerus mengevaluasi implementasi kebijakan dan prosedur SDM. Hal ini memungkinkan rumah sakit untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan, baik dalam hal kepatuhan terhadap kebijakan yang ada maupun dalam praktik-praktik SDM secara keseluruhan. Dengan demikian, rumah sakit dapat memastikan bahwa praktik-praktik terbaik dalam manajemen sumber daya manusia diterapkan secara konsisten, yang pada gilirannya akan mendukung efektivitas dan efisiensi operasional serta kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

Namun dalam penerapannya, masih terdapat kendala-kendala yang dihadapi dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia rumah sakit terkait dengan evaluasi. Beberapa di antaranya meliputi:

1. Keterbatasan Sumber Daya: Kurangnya anggaran, personel, atau teknologi yang dibutuhkan untuk melakukan evaluasi kinerja secara menyeluruh dan efektif.
2. Ketidakjelasan Tujuan Evaluasi: Ketidapkahaman atau ketidakjelasan terkait dengan tujuan evaluasi kinerja dapat menyulitkan proses evaluasi dan mengarah pada pengumpulan data yang tidak relevan atau tidak dapat diukur.
3. Tingkat Partisipasi Pegawai yang Rendah: Ketidakterlibatan pegawai dalam proses evaluasi dapat menghambat akurasi dan keberlanjutan dari evaluasi kinerja.
4. Resistensi terhadap Perubahan: Ketidaksukaan atau ketakutan terhadap perubahan dalam proses evaluasi kinerja dapat menghambat implementasi dan penerimaan evaluasi yang baru.
5. Ketidakseimbangan Antara Kualitas dan Kuantitas Data: Sulitnya menemukan keseimbangan antara mendapatkan data yang komprehensif dan memastikan data tersebut memiliki kualitas yang memadai untuk analisis.
6. Keterbatasan Pengetahuan dan Keterampilan: Kurangnya pengetahuan atau keterampilan dalam mengembangkan dan melaksanakan proses evaluasi kinerja yang efektif di antara personel terkait.
7. Tingkat Kompleksitas Organisasi: Struktur organisasi yang kompleks dan hierarkis dapat menyulitkan koordinasi dan pelaksanaan evaluasi kinerja secara efisien.

Dengan memahami dan mengatasi kendala-kendala ini akan membantu rumah sakit dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari proses evaluasi kinerja sumber daya manusia.

Pembahasan Hasil Penelitian

Regulasi

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator regulasi telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan memiliki program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan yang komprehensif bagi semua staf, mencakup pelatihan teknis medis, manajemen, dan soft skills, yang dilakukan secara internal dan melalui kerja sama dengan institusi eksternal. Program ini dirancang untuk memastikan karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan, dengan evaluasi berkala untuk menjaga relevansi materi. Investasi dalam pengembangan staf ini dianggap penting untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan tantangan di sektor kesehatan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator regulasi masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi. Untuk mengatasi kendala-kendala terkait regulasi dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia di rumah sakit, beberapa upaya yang dapat dilakukan antara lain:

- a. Peningkatan Keterampilan dan Pengetahuan: Memberikan pelatihan reguler kepada staf terkait peraturan dan regulasi yang berlaku serta cara implementasinya. Ini akan membantu mengurangi ketidakjelasan dalam memahami aturan dan memastikan bahwa semua pegawai memahami persyaratan yang harus dipenuhi.
- b. Monitoring dan Pembaruan: Membentuk tim khusus atau komite yang bertugas untuk memantau perubahan regulasi yang terjadi dan memastikan bahwa kebijakan dan prosedur di rumah sakit diperbarui secara berkala sesuai dengan perubahan tersebut.
- c. Manajemen Sumber Daya: Mengalokasikan sumber daya yang cukup, baik dalam hal keuangan, personel, maupun infrastruktur, untuk memastikan bahwa rumah sakit dapat mematuhi semua persyaratan regulasi dengan tepat waktu dan efektif.
- d. Sederhana dan Mudah Dipahami: Mengupayakan untuk membuat kebijakan dan prosedur yang lebih sederhana dan mudah dipahami oleh semua pihak terkait. Hal ini dapat membantu mengurangi kebingungan dan kesalahan dalam penerapan aturan.
- e. Penggunaan Teknologi: Menggunakan sistem manajemen informasi atau perangkat lunak khusus untuk membantu dalam administrasi dan pemantauan kepatuhan terhadap regulasi. Teknologi dapat membantu mengurangi beban administratif dan meningkatkan efisiensi dalam memastikan kepatuhan.
- f. Penegakan Hukum yang Konsisten: Memastikan bahwa ada sistem penegakan hukum yang konsisten dan adil bagi pelanggaran regulasi. Ini dapat mencakup penegakan sanksi yang sesuai bagi pelanggar dan memberikan insentif bagi kepatuhan.

- g. **Pengelolaan Risiko:** Mengidentifikasi dan mengelola risiko yang terkait dengan ketidakpatuhan terhadap regulasi, termasuk risiko hukum, reputasi, dan operasional. Ini melibatkan pemetaan risiko, pengembangan strategi mitigasi, dan pemantauan secara terus-menerus.
- h. **Komunikasi dan Kolaborasi:** Meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antara berbagai unit dan tingkatan organisasi untuk memastikan konsistensi dalam penerapan regulasi. Ini termasuk memfasilitasi pertukaran informasi dan pembelajaran antar unit serta koordinasi dalam menghadapi tantangan regulasi.

Fasilitas

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator fasilitas telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah menetapkan serangkaian langkah-langkah yang komprehensif untuk memastikan bahwa fasilitas kerja memenuhi standar kesehatan. Melalui pemeriksaan dan pemeliharaan berkala, kepatuhan terhadap regulasi dan standar, pelatihan dan kesadaran karyawan, penggunaan Alat Pelindung Diri (APD), sistem pelaporan dan penanganan masalah, serta audit dan evaluasi berkala, rumah sakit bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan aman bagi semua pegawai. Upaya ini tidak hanya memastikan kesejahteraan pegawai, tetapi juga berdampak positif pada kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator fasilitas masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi. Untuk mengatasi kendala-kendala terkait fasilitas dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia di rumah sakit, beberapa upaya yang bisa dilakukan antara lain:

- a. **Pengalokasian Anggaran yang Tepat:** Prioritaskan alokasi anggaran untuk membangun dan memelihara fasilitas SDM yang sesuai dengan standar kesehatan dan keamanan yang berlaku. Ini membutuhkan peninjauan dan penyesuaian yang tepat dalam anggaran rumah sakit.
- b. **Pengembangan Ruang dan Infrastruktur:** Lakukan evaluasi kebutuhan fasilitas secara berkala dan berinvestasi dalam pengembangan ruang dan infrastruktur yang memadai untuk memenuhi kebutuhan pegawai. Ini bisa meliputi renovasi, ekspansi, atau pembangunan fasilitas baru.
- c. **Perencanaan Fasilitas Jangka Panjang:** Buat rencana jangka panjang untuk pengembangan fasilitas SDM yang mempertimbangkan perubahan kebutuhan dan tren di masa depan. Ini membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih strategis dan efisien dalam pengelolaan fasilitas.
- d. **Pemeliharaan Berkala:** Tetapkan jadwal pemeliharaan berkala untuk fasilitas SDM dan alokasikan sumber daya yang cukup untuk memastikan pemeliharaan dan perawatan yang tepat waktu. Hal ini akan membantu dalam menjaga kualitas dan keamanan fasilitas serta mencegah kerusakan atau kecelakaan.
- e. **Kepatuhan Regulasi:** Prioritaskan kepatuhan terhadap regulasi terkait dengan kesehatan, keselamatan, dan keamanan kerja dalam pengelolaan fasilitas SDM. Ini membutuhkan pemahaman yang mendalam tentang persyaratan regulasi dan tindakan proaktif untuk memastikan pemenuhan.
- f. **Peningkatan Teknologi:** Terapkan teknologi yang tepat untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan fasilitas SDM, seperti sistem manajemen fasilitas atau teknologi pemantauan yang cerdas. Investasi dalam teknologi dapat membantu dalam memenuhi tuntutan perubahan teknologi dan meningkatkan produktivitas.
- g. **Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja:** Berikan pelatihan dan pengembangan kepada staf terkait pengelolaan fasilitas SDM, termasuk pemeliharaan, keamanan, dan kepatuhan regulasi. Ini memastikan bahwa staf memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengelola fasilitas dengan baik.

Proses

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator proses telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari proses penilaian kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dilakukan berdasarkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan menggunakan indikator-indikator yang ada pada SKP, seperti pencapaian target, kualitas kerja, kemampuan beradaptasi, kemampuan berkolaborasi, inisiatif, dan kompetensi yang relevan, penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan secara lebih objektif. Pendekatan ini memungkinkan evaluasi kinerja yang didasarkan pada data konkret dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, yang pada gilirannya memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih tepat dan pembangunan pegawai yang lebih efektif.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator proses masih terdapat

beberapa kendala yang dihadapi. Untuk mengatasi kendala-kendala terkait proses dalam tata kelola manajemen sumber daya manusia di rumah sakit, beberapa upaya yang bisa dilakukan antara lain:

- a. Penyesuaian Kebutuhan dan Keterampilan: Lakukan evaluasi kebutuhan operasional secara teratur dan identifikasi kesenjangan keterampilan di antara pegawai. Selanjutnya, berikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan keterampilan yang diperlukan atau lakukan restrukturisasi tugas jika diperlukan.
- b. Manajemen Perubahan yang Efektif: Bentuk tim perubahan yang terdiri dari berbagai pemangku kepentingan untuk membantu dalam merancang, mengkomunikasikan, dan menerapkan perubahan organisasi yang diperlukan. Pastikan adanya dukungan dari manajemen senior dan keterlibatan aktif dari pegawai.
- c. Pemantauan dan Kebijakan yang Terkini: Tetapkan proses pemantauan yang berkala untuk mengikuti perubahan dalam regulasi atau kebijakan terkait manajemen SDM. Pastikan kebijakan dan prosedur aktual disusun dan dijalankan, serta memberikan pelatihan kepada pegawai tentang perubahan tersebut.
- d. Distribusi Beban Kerja yang Seimbang: Lakukan peninjauan terhadap distribusi tugas dan tanggung jawab di antara pegawai secara teratur. Pastikan bahwa beban kerja didistribusikan secara adil dan seimbang, dengan mempertimbangkan keterampilan, pengalaman, dan kapasitas masing-masing pegawai.
- e. Pengembangan Keterampilan Manajerial: Berikan pelatihan dan pengembangan kepada manajer dan pemimpin tim untuk meningkatkan keterampilan dalam manajemen konflik, delegasi, komunikasi, dan kepemimpinan. Hal ini membantu mereka dalam mengatasi tantangan manajemen yang kompleks.
- f. Peningkatan Teknologi dan Sistem Informasi: Investasikan dalam teknologi dan sistem informasi yang lebih maju untuk mendukung proses manajemen SDM, termasuk sistem manajemen sumber daya manusia (HRM) yang terintegrasi, platform kolaborasi, dan aplikasi pelaporan.
- g. Keterlibatan Pegawai: Bangun budaya organisasi yang mendorong keterlibatan, partisipasi, dan kolaborasi dari pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan perubahan organisasi. Dukung komunikasi dua arah dan sarana umpan balik yang terbuka.
- h. Komitmen Manajemen: Manajemen harus menunjukkan komitmen yang kuat terhadap perbaikan proses, keterlibatan pegawai, dan penerapan praktik-praktik terbaik dalam manajemen SDM. Ini menciptakan lingkungan di mana kendala-kendala tersebut dapat diatasi secara efektif dan berkelanjutan.

Monitoring

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator monitoring telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan telah melengkapi diri dengan berbagai mekanisme yang efektif untuk memantau kepatuhan pegawai terhadap kebijakan dan prosedur internal. Dari penggunaan sistem informasi hingga audit internal, survei kepatuhan, pemantauan oleh atasan langsung, dan saluran pelaporan serta pengaduan pegawai, rumah sakit menunjukkan komitmen yang kuat terhadap penerapan standar dan regulasi internal. Dengan pendekatan ini, rumah sakit dapat secara proaktif mengidentifikasi area di mana kepatuhan mungkin kurang dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkannya. Hal ini tidak hanya mendukung tata kelola yang baik dan konsisten, tetapi juga memastikan bahwa operasi rumah sakit berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan, yang pada gilirannya berkontribusi pada pelayanan yang lebih baik kepada pasien dan masyarakat secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator monitoring masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi. Untuk mengatasi kendala-kendala terkait monitoring dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia di rumah sakit, beberapa upaya yang bisa dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Optimalkan Penggunaan Sumber Daya: Identifikasi kebutuhan sumber daya yang spesifik untuk melakukan monitoring kinerja pegawai, baik dalam hal personel maupun anggaran. Prioritaskan alokasi sumber daya untuk kegiatan monitoring yang paling penting dan berdampak besar.
- b. Investasi dalam Teknologi: Upayakan untuk meningkatkan infrastruktur dan teknologi yang digunakan untuk monitoring kinerja pegawai. Implementasikan sistem informasi yang memadai untuk mengumpulkan, menganalisis, dan melaporkan data kinerja secara efisien dan efektif.
- c. Sosialisasi dan Pelatihan: Tingkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya monitoring kinerja pegawai melalui program sosialisasi dan pelatihan. Libatkan manajemen dan pegawai dalam diskusi tentang manfaat monitoring dan bagaimana hal itu dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

- d. Pengembangan Standar Kinerja: Bentuk komite atau tim khusus untuk mengembangkan standar kinerja yang jelas dan terukur. Pastikan standar tersebut relevan, dapat diukur, dan mudah dipahami oleh semua pihak terkait.
- e. Promosi Budaya Organisasi yang Mendukung: Bangun budaya organisasi yang mendukung transparansi, akuntabilitas, dan pembelajaran berkelanjutan. Berikan penghargaan dan pengakuan kepada individu atau tim yang berkinerja baik dan memberikan umpan balik konstruktif sebagai bagian dari proses pembelajaran.
- f. Penerapan Sistem Penghargaan: Pertimbangkan untuk mengimplementasikan sistem penghargaan yang mendorong kinerja yang baik dan komitmen terhadap proses monitoring. Ini dapat mencakup penghargaan kinerja, insentif, atau promosi berdasarkan hasil monitoring yang positif.
- g. Evaluasi dan Perbaikan Berkelanjutan: Lakukan evaluasi rutin terhadap proses monitoring dan identifikasi area yang memerlukan perbaikan. Dengan menerapkan siklus evaluasi yang berkelanjutan, rumah sakit dapat terus meningkatkan efektivitas monitoring kinerja pegawai secara progresif.

Evaluasi

Dari hasil penelitian menyatakan bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator evaluasi telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari langkah-langkah yang terstruktur dan komprehensif seperti pengumpulan data, analisis kinerja, perbandingan dengan standar, identifikasi tren dan pola, umpan balik, dan evaluasi berkala, Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan dapat secara efektif mengevaluasi kinerja keseluruhan departemen. Proses ini memungkinkan rumah sakit untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perhatian lebih lanjut, menetapkan strategi perbaikan yang sesuai, dan memantau kemajuan dari waktu ke waktu. Dengan demikian, kesimpulannya adalah bahwa dengan pendekatan evaluasi yang terus-menerus dan berkelanjutan, rumah sakit dapat meningkatkan efisiensi, kualitas, dan keselamatan layanan kesehatan yang mereka berikan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia pada Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan jika dilihat dari indikator evaluasi masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi. Untuk mengatasi kendala-kendala terkait evaluasi dalam tata kelola manajemen sumberdaya manusia di rumah sakit, berikut beberapa upaya yang dapat dilakukan:

- a. Optimalkan Penggunaan Sumber Daya: Identifikasi dan alokasikan sumber daya yang memadai, baik itu anggaran, personel, atau teknologi, untuk mendukung proses evaluasi kinerja. Prioritaskan penggunaan sumber daya pada area-area yang paling membutuhkan evaluasi atau memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi.
- b. Komunikasi dan Edukasi: Lakukan sosialisasi dan edukasi kepada seluruh pegawai mengenai pentingnya evaluasi kinerja dan tujuannya. Jelaskan secara jelas mengapa evaluasi dilakukan, bagaimana prosesnya, dan manfaatnya bagi individu dan organisasi secara keseluruhan.
- c. Partisipasi dan Keterlibatan Pegawai: Libatkan pegawai dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja. Berikan kesempatan bagi pegawai untuk memberikan masukan dan umpan balik terkait proses evaluasi, sehingga mereka merasa memiliki peran dalam pembentukan proses tersebut.
- d. Manajemen Perubahan: Berikan dukungan dan fasilitasi untuk mengelola perubahan dalam proses evaluasi kinerja. Komunikasikan dengan jelas tujuan perubahan, manfaatnya, dan dukungan yang tersedia bagi pegawai untuk mengatasi resistensi dan kekhawatiran terhadap perubahan.
- e. Pengembangan Standar Evaluasi: Kembangkan standar evaluasi kinerja yang jelas dan terukur yang dapat menjadi panduan bagi seluruh organisasi. Pastikan standar tersebut mencakup kriteria evaluasi yang relevan dan dapat diukur secara objektif.
- f. Pelatihan dan Pengembangan Keterampilan: Berikan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada personel terkait untuk meningkatkan pemahaman dan kemampuan dalam merancang, melaksanakan, dan menganalisis proses evaluasi kinerja.
- g. Sederhanakan Proses: Upayakan untuk menyederhanakan proses evaluasi kinerja sesederhana mungkin tanpa mengorbankan validitas dan keakuratan data. Hindari kompleksitas yang tidak perlu dan prioritaskan pengumpulan data yang relevan dan bermakna.
- h. Fasilitasi Kolaborasi dan Koordinasi: Tingkatkan kolaborasi antar unit atau departemen dalam proses evaluasi kinerja untuk mengatasi kompleksitas organisasi. Fasilitasi koordinasi yang efektif untuk memastikan proses evaluasi berjalan lancar dan terkoordinasi di seluruh organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyoroiti sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit Umum Daerah Konawe Kepulauan. Berdasarkan analisis terhadap regulasi, fasilitas, proses manajemen, evaluasi, dan komitmen terhadap perbaikan, disimpulkan bahwa sistem ini berjalan efektif. Pertama, rumah sakit telah mematuhi pedoman dari Kementerian Kesehatan RI dan instansi terkait, menunjukkan komitmen pada standar operasional. Kedua, fasilitas yang memadai, termasuk infrastruktur dan sistem informasi, mendukung pengelolaan SDM. Ketiga, proses manajemen SDM efisien dan efektif terbukti dari pengaturan jadwal, pemantauan kinerja, dan manajemen konflik. Keempat, evaluasi dan monitoring rutin meningkatkan kualitas dan kepatuhan terhadap kebijakan. Kelima, adopsi evaluasi berkelanjutan memperbaiki sistem secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, sistem tata kelola manajemen sumber daya manusia di rumah sakit ini telah terbukti berhasil melalui pemenuhan regulasi, fasilitas yang memadai, proses manajemen yang efektif, sistem evaluasi yang terintegrasi, dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan.

REFERENSI

- Azhari, M. F., Ns, M. K., Herman Ariadi, N., Kep, M., & Paramitha, D. S. (2022). *Peran Kredensialing dalam Meningkatkan Profesionalisme Perawat*. Wiyata Bestari Samasta.
- Calundu, R. (2018). *Manajemen Kesehatan* (Vol. 1). Sah Media.
- Chamariyah, C., Hartono, Z., & Budiarto, W. (2023). Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Perawat Dalam Pencapaian Pelayanan Kesehatan Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Perawat Puskesmas Kowel Kabupaten Pamekasan). *Journal of Management and Creative Business*, 1(4), 163–180.
- Dwiridotjahjono, J. (2009). Penerapan good corporate governance: Manfaat dan tantangan serta kesempatan bagi perusahaan publik di Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 5(2).
- Hadyarti, V., & Mahsin, T. M. (2019). Corporate Social Responsibility (Csr) Dan Good Corporate Governance (Gcg) Sebagai Indikator Dalam Menilai Nilai Perusahaan. *Competence: Journal of Management Studies*, 13(1), 17–33.
- Hakim, A. (2017). Analisis Kualitas Pelayanan Publik Di Rumah Sakit Ince Abdul Moeis Samarinda. *Jurnal Paradigma (JP)*, 4(3), 151–162.
- Mahendradhata, Y., Probandari, A. N., Wilastonegoro, N. N., & Sebong, P. (2022). *Manajemen Program Kesehatan*. UGM PRESS.
- Mappasere, S. A., & Suyuti, N. (2019). Pengertian Penelitian Pendekatan Kualitatif. *Metode Penelitian Sosial*, 33.
- Marom, A. (2015). Inovasi Birokrasi Pelayanan Publik Bidang Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Di Kabupaten Kudus. *Gema Publica*, 1(1), 45–63.
- Mustofa, A., Roekminiati, S., Sos, S., KP, M., & Damajanti Sri Lestari, M. M. (2019). *Administrasi Pelayanan Kesehatan Masyarakat*. Jakad Media Publishing.
- Pramudita, F. A., & Nabila, A. (2023). Overview of Preparation for Good Corporate Governance Accreditation at the Secretariat Unit at Siaga Raya Orthopedic Hospital in 2022. *Jurnal Kesehatan Dan Kedokteran*, 2(1), 65–68.
- Sakit, K. A. R. (2017). Standar nasional akreditasi rumah sakit edisi 1. *Jakarta: Komisi Akreditasi Rumah Sakit*, 217–225.
- Sari, M. E. P. (2018). Peran Pemerintah Dalam Penyediaan Akses Pelayanan Publik. *Jurnal Trias Politika*, 2(1), 1–12.
- Sitanggang, R., Bachtiar, A., & Oktamianti, P. (2023). Penggunaan balanced scorecard (bsc) pada organisasi rumah sakit: a systematic literature review. *PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 7(1), 197–206.
- Wakhid, A. A. (2017). Reformasi pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 13(1), 53–59.