

Evaluasi Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Cirebon

Vina Nurdiana Wahdah^{1*}, Arih Diyaning Intiasari², Joko Mulyanto³

^{1,2,3}Jurusan Kesehatan Masyarakat Fakultas Ilmu-Ilmu Kesehatan Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

*e-mail: vina.wahdah@mhs.unsoed.ac.id

Diterima Redaksi: 08-05-2025; Selesai Revisi: 30-06-2025; Diterbitkan Online: 16-07-2025

Abstrak

Pelayanan kesehatan yang berkualitas sangat bergantung pada kinerja tenaga keperawatan yang handal dan termotivasi. Di Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Cirebon (RSU UMC), strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci dalam mengelola tenaga perawat agar mampu memberikan pelayanan optimal. Namun, terdapat berbagai tantangan seperti ketidakseimbangan antara jumlah perawat dan beban kerja yang berdampak pada kelelahan, kesejahteraan, dan motivasi perawat. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi manajemen SDM dalam meningkatkan kinerja perawat di RSU UMC dengan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun RSU UMC telah menjalankan kebijakan rekrutmen transparan, pelatihan berkelanjutan, dan evaluasi kinerja, ketidakseimbangan beban kerja menyebabkan penurunan kesejahteraan fisik dan psikologis perawat. Motivasi kerja perawat juga dipengaruhi oleh kurang optimalnya sistem insentif yang lebih menitikberatkan pada kuantitas daripada kualitas pelayanan. Selain itu, komunikasi yang kurang efektif antara manajemen dan perawat memperburuk kondisi kesejahteraan dan menurunkan semangat kerja. Penelitian ini merekomendasikan perbaikan distribusi beban kerja, penguatan pelatihan yang relevan, pengembangan sistem insentif berbasis kualitas, serta peningkatan komunikasi untuk meningkatkan kesejahteraan, motivasi, dan kinerja perawat di RSU UMC.

Kata Kunci: manajemen sumber daya manusia, kinerja perawat, pelatihan, kesejahteraan perawat, motivasi perawat

Abstract

Quality healthcare services heavily depend on competent and motivated nursing staff. At Universitas Muhammadiyah Cirebon General Hospital (RSU UMC), human resource management (HRM) strategies play a crucial role in managing nurses to deliver optimal care. However, challenges such as imbalance between the number of nurses and workload have led to fatigue, affecting nurses' well-being and motivation. This study aims to evaluate HRM strategies in improving nurse performance at RSU UMC using a qualitative case study approach involving semi-structured interviews, participatory observation, and document analysis. The results indicate that although RSU UMC has implemented transparent recruitment, ongoing training, and

performance evaluations, workload imbalance negatively impacts nurses' physical and psychological well-being. Nurse motivation is also affected by an incentive system that emphasizes quantity over quality of care. Additionally, ineffective communication between management and nurses worsens well-being and reduces work enthusiasm. This study recommends improving workload distribution, enhancing relevant training programs, developing quality-based incentive systems, and strengthening communication to boost nurses' well-being, motivation, and performance at RSUD UMC.

Keywords: *human resource management, nurse performance, training, nurse well-being, nurse motivation*

Pendahuluan

Pelayanan kesehatan yang berkualitas merupakan salah satu indikator utama keberhasilan sistem kesehatan nasional. Rumah sakit sebagai institusi layanan kesehatan tingkat lanjut memiliki tanggung jawab besar dalam menyediakan layanan keperawatan yang efektif, efisien, dan humanis. Dalam konteks tersebut, peran perawat menjadi krusial karena mereka merupakan garda terdepan dalam pemberian asuhan kepada pasien. Kualitas pelayanan yang diberikan perawat sangat ditentukan oleh sejauh mana rumah sakit mengelola sumber daya manusianya secara strategis dan berkelanjutan (Susiloningtyas et al, 2022). Dengan demikian, strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) tidak hanya berkaitan dengan proses administratif semata, tetapi menjadi instrumen penting dalam menjamin mutu dan keselamatan pasien.

Kinerja perawat di rumah sakit mencerminkan efektivitas manajemen organisasi, khususnya dalam aspek perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi kinerja tenaga keperawatan (Atiyah & Wibowo, 2023). Dalam praktiknya, banyak rumah sakit di Indonesia menghadapi tantangan serius dalam mengelola SDM keperawatan. Permasalahan seperti keterbatasan jumlah perawat, tingginya beban kerja, komunikasi yang buruk antara perawat dan pasien, hingga keterlambatan dalam pemberian layanan medis menjadi isu yang berulang dan berdampak langsung pada kepuasan serta keselamatan pasien (Wisudawan et al, 2024). Oleh karena itu, penting bagi rumah sakit untuk mengevaluasi strategi manajemen SDM secara menyeluruh guna mengetahui sejauh mana kebijakan yang telah diterapkan mampu menjawab tantangan tersebut.

Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Cirebon (RSU UMC) merupakan salah satu rumah sakit pendidikan yang memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan kesehatan dan mendidik tenaga kesehatan. Sebagai rumah sakit yang berafiliasi dengan institusi pendidikan tinggi, RSU UMC dituntut untuk menjadi model dalam penerapan praktik keperawatan berbasis bukti dan manajemen rumah sakit yang profesional. Dalam upaya meningkatkan kinerja perawat, rumah sakit ini telah menerapkan berbagai kebijakan dan strategi manajemen SDM, seperti program pelatihan berkelanjutan, sistem insentif berbasis kinerja, dan evaluasi kinerja tahunan menggunakan pendekatan *On-going Professional Practice Evaluation (OPPE)* (Laksamana et al, 2024).

Namun, terlepas dari implementasi berbagai strategi tersebut, masih ditemukan berbagai tantangan di lapangan (Agustina, 2024). Beban kerja yang tidak seimbang dengan jumlah tenaga perawat, kurangnya program pengembangan kompetensi yang relevan, serta lemahnya sistem umpan balik dari pasien menjadi hambatan yang perlu ditangani secara sistematis (Kusumayanti et al, 2024). Dalam konteks ini, strategi manajemen SDM yang tidak adaptif dan tidak berbasis kebutuhan lapangan akan sulit mencapai tujuan peningkatan kualitas pelayanan. Untuk itu, diperlukan kajian evaluatif yang tidak hanya berfokus pada implementasi teknis strategi SDM,

tetapi juga pada dampak nyata dari kebijakan tersebut terhadap kepuasan pasien dan kinerja perawat secara keseluruhan.

Teori Donabedian (1988) yang menekankan evaluasi kualitas pelayanan berdasarkan tiga komponen utama struktur, proses, dan hasil menjadi pendekatan teoritik yang relevan untuk menganalisis efektivitas strategi manajemen SDM dalam meningkatkan kinerja perawat. Struktur merujuk pada kebijakan rumah sakit, sistem rekrutmen, serta fasilitas yang disediakan untuk mendukung kerja perawat. Proses mencerminkan interaksi dan praktik yang dilakukan perawat dalam memberikan layanan, sementara hasil mengacu pada *outcome* pelayanan seperti kepuasan pasien, keselamatan pasien, dan peningkatan kualitas hidup. Dengan pendekatan ini, evaluasi strategi manajemen SDM dapat dilakukan secara komprehensif, mulai dari input hingga dampak akhir terhadap pasien.

Penelitian terdahulu telah banyak membahas pengaruh manajemen SDM terhadap kinerja perawat. Misalnya, Saleh et al (2022) menemukan bahwa pelatihan, promosi, dan seleksi yang efektif berhubungan signifikan dengan peningkatan kinerja perawat di RSUD Haji Makassar. Sementara itu, Athina & Hidayat (2022) menunjukkan bahwa pengembangan SDM yang difokuskan pada pelatihan sangat penting dalam meningkatkan motivasi dan keterampilan perawat. Namun, sebagian besar studi tersebut belum menggali secara mendalam tentang bagaimana strategi tersebut diterapkan dalam konteks rumah sakit pendidikan seperti RSU UMC dan bagaimana evaluasinya dilakukan berdasarkan persepsi perawat maupun umpan balik pasien.

Dalam lingkungan kerja yang kompleks dan dinamis, seperti rumah sakit, perawat dituntut tidak hanya memberikan pelayanan medis yang profesional, tetapi juga menunjukkan kemampuan komunikasi interpersonal yang baik serta perilaku caring yang konsisten (Dewi et al., 2021). Komponen ini sangat dipengaruhi oleh manajemen SDM yang diterapkan di rumah sakit. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM yang komprehensif perlu mencakup aspek pelatihan komunikasi, evaluasi profesionalisme, serta sistem penghargaan dan kesejahteraan kerja. Ketika manajemen SDM tidak memberikan dukungan yang memadai dalam hal ini, maka interaksi antara perawat dan pasien akan terganggu, yang pada akhirnya menurunkan kualitas pelayanan dan tingkat kepuasan pasien (Fortuna, 2025).

Lebih lanjut, tekanan kerja yang tinggi, konflik peran, dan stres kerja menjadi tantangan psikososial yang sering dihadapi oleh perawat. Hal ini jika tidak dikelola dengan baik melalui kebijakan SDM yang responsif dapat menurunkan performa individu maupun tim perawat (Fadillah, 2021). Oleh sebab itu, rumah sakit perlu melakukan evaluasi bukan hanya terhadap aspek teknis kinerja, tetapi juga terhadap kesejahteraan psikologis tenaga keperawatan. Evaluasi ini dapat menjadi dasar dalam merancang intervensi yang bersifat holistik dan manusiawi dalam pengelolaan SDM rumah sakit (Darim, 2020).

Dengan mempertimbangkan berbagai kompleksitas di atas, maka penelitian mengenai evaluasi strategi manajemen SDM dalam peningkatan kinerja perawat di RSU UMC menjadi sangat relevan. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menilai sejauh mana kebijakan manajemen SDM telah berjalan efektif, tetapi juga untuk menggali aspek-aspek yang masih menjadi kelemahan serta potensi perbaikan yang dapat dilakukan. Hasil dari evaluasi ini diharapkan dapat memberikan masukan konkret bagi manajemen rumah sakit dalam merancang strategi SDM yang lebih responsif, adaptif, dan berbasis pada kebutuhan lapangan.

Lebih dari itu, hasil evaluasi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritik dalam pengembangan model manajemen SDM di rumah sakit pendidikan. Dengan menyinergikan pendekatan teoritis dan praktik empiris, penelitian ini berpotensi melahirkan model strategi SDM yang tidak hanya meningkatkan kinerja perawat, tetapi juga memperkuat kapasitas rumah sakit dalam memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan berorientasi pada keselamatan pasien. Penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan di tingkat daerah maupun

nasional dalam menyusun regulasi manajemen SDM rumah sakit yang lebih kontekstual dan berkelanjutan (Nasrullah & Prameswari, 2023; Ayni et al., 2024).

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengevaluasi strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam peningkatan kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Cirebon (RSU UMC). Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, persepsi, dan pengalaman mendalam dari para informan terkait kebijakan dan praktik manajemen SDM yang diterapkan di rumah sakit (Creswell, 2013). Desain studi kasus digunakan karena memberikan fokus analisis yang mendalam terhadap satu unit institusi, yaitu RSU UMC, yang memiliki karakteristik khusus sebagai rumah sakit pendidikan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan kunci, yaitu kepala bagian SDM, kepala perawat, dan perawat pelaksana yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun. Selain itu, dilakukan observasi partisipatif untuk mengamati praktik pelayanan keperawatan dan implementasi kebijakan SDM secara langsung. Studi dokumentasi turut digunakan untuk menelaah dokumen kebijakan SDM, laporan kinerja, dan SOP yang berlaku. Validitas data diperkuat dengan triangulasi metode dan sumber data, serta teknik *member checking* untuk memastikan keabsahan interpretasi peneliti terhadap data lapangan. Data dianalisis dengan pendekatan tematik menggunakan model Miles dan Huberman, yang mencakup tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Cirebon (RSU UMC). Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, ditemukan beberapa temuan utama yang memberikan gambaran tentang penerapan kebijakan SDM dan dampaknya terhadap kinerja perawat di rumah sakit tersebut.

1. Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen di RSU UMC dilakukan dengan standar yang cukup ketat dan transparan, di mana seleksi dilakukan dengan menggunakan tes tertulis dan wawancara untuk memastikan bahwa perawat yang diterima memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan rumah sakit. Namun, meskipun proses seleksi ini efektif, tantangan utama yang ditemukan adalah terbatasnya jumlah perawat yang diterima, yang menyebabkan ketidakseimbangan antara jumlah perawat dengan jumlah pasien yang harus ditangani. Hal ini menyebabkan beban kerja perawat menjadi sangat tinggi, yang pada gilirannya memengaruhi kualitas pelayanan kepada pasien.

2. Pelatihan dan Pengembangan

RSU UMC telah mengimplementasikan program pelatihan berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi perawat, terutama dalam hal komunikasi, penanganan kegawatdaruratan, serta manajemen mutu. Pelatihan ini dinilai sangat bermanfaat oleh perawat, karena meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis mereka. Meskipun demikian, beberapa perawat mengungkapkan bahwa frekuensi pelatihan yang diselenggarakan masih terbatas, dan materi pelatihan yang diberikan terkadang kurang relevan dengan tantangan sehari-hari yang dihadapi di lapangan. Ada juga keluhan mengenai keterbatasan waktu untuk mengikuti pelatihan, terutama bagi perawat yang bekerja dalam shift malam atau yang baru bergabung dengan rumah sakit.

3. **Beban Kerja dan Distribusi Tugas**

Salah satu masalah utama yang ditemukan adalah ketidakseimbangan beban kerja antara perawat yang satu dengan yang lainnya. Beberapa perawat melaporkan merasa kelelahan dan kewalahan dalam menangani jumlah pasien yang banyak, sementara perawat lain tidak memperoleh banyak tugas. Ketidakseimbangan ini menyebabkan stres di kalangan perawat dan berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Meskipun ada upaya untuk melakukan analisis beban kerja, distribusi tugas yang tidak merata tetap menjadi tantangan yang harus segera diatasi.

4. **Evaluasi Kinerja**

Sistem evaluasi kinerja di RSUD UMC, meskipun diterapkan secara rutin, lebih banyak berfokus pada indikator kuantitatif seperti absensi dan produktivitas perawat, tanpa mempertimbangkan kualitas pelayanan dan keterampilan interpersonal yang dimiliki perawat. Hal ini mengakibatkan evaluasi yang tidak komprehensif, sehingga perawat merasa kurang mendapatkan umpan balik yang konstruktif untuk mengembangkan kinerja mereka. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi yang lebih holistik yang dapat mencakup penilaian terhadap kualitas komunikasi perawat, interaksi dengan pasien, dan kepatuhan terhadap standar pelayanan.

5. **Sistem Insentif**

Sistem insentif yang diterapkan di RSUD UMC umumnya didasarkan pada jumlah pasien yang ditangani dan jam kerja perawat, bukan pada kualitas pelayanan yang diberikan. Banyak perawat yang merasa bahwa insentif yang mereka terima tidak sebanding dengan usaha dan kualitas kerja yang mereka lakukan. Perawat menginginkan adanya perubahan dalam sistem insentif yang lebih menghargai kualitas pelayanan, misalnya dengan memberikan penghargaan atau bonus bagi perawat yang menunjukkan keterampilan interpersonal yang baik dan memberikan pelayanan yang unggul kepada pasien.

6. **Komunikasi antara Manajemen dan Perawat**

Masalah komunikasi antara manajemen rumah sakit dan perawat juga menjadi salah satu temuan penting dalam penelitian ini. Beberapa perawat merasa bahwa komunikasi mengenai kebijakan rumah sakit dan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka kurang jelas dan tidak transparan. Hal ini menyebabkan ketidakpastian dan kebingungan di kalangan perawat terkait dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Selain itu, komunikasi yang buruk juga sering terjadi antara perawat dan pasien, yang berujung pada keluhan pasien mengenai pemahaman informasi yang diberikan oleh perawat.

7. **Kesejahteraan dan Motivasi Perawat**

Kesejahteraan dan motivasi perawat menjadi faktor kunci yang memengaruhi kinerja mereka. Meskipun sebagian perawat merasa dihargai dan mendapat dukungan dari manajemen, banyak yang mengungkapkan bahwa beban kerja yang tinggi dan kurangnya penghargaan atas upaya mereka menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja. Perawat menginginkan adanya kebijakan yang lebih mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, serta penghargaan yang lebih sering diberikan untuk kinerja baik mereka.

Secara keseluruhan, meskipun RSUD UMC telah menerapkan berbagai kebijakan manajemen SDM yang cukup efektif dalam meningkatkan kinerja perawat, masih ada beberapa area yang perlu diperbaiki, terutama dalam hal distribusi beban kerja, sistem insentif, pelatihan berkelanjutan, serta komunikasi antara manajemen dan perawat. Penanganan masalah-masalah ini akan sangat membantu dalam meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit dan kesejahteraan perawat, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan pasien.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai penerapan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Universitas Muhammadiyah Cirebon (RSU UMC), terdapat beberapa temuan yang dapat dianalisis lebih lanjut. Meskipun rumah sakit telah menerapkan berbagai kebijakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja perawat, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi untuk mencapai hasil yang lebih optimal. Pembahasan ini akan mengulas berbagai aspek terkait rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, beban kerja, evaluasi kinerja, sistem insentif, serta komunikasi manajerial yang memengaruhi kinerja perawat di RSU UMC.

Salah satu kebijakan utama dalam manajemen SDM di RSU UMC adalah proses rekrutmen perawat yang dilakukan secara ketat dan transparan. Proses seleksi yang melibatkan tes tertulis dan wawancara untuk memastikan bahwa perawat yang diterima memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan rumah sakit. Hal ini sejalan dengan konsep manajemen SDM yang mengutamakan kompetensi dan kualitas tenaga kerja sebagai salah satu pilar utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan (Effendi et al., 2024). Meskipun demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa meskipun seleksi berjalan dengan baik, rumah sakit menghadapi masalah terkait dengan ketidakseimbangan antara jumlah perawat yang ada dengan jumlah pasien yang harus ditangani.

Kekurangan perawat ini berdampak pada distribusi beban kerja yang tidak merata, di mana sebagian besar perawat merasa kewalahan dengan jumlah pasien yang mereka tangani. Perawat yang memiliki beban kerja lebih tinggi sering kali mengalami stres dan kelelahan, yang tentu saja mempengaruhi kualitas pelayanan yang mereka berikan. Penelitian sebelumnya juga menyatakan bahwa ketidakcukupan jumlah tenaga perawat dapat menyebabkan perawat kelelahan, yang pada akhirnya mempengaruhi keselamatan pasien (Amelia et al, 2022). Oleh karena itu, rumah sakit perlu memperhatikan jumlah perawat yang seimbang dengan beban kerja, dengan melakukan evaluasi terhadap kebutuhan tenaga perawat yang lebih akurat. Evaluasi ini juga dapat mencakup analisis terhadap pertumbuhan jumlah pasien dan area layanan rumah sakit yang membutuhkan lebih banyak tenaga perawat.

Pelatihan berkelanjutan merupakan salah satu kebijakan penting yang diterapkan di RSU UMC untuk meningkatkan kompetensi perawat. Rumah sakit telah menyediakan pelatihan yang mencakup berbagai topik, seperti komunikasi efektif, penanganan kegawatdaruratan, serta manajemen mutu, yang sangat berguna dalam meningkatkan keterampilan teknis dan komunikasi perawat. Hal ini sejalan dengan temuan dari Setiawan et al (2023) yang mengemukakan bahwa pelatihan yang relevan dengan pekerjaan perawat dapat meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit. Meskipun demikian, temuan penelitian ini menunjukkan adanya keluhan perawat terkait frekuensi pelatihan yang terbatas, serta ketidaksesuaian antara materi pelatihan dengan tantangan yang mereka hadapi sehari-hari di lapangan.

Sebagian perawat mengungkapkan bahwa meskipun pelatihan yang diberikan bermanfaat, materi yang disampaikan lebih banyak berfokus pada aspek teknis dan prosedural, sementara keterampilan interpersonal dan manajemen stress yang juga sangat penting dalam menangani pasien kurang mendapat perhatian. Hal ini diperkuat oleh penelitian Nugrahani & Arifputri (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan yang lebih berfokus pada keterampilan komunikasi dan pengelolaan stres dapat memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan perawat. Selain itu, perawat yang bekerja dalam shift malam atau perawat baru seringkali kesulitan mengikuti pelatihan rutin karena waktu yang terbatas. Oleh karena itu, RSU UMC perlu melakukan penyesuaian terhadap jadwal pelatihan agar lebih fleksibel, serta menambahkan materi yang lebih sesuai dengan kebutuhan praktis perawat di lapangan.

Beban kerja yang tidak merata menjadi salah satu masalah utama yang ditemukan dalam penelitian ini. Beberapa perawat melaporkan merasa kelelahan dan kewalahan dalam menangani jumlah pasien yang banyak, sementara yang lain merasa tidak memiliki banyak tugas.

Ketidakseimbangan ini memengaruhi kualitas pelayanan karena perawat yang kelebihan beban kerja cenderung merasa kelelahan, yang dapat mengurangi perhatian dan kualitas pelayanan terhadap pasien. Penelitian oleh Alpin et al (2024) menunjukkan bahwa ketidakseimbangan beban kerja dapat memengaruhi hasil pelayanan kesehatan, baik dari segi kualitas maupun keselamatan pasien. Oleh karena itu, RSUD UMC perlu melakukan evaluasi terhadap distribusi tugas secara berkala dan memastikan bahwa beban kerja perawat dapat disesuaikan dengan kapasitas mereka. Salah satu cara untuk mengatasi masalah ini adalah dengan meningkatkan penggunaan teknologi dalam manajemen pasien dan memanfaatkan lebih banyak tenaga perawat untuk menangani pasien pada jam-jam sibuk.

Evaluasi kinerja merupakan elemen penting dalam sistem manajemen SDM di RSUD UMC. Meskipun rumah sakit telah melakukan evaluasi kinerja secara rutin, hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi ini lebih banyak berfokus pada aspek kuantitatif, seperti kehadiran dan produktivitas perawat, tanpa mempertimbangkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Evaluasi yang hanya mengukur aspek kuantitatif ini sering kali mengabaikan keterampilan interpersonal yang sangat penting dalam pelayanan keperawatan, seperti komunikasi dengan pasien dan pengelolaan situasi darurat.

Berdasarkan temuan ini, RSUD UMC perlu mengembangkan sistem evaluasi kinerja yang lebih holistik, yang tidak hanya mengukur kehadiran dan produktivitas perawat, tetapi juga memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan. Riwo & Wibowo (2021) menyatakan bahwa evaluasi kinerja yang komprehensif harus melibatkan pengukuran terhadap kompetensi teknis serta kemampuan interpersonal, yang keduanya sangat penting dalam dunia medis. Dengan sistem evaluasi yang lebih menyeluruh, perawat akan mendapatkan umpan balik yang lebih konstruktif yang dapat membantu mereka mengembangkan keterampilan mereka dalam memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien.

Sistem insentif di RSUD UMC saat ini lebih mengutamakan kuantitas pekerjaan, seperti jumlah pasien yang ditangani atau jumlah jam kerja, tanpa mempertimbangkan kualitas pelayanan yang diberikan. Sebagian besar perawat merasa bahwa insentif yang mereka terima tidak sebanding dengan upaya dan kualitas kerja yang mereka lakukan. Oleh karena itu, diperlukan perubahan dalam sistem insentif untuk mencakup penghargaan terhadap kualitas pelayanan. Ismanto et al (2024) berpendapat bahwa insentif yang berbasis pada kualitas kerja, seperti komunikasi yang baik dan perhatian terhadap kesejahteraan pasien, dapat mendorong perawat untuk bekerja lebih maksimal. Selain itu, penghargaan terhadap keterampilan interpersonal dan empati dapat meningkatkan motivasi kerja perawat dan memotivasi mereka untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan yang mereka berikan.

Masalah komunikasi antara manajemen dan perawat di RSUD UMC juga menjadi salah satu isu penting yang diungkapkan dalam penelitian ini. Beberapa perawat merasa bahwa komunikasi mengenai kebijakan rumah sakit dan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka sering kali kurang jelas dan transparan. Hal ini menyebabkan ketidakpastian di kalangan perawat dan menghambat implementasi kebijakan dengan efektif. Lestari & Fitriani (2022) menjelaskan bahwa komunikasi yang buruk antara manajemen dan staf dapat mengarah pada menurunnya kualitas pelayanan karena perawat tidak merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, RSUD UMC perlu meningkatkan saluran komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan perawat. Forum diskusi atau pertemuan rutin dapat menjadi salah satu cara untuk meningkatkan komunikasi dan memberikan ruang bagi perawat untuk menyampaikan masukan serta memberikan umpan balik terkait kebijakan rumah sakit.

Kesejahteraan perawat juga berperan penting dalam mendukung kinerja mereka. Meskipun sebagian perawat merasa dihargai oleh manajemen, banyak yang merasa bahwa beban kerja yang tinggi dan kurangnya penghargaan atas upaya mereka menyebabkan rendahnya kepuasan kerja.

Penelitian oleh Lutfi et al. (2021) menunjukkan bahwa kesejahteraan perawat yang tidak diperhatikan dengan baik dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja dan berisiko menyebabkan burnout. Oleh karena itu, RSUD UMC perlu memperhatikan aspek kesejahteraan perawat, baik dari segi fisik maupun mental, dengan memberikan lebih banyak dukungan terkait dengan pengelolaan stres kerja dan menyediakan kebijakan keseimbangan kerja-hidup yang lebih baik.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun RSUD UMC telah menerapkan berbagai kebijakan dalam manajemen SDM untuk meningkatkan kinerja perawat, masih terdapat beberapa area yang perlu diperbaiki. Proses rekrutmen yang transparan sudah efektif, namun kekurangan jumlah perawat menyebabkan beban kerja yang tidak merata, yang memengaruhi kualitas pelayanan. Pelatihan perlu lebih sering dan relevan dengan kebutuhan praktis perawat, khususnya dalam keterampilan komunikasi dan manajemen stres. Evaluasi kinerja yang lebih holistik, yang memperhatikan kualitas pelayanan, serta sistem insentif yang berbasis pada kualitas kerja, sangat diperlukan. Selain itu, komunikasi antara manajemen dan perawat yang kurang efektif harus ditingkatkan untuk menciptakan suasana kerja yang lebih produktif. Dengan memperbaiki aspek-aspek ini, diharapkan kualitas pelayanan dan kesejahteraan perawat dapat meningkat secara signifikan.

Referensi

- Afthina, R. E., & Hidayat, M. S. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Insentif terhadap Kinerja Perawat di RSUD Pambalan Batung Amunta Kalimantan Selatan. *International Journal of Healthcare Research*, 5(1). <https://doi.org/10.12928/ijhr.v5i1.10131>
- Agustia, A. M. (2024). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Permata Hati Tangerang. *Jurnal ASIK: Jurnal Administrasi, Bisnis, Ilmu Manajemen & Kependidikan*, 2(1), 65-74. <https://doi.org/10.59639/asik.v2i1.55>
- Alpian, N., Zulfikar, I., & Wahyuni, S. (2024). Hubungan Beban Kerja Terhadap Stress Kerja Pada Perawat Ruang Igd Rumah Sakit Umum Daerah Dr Kanujoso Djatiwibowo Balikpapan. *Identifikasi*, 10(1), 143-149. <https://doi.org/10.36277/identifikasi.v10i1.335>
- Amelia, A. R., Halim, I. P., Baharuddin, A., Ahri, R. A., Semmaila, B. ., & Yusuf, R. A. (2022). Hubungan Beban Kerja Perawat dengan Kejadian Tidak Diharapkan. *Jurnal Keperawatan*, 14(S2), 499-512. Retrieved from <https://journal2.stikeskendal.ac.id/index.php/keperawatan/article/view/399>
- Atiyah, Y., & Wibowo, E. K. (2023). Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja Pada Pegawai Saat Pandemi Covid-19 di Rumah Sakit Jantung dan Pembuluh Darah Harapan Kita. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 5(2), 65-80. <https://doi.org/10.32834/jsda.v5i2.652>
- Ayni, N., Qomariah, N., & Sanosra, A. (2024). The Influence of Work Experience and Employee Competency on Nurse Performance. *International Journal of Manangement and Economics Invention*, 10(08). <https://doi.org/10.47191/ijmei/v10i8.08>
- Ayuningtyas, F. D., & Wibowo, I. (2024). Analisis Kinerja Pelayanan Tenaga Medis Terhadap Pasien BPJS di RS Muhammadiyah Kota Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(4), 2290-2299. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2575>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.

- Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22-40. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.29>
- Effendi, C. A., Paramarta, V., & Purwanda, E. (2024). Peran teknologi informasi, pengelolaan sumber daya manusia, dan sistem informasi rumah sakit dalam meningkatkan kinerja rumah sakit (Kajian literatur). *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, 7(4), 13479-13489. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i4.34703>
- Fadilla, dr. N. (2021, March 19). Hospital Management Information Systems In Increasing Efficiency: Mini Literature Review. *JATISI (Jurnal Teknik Informatika Dan Sistem Informasi)*, 8(1), 357-374. Retrieved from <https://jurnal.mdp.ac.id/index.php/jatisi/article/view/555>
- Fortuna, I. D. (2025). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perawat di Rumah Sakit: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal Manajemen Kesehatan dan Keperawatan*, 1(4), 193-201. <https://doi.org/10.35968/wnyrep90>
- Ismanto, I., Kumalasari, F., & Febrianti, F. F. (2024). Pengaruh Work-Life Balance Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Perawat (Studi Pada Rs. Antam Pomalaa). *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 7(1), 82-94. <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.248>
- Kasumayanti, E., Hotna, S., & Mayasari, E. (2024). Hubungan Antara Beban Kerja dengan Kepuasan Kerja Perawat di RSUD Bangkinang Kabupaten Kampar Tahun 2023. *Jurnal Ners*, 8(1), 199-203. <https://doi.org/10.31004/jn.v8i1.22998>
- Krisdiana, H., Iljas, J., Ayuningtyas, D., & Juliati, E. (2022). Hubungan beban kerja tenaga kesehatan dengan kelelahan kerja di Puskesmas Kecamatan Sukmajaya Kota Depok selama pandemi. *Jurnal Biostatistik, Kependudukan, dan Informatika Kesehatan*, 2(3), 2. <https://doi.org/10.7454/bikfokes.v2i3.1030>
- Laksmana, P. E., Setyaningrum, I., & Ariani, M. (2024). Strategi Pengembangan UMKM Kota Batu Jawa Timur Menuju Pertumbuhan Berkelanjutan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 8(2), 569-585. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i2.4050>
- Lestari, E. A., & Fitriani, A. D. (2022). Analisis Faktor Penyebab Rendahnya Pelaporan Insiden Keselamatan Pasien Di Rawat Inap RSUD Mitra Medika Bandar Klippa Tahun 2021. *Journal of Healthcare Technology and Medicine*, 7(2), 891-915. <https://doi.org/10.33143/jhtm.v7i2.1596>
- Lutfi, M., Puspanegara, A., & Mawaddah, A. U. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kelelahan Kerja (Burnout) Perawat Di Rsud 45 Kuningan Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Kesehatan Bhakti Husada: Health Sciences Journal*, 12(2), 173-191. <https://doi.org/10.34305/jikbh.v12i2.332>
- Nasrullah, N., & Prameswari, R. D. (2023). Human Resource Management Analysis (Hospital Nurse Performance Case Study). *Jurnal Eduhealth*. <https://doi.org/10.54209/jurnaleduhealth.v14i3.2575>
- Nugrahani, R. U., & Arifputri, A. N. (2023). A Pelatihan Komunikasi Pelayanan Untuk Meningkatkan Engagement Oetomo Hospital Sebagai Rumah Sakit Baru Di Kabupaten Bandung. *Prosiding Konferensi Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat Dan Corporate Social Responsibility (PKM-CSR)*, 6, 1-8. <https://doi.org/10.37695/pkmcsr.v6i0.1926>
- Riwu, S. L., & Wibowo, A. (2021). Penilaian kinerja rumah sakit dengan menggunakan pendekatan balanced scorecard: Systematic review. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 7(2), 267-283. <http://dx.doi.org/10.29241/jmk.v7i2.638>

- Saleh, M. F. M., Ahri, R. A., & Multazam, A. M. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Perawat: Human Resource Management on Nurse Performance. *Journal of Muslim Community Health*, 3(1), 55-67. <https://doi.org/10.52103/jmch.v3i1.785>
- Setiawan, S., Suza, D. E., Asiah, N., Nurbaiti, N., Rasmita, D., & Ariadni, D. K. (2023). Pelatihan Tentang Aplikasi Service Quality Bagi Perawat di Rumah Sakit Umum Deli, Medan, Sumatera Utara. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (JPKM) TABIKPUN*, 4(3), 113-120. <https://doi.org/10.23960/jpkmt.v4i3.124>
- Susiloningtyas, L., Cahyono, A. D., & Wiseno, B. (2022). Kualitas Pelayanan Prima Tenaga Administrasi Kesehatan dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kesehatan di Rsud Kabupaten Kediri: Excellent Service Quality Of Health Administrative Personnel In Providing Health Administrative Services In Rumah Sakit Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmiah Pamenang*, 4(2), 35-47. <https://doi.org/10.53599/jip.v4i2.97>
- Sutrasna, Y., Prakoso, L. Y., Haetami, H., Suwito, S., Sundari, S., Djamarel, D., ... & Putri, R. (2022). Implementasi Kebijakan Ekonomi Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2016 Tentang Percepatan Pengembangan Industri Farmasi Dan Alat Kesehatan Di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(4), 5999-6010.
- Wisudawan B, O., Nu'man AS Daud, Djaharuddin, I., Dewi Rizki Nurmala, Anto J. Hadi, Haslina Ahmad, Muhammad Tahir, & Muh. Ayyub Amin. (2024). Stres Kerja dan Keselamatan Pasien: Literature Review: Occupational Stress and Patient Safety: Literature Review. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 7(4), 871-898. <https://doi.org/10.56338/mppki.v7i4.5142>