

Analisis Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pada Karyawan Di Klinik KRP 77

Analysis of Human Resource Management of Employees at KRP Clinic 77

Joisita^{1*}, I Nyoman Swedana², Fadila Almahdali³

^{1,2,3}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Abdul Aziz Lamadjido

*Correspondence Author: joisita33@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan sumber daya manusia pada karyawan di Klinik KRP 77 berdasarkan fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan, penilaian kinerja, dan pemeliharaan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri dari manajer klinik dan beberapa karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di Klinik KRP 77 telah berjalan sesuai kebutuhan operasional, namun belum sepenuhnya dilakukan secara sistematis dan terstruktur. Perencanaan tenaga kerja masih didasarkan pada jumlah kunjungan pasien tanpa analisis beban kerja tertulis. Proses rekrutmen dilakukan melalui rekomendasi internal. Pengembangan karyawan dilakukan melalui pengarahan dan pelatihan langsung tanpa program terjadwal. Penilaian kinerja dilakukan melalui pengawasan pimpinan, tetapi belum menggunakan indikator yang terukur. Pemeliharaan karyawan dilakukan melalui pemberian kompensasi dan penciptaan suasana kerja yang harmonis, namun belum didukung sistem penghargaan berbasis kinerja. Secara keseluruhan, pengelolaan SDM di Klinik KRP 77 telah berjalan secara operasional, tetapi masih memerlukan penguatan dalam perencanaan strategis, standarisasi prosedur, serta sistem evaluasi dan penghargaan untuk meningkatkan profesionalitas dan kualitas pelayanan

Kata kunci: Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Klinik, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze human resource management of employees at KRP 77 Clinic based on the functions of human resource management, including planning, recruitment, development, performance appraisal, and maintenance. This research employed a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through interviews, observation, and documentation involving the clinic manager and several employees as informants. The results indicate that human resource management at KRP 77 Clinic has been implemented in accordance with operational needs; however, it has not been fully carried out in a systematic and structured manner. Workforce planning is based on the number of patient visits without a written workload analysis. Recruitment is conducted through internal recommendations. Employee development is carried out through direct guidance and on-the-job training without a scheduled program. Performance appraisal is conducted through direct supervision but does not yet use measurable indicators. Employee maintenance is implemented through compensation and a harmonious work environment, yet it is not supported by a structured performance-based reward system. Overall, human resource management at KRP 77 Clinic has functioned operationally but still requires strengthening in strategic planning, procedural standardization, and evaluation and reward systems to enhance professionalism and service quality.

Keywords: Human Resource Management, Clinic, Employee Performance

PENDAHULUAN

Klinik KRP 77 merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang memberikan berbagai layanan kesehatan kepada masyarakat. Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, klinik ini melibatkan karyawan sebagai pelaksana utama dalam setiap proses pelayanan, baik pelayanan medis maupun pelayanan administrasi. Karyawan menjadi pihak yang berinteraksi langsung dengan pasien, sehingga sikap, kompetensi, serta kinerja karyawan sangat menentukan kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pasien. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pelayanan di Klinik KRP 77.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan oleh peneliti, pengelolaan sumber daya manusia pada Klinik KRP 77 masih menghadapi beberapa tantangan. Tantangan tersebut antara lain pembagian tugas karyawan yang belum sepenuhnya optimal, keterbatasan jumlah tenaga kerja dibandingkan dengan beban kerja yang ada, serta belum maksimalnya pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan beban kerja yang tidak merata, menurunnya efektivitas kerja, serta dapat memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia tersebut menunjukkan bahwa peran manajemen sangat diperlukan dalam mengatur dan mengelola karyawan secara efektif. Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan jumlah tenaga kerja, tetapi juga mencakup bagaimana karyawan direncanakan, direkrut, ditempatkan, dikembangkan, serta dinilai kinerjanya. Pengelolaan yang dilakukan secara tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Klinik sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan medis dan administrasi kepada masyarakat. Dalam menjalankan fungsinya, klinik dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan berkualitas guna memenuhi kebutuhan dan harapan pasien. Keberhasilan klinik dalam memberikan pelayanan tersebut tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sarana dan prasarana, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, sumber daya manusia merupakan aset utama yang harus dikelola dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia yang kurang optimal dapat berdampak pada menurunnya kinerja karyawan, meningkatnya keluhan pasien, serta menurunnya tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap fasilitas pelayanan kesehatan.

Secara teoritis, berbagai literatur manajemen menyebutkan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan membantu organisasi dalam menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja dengan tuntutan pekerjaan, meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Seiring dengan perkembangan pelayanan kesehatan dan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan, fasilitas pelayanan kesehatan termasuk klinik dituntut untuk terus melakukan perbaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Perencanaan tenaga kerja yang tepat, proses rekrutmen dan penempatan yang sesuai kompetensi, pelatihan yang berkelanjutan, serta penilaian kinerja yang objektif merupakan aspek penting yang harus diperhatikan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, diperlukan suatu kajian yang mampu memberikan gambaran secara mendalam mengenai bagaimana pengelolaan sumber daya manusia diterapkan pada karyawan di Klinik KRP 77 serta permasalahan yang dihadapi dalam praktiknya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan pengelolaan sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menggambarkan secara

mendalam fenomena sosial yang terjadi di lapangan, khususnya mengenai pengelolaan sumber daya manusia pada karyawan di Klinik KRP 77.

Menurut Sugiyono (2019), penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi. Metode deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran secara sistematis dan faktual mengenai objek yang diteliti.

Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan di Klinik KRP 77 berdasarkan pengalaman dan pandangan informan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Klinik KRP 77 yang beralamat Di Jalan Basuki Rahmat Kota Palu, yang dipilih sebagai lokasi penelitian karena relevan dengan fokus penelitian mengenai pengelolaan sumber daya manusia. Waktu penelitian direncanakan pada bulan Desember 2025 sampai dengan Februari 2026 disesuaikan dengan kebutuhan penelitian dan kondisi di lapangan.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal pengumpulan data hingga penelitian selesai. Analisis ini bertujuan untuk memahami makna dari informasi yang diperoleh terkait pengelolaan manajemen sumber daya manusia pada karyawan di Klinik KRP 77. Penelitian ini menggunakan model analisis Miles dan Huberman (2014) yang mencakup empat tahapan, pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap awal dalam analisis data kualitatif yang dilakukan secara berlangsung terus-menerus selama penelitian. Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan data yang relevan dengan fokus p 24 an melalui teknik seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh selanjutnya menjadi dasar untuk dilakukan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, menyederhanakan, dan memfokuskan data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi terkait pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Klinik KRP 77.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, langkah berikutnya adalah menyajikan data dalam bentuk uraian naratif yang sistematis. Pada tahap ini, peneliti menampilkan hasil temuan lapangan terkait penerapan pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Klinik KRP 77. Penyajian data dilakukan secara runtut agar peneliti dapat melihat pola, hubungan antar-temuan, serta gambaran umum kondisi sumber daya manusia di klinik tersebut. Tahap ini membantu peneliti memahami dinamika yang terjadi di lapangan sebelum masuk ke proses penarikan kesimpulan.

4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Tahap terakhir adalah menarik kesimpulan dari keseluruhan data yang telah disajikan. Pada bagian ini, peneliti menafsirkan temuan yang ada untuk menjawab rumusan masalah, misalnya bagaimana pengelolaan manajemen sumber daya manusia diterapkan di Klinik KRP 77 dan faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitasnya. Kesimpulan tidak diambil secara langsung, melainkan melalui proses verifikasi berulang dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dokumentasi, dan catatan refleksi peneliti. Verifikasi dilakukan untuk memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan valid, konsisten, dan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019), perencanaan sumber daya manusia merupakan proses memperkirakan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan analisis beban kerja agar organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Perencanaan yang baik akan membantu organisasi dalam

menyesuaikan jumlah tenaga kerja dengan kebutuhan operasional sehingga tidak terjadi ketidakseimbangan beban kerja.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai perencanaan sumber daya manusia di Klinik KRP 77, diketahui bahwa perencanaan tenaga kerja telah dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan pelayanan kesehatan, seperti jumlah peserta BPJS serta tingkat kunjungan pasien setiap harinya. Hal ini menunjukkan bahwa klinik telah berupaya menyesuaikan jumlah tenaga kerja dengan beban kerja yang ada. Perencanaan yang berbasis pada kebutuhan pelayanan ini mencerminkan adanya upaya untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan tenaga kerja, sehingga pelayanan kepada pasien dapat berjalan dengan optimal.

Selain itu, perencanaan sumber daya manusia juga dilakukan dengan memperhatikan pembagian tugas dan fungsi pada masing-masing unit kerja. Setiap tenaga kesehatan memiliki tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan bidangnya, sehingga proses kerja menjadi lebih terarah dan terstruktur. Kejelasan pembagian tugas ini menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung kelancaran operasional klinik, karena setiap karyawan memahami perannya masing-masing dalam memberikan pelayanan kesehatan.

Dalam pelaksanaannya, pembagian tugas dan beban kerja di Klinik KRP 77 pada dasarnya telah berjalan dengan baik. Hal ini didukung oleh adanya kerja sama antar karyawan yang cukup baik. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa apabila terdapat kendala dalam pelaksanaan tugas, karyawan cenderung saling membantu satu sama lain. Kerja sama ini menjadi nilai positif dalam organisasi, karena dapat membantu mengatasi keterbatasan tenaga kerja serta menjaga stabilitas pelayanan kepada pasien. Dengan adanya kerja sama yang baik, maka potensi terjadinya hambatan dalam pelayanan dapat diminimalisir.

Namun demikian, meskipun perencanaan telah dilakukan dengan baik secara konsep, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang menyebabkan perencanaan tersebut belum berjalan secara optimal. Salah satu kendala utama adalah kurangnya dukungan manajemen dalam pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia. Dukungan manajemen yang kurang optimal dapat berdampak pada tidak maksimalnya implementasi kebijakan yang telah direncanakan, sehingga tujuan perencanaan tidak sepenuhnya tercapai.

Selain itu, ditemukan adanya ketidakseimbangan beban kerja antar karyawan. Meskipun secara jumlah tenaga kerja dinilai sudah mencukupi, namun distribusi pekerjaan dalam praktiknya belum merata. Kondisi ini menunjukkan bahwa perencanaan yang dilakukan belum sepenuhnya mampu mengatur pembagian kerja secara adil dan proporsional. Ketidakseimbangan beban kerja ini dapat berdampak pada menurunnya efektivitas kerja, serta berpotensi menimbulkan ketidakpuasan di antara karyawan.

Faktor lain yang turut mempengaruhi ketidakseimbangan beban kerja adalah kurangnya kedisiplinan sebagian karyawan. Berdasarkan hasil wawancara, masih terdapat karyawan yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas, terutama dalam hal ketepatan waktu dan tanggung jawab kerja. Rendahnya tingkat kedisiplinan ini menyebabkan pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan secara bersama menjadi bertumpu pada karyawan tertentu yang lebih aktif. Akibatnya, terjadi ketimpangan beban kerja yang berdampak pada kurang optimalnya pelaksanaan pelayanan.

Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Alma Septiona Aldyanto dkk. (2024) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengelolaan SDM yang baik akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan. Hal ini terlihat pada Klinik KRP 77, di mana perencanaan tenaga kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan pelayanan mampu mendukung operasional klinik.

Selain itu, penelitian Pontoh dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh dukungan manajemen serta sistem pengelolaan yang terstruktur. Temuan ini relevan dengan kondisi di Klinik KRP 77, di mana kurangnya dukungan manajemen menjadi salah satu faktor yang menghambat optimalisasi perencanaan sumber daya manusia.

Penelitian pada Klinik Indai Bunda (2024) juga menunjukkan bahwa faktor beban kerja dan kedisiplinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan

dengan temuan di Klinik KRP 77, di mana ketidakseimbangan beban kerja serta rendahnya kedisiplinan karyawan menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa terdapat beberapa aspek yang telah berjalan dengan baik, yaitu perencanaan tenaga kerja yang telah disesuaikan dengan kebutuhan pelayanan, pembagian tugas yang jelas, serta adanya kerja sama antar karyawan yang mendukung kelancaran operasional klinik. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang belum berjalan secara optimal, di antaranya kurangnya dukungan manajemen, ketidakseimbangan beban kerja, serta rendahnya kedisiplinan karyawan. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia agar dapat meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas pelayanan kesehatan di Klinik KRP 77.

Pengadaan Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019), pengadaan sumber daya manusia merupakan proses memperoleh tenaga kerja melalui kegiatan rekrutmen, seleksi, dan penempatan yang dilakukan secara objektif agar diperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses pengadaan yang baik harus dilakukan secara sistematis dan transparan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengadaan tenaga kerja di Klinik KRP 77, diketahui bahwa proses pengadaan dilakukan ketika terdapat kebutuhan tambahan pegawai untuk mendukung pelayanan kesehatan. Hal ini menunjukkan bahwa klinik menerapkan sistem rekrutmen yang bersifat kebutuhan (*need-based*), di mana penerimaan tenaga kerja dilakukan sesuai dengan kondisi operasional dan jumlah pelayanan yang harus dipenuhi. Pendekatan ini mencerminkan adanya upaya efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia agar tidak terjadi kelebihan maupun kekurangan tenaga kerja.

Proses rekrutmen yang dilakukan di Klinik KRP 77 umumnya melalui tahap wawancara sebagai bentuk seleksi utama. Wawancara digunakan untuk menilai kemampuan serta integritas calon karyawan sebelum diterima bekerja. Selain itu, dalam penempatan jabatan, pihak manajemen mempertimbangkan kesesuaian antara kompetensi, kemampuan, serta latar belakang pendidikan calon karyawan dengan posisi yang dibutuhkan. Hal ini menunjukkan bahwa secara prinsip, pengadaan tenaga kerja di Klinik KRP 77 telah memperhatikan aspek kesesuaian kompetensi (*the right man in the right place*).

Dalam praktiknya, sebagian karyawan menyatakan bahwa proses rekrutmen yang dijalani relatif sederhana dan tidak melalui tahapan yang panjang. Beberapa informan mengungkapkan bahwa mereka hanya melalui proses wawancara tanpa adanya tahapan seleksi yang lebih kompleks. Bahkan, terdapat karyawan yang menyatakan bahwa proses rekrutmen tidak dilakukan secara formal, melainkan melalui informasi yang diperoleh kemudian langsung melakukan pendaftaran.

Meskipun proses rekrutmen yang dilakukan relatif sederhana, namun hasil penempatan kerja dinilai sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan masing-masing karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun prosedur rekrutmen belum sepenuhnya sistematis, namun dalam hal penempatan tenaga kerja sudah cukup tepat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Namun demikian, kondisi ini juga menunjukkan bahwa pengadaan tenaga kerja di Klinik KRP 77 belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Proses rekrutmen yang belum formal dan tidak melalui tahapan yang terstruktur berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian dalam pemilihan tenaga kerja di masa mendatang. Selain itu, tidak adanya proses seleksi yang lebih komprehensif seperti tes kompetensi atau uji keterampilan dapat mengurangi tingkat objektivitas dalam menentukan kualitas calon karyawan.

Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Alma Septiona Aldyanto dkk. (2024) yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Proses rekrutmen yang tepat akan menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Selain itu, penelitian Pontoh dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa sistem rekrutmen yang efektif dan berbasis kompetensi merupakan salah satu faktor utama dalam keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun Klinik KRP 77

telah mempertimbangkan kompetensi dalam penempatan kerja, namun proses rekrutmen masih perlu ditingkatkan agar lebih sistematis dan terstruktur.

Penelitian pada Klinik Indai Bunda (2024) juga menegaskan bahwa kualitas sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh proses awal dalam pengelolaannya, termasuk rekrutmen dan seleksi. Proses rekrutmen yang kurang optimal dapat berdampak pada kinerja karyawan di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa terdapat beberapa aspek yang telah berjalan dengan baik, yaitu proses pengadaan tenaga kerja yang disesuaikan dengan kebutuhan klinik serta penempatan kerja yang telah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan karyawan. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang belum berjalan secara optimal, di antaranya proses rekrutmen yang belum formal dan belum terstruktur secara sistematis, serta terbatasnya tahapan seleksi yang dilakukan. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam sistem pengadaan tenaga kerja agar lebih terencana, objektif, dan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2017), Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, dan konseptual karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang terencana dan berkelanjutan. Pengembangan yang baik akan meningkatkan kompetensi serta kinerja karyawan dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengembangan sumber daya manusia di Klinik KRP 77, diketahui bahwa upaya pengembangan dilakukan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi serta kualitas pelayanan kesehatan. Pelatihan diberikan apabila terdapat kebutuhan yang berkaitan dengan pelayanan, sehingga pelaksanaannya bersifat situasional dan menyesuaikan dengan kondisi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa klinik telah menyadari pentingnya pengembangan kompetensi karyawan sebagai upaya untuk mendukung peningkatan kualitas pelayanan kepada pasien.

Pelatihan yang diberikan dinilai memiliki manfaat yang cukup signifikan bagi karyawan, khususnya dalam meningkatkan keterampilan teknis serta pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini terlihat dari pengalaman beberapa karyawan yang telah mengikuti pelatihan, seperti pelatihan baby spa, resusitasi jantung paru (RJP), partus, serta BTCLS. Pelatihan-pelatihan tersebut membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan profesional serta kepercayaan diri dalam menjalankan tugas, terutama dalam menghadapi situasi pelayanan yang membutuhkan keterampilan khusus.

Selain itu, pelatihan juga memberikan dampak positif terhadap pemahaman karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan merasa bahwa pelatihan yang diikuti dapat membantu mereka bekerja lebih efektif dan sesuai dengan standar pelayanan yang diharapkan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pelaksanaan pelatihan di Klinik KRP 77 telah memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di Klinik KRP 77 belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Hal ini terlihat dari belum adanya sistem pengembangan karier yang jelas dan terstruktur. Pengembangan karier karyawan masih bersifat situasional dan belum dirancang dalam suatu sistem yang berkelanjutan. Kondisi ini menyebabkan karyawan belum memiliki kejelasan mengenai jenjang karier maupun peluang promosi di masa yang akan datang.

Selain itu, pelaksanaan pelatihan yang masih bersifat kebutuhan (situasional) menunjukkan bahwa belum terdapat program pelatihan yang direncanakan secara sistematis dan berkelanjutan. Beberapa karyawan juga menyampaikan bahwa pelatihan yang diikuti terkadang bersifat mandiri dan bukan merupakan program resmi yang difasilitasi secara penuh oleh pihak klinik. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia belum sepenuhnya menjadi bagian dari perencanaan strategis organisasi.

Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Alma Septiona Aldyanto dkk. (2024) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga pengembangan kompetensi

melalui pelatihan menjadi hal yang sangat diperlukan. Pelatihan yang efektif akan berdampak pada peningkatan produktivitas serta kualitas pelayanan.

Selanjutnya, penelitian Pontoh dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang baik harus didukung oleh program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan. Hal ini mencakup peningkatan kompetensi teknis maupun pengembangan karier karyawan. Temuan ini relevan dengan kondisi di Klinik KRP 77, di mana pelatihan telah dilakukan namun belum didukung oleh sistem pengembangan karier yang terstruktur.

Penelitian pada Klinik Indai Bunda (2024) juga menunjukkan bahwa pemberdayaan sumber daya manusia melalui pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengelolaan pengembangan SDM, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa terdapat beberapa aspek yang telah berjalan dengan baik, yaitu adanya pelaksanaan pelatihan yang mampu meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan serta memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang belum berjalan secara optimal, di antaranya belum adanya sistem pengembangan karier yang jelas, pelatihan yang masih bersifat situasional, serta belum adanya program pengembangan yang terencana dan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dalam pengembangan sumber daya manusia agar lebih sistematis dan berorientasi jangka panjang, sehingga dapat meningkatkan kualitas karyawan dan pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2019), penilaian kinerja merupakan proses evaluasi terhadap hasil kerja karyawan yang dilakukan secara sistematis berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja yang baik harus memiliki indikator yang jelas, objektif, serta disampaikan secara transparan kepada karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penilaian kinerja di Klinik KRP 77, diketahui bahwa penilaian kinerja dilakukan sebagai bentuk evaluasi terhadap kualitas kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugasnya. Proses penilaian dilakukan secara langsung oleh manajer klinik melalui pengamatan terhadap kinerja masing-masing karyawan. Indikator yang digunakan dalam penilaian meliputi kualitas kerja, kedisiplinan, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Setelah penilaian dilakukan, tindak lanjut yang diberikan berupa motivasi dan dorongan kepada karyawan agar dapat meningkatkan kinerja.

Pelaksanaan penilaian kinerja ini menunjukkan bahwa klinik telah memiliki upaya dalam mengevaluasi kinerja karyawan secara berkelanjutan. Penilaian secara langsung oleh manajer memungkinkan adanya pengawasan yang lebih dekat terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat mengetahui secara langsung kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh setiap individu. Hal ini menjadi salah satu bentuk kontrol manajemen dalam menjaga kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Dari sisi karyawan, penilaian kinerja dinilai telah berjalan, namun belum sepenuhnya dipahami secara jelas oleh seluruh karyawan. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa mereka tidak mengetahui secara rinci indikator maupun hasil penilaian yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa proses penilaian masih bersifat internal dan belum disampaikan secara transparan kepada karyawan. Kurangnya keterbukaan ini dapat menyebabkan karyawan tidak mengetahui secara pasti aspek apa yang perlu diperbaiki dalam kerjanya.

Selain itu, karyawan juga menyampaikan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja, terutama yang berkaitan dengan pendapatan yang diterima. Besaran pendapatan yang diperoleh setiap bulan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi semangat kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja memiliki keterkaitan dengan sistem kompensasi, sehingga hasil penilaian kinerja dapat berdampak langsung pada tingkat motivasi karyawan dalam bekerja.

Dari perspektif pasien, pelayanan yang diberikan oleh Klinik KRP 77 dinilai sudah cukup baik. Pasien merasa bahwa pelayanan berjalan dengan jelas, petugas bersikap ramah, komunikatif, serta mampu memberikan penjelasan dengan baik. Selain itu, waktu tunggu

pelayanan juga dinilai relatif cepat dan masih dalam batas wajar, meskipun terdapat sedikit keterlambatan pada kondisi tertentu akibat jumlah pasien yang cukup banyak. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kesehatan sudah berjalan dengan baik dan mampu memenuhi harapan pasien.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja di Klinik KRP 77 belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Hal ini terlihat dari belum adanya sistem penilaian yang terstruktur dan terdokumentasi secara jelas, serta kurangnya transparansi dalam penyampaian hasil penilaian kepada karyawan. Selain itu, indikator penilaian belum dijelaskan secara rinci kepada karyawan, sehingga dapat menimbulkan tidak jelasnya dalam memahami standar kinerja yang diharapkan.

Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Alma Septiona Aldyanto dkk. (2024) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi, sehingga diperlukan sistem penilaian yang efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja. Penilaian kinerja yang baik akan memberikan umpan balik yang jelas bagi karyawan dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

Selanjutnya, penelitian Pontoh dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja karyawan harus dilakukan secara sistematis dan didukung oleh sistem evaluasi yang objektif serta transparan. Hal ini penting agar karyawan dapat memahami hasil penilaian serta termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Temuan ini relevan dengan kondisi di Klinik KRP 77, di mana sistem penilaian masih perlu ditingkatkan terutama dalam hal transparansi dan kejelasan indikator.

Penelitian pada Klinik Indai Bunda (2024) juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk motivasi kerja dan sistem penghargaan yang diterima. Hal ini sejalan dengan temuan di Klinik KRP 77, di mana pendapatan yang diterima karyawan menjadi salah satu faktor yang memengaruhi semangat kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa terdapat beberapa aspek yang telah berjalan dengan baik, yaitu adanya pelaksanaan penilaian kinerja yang dilakukan secara langsung oleh manajer, indikator penilaian yang mencakup kualitas kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab, serta kualitas pelayanan yang dinilai baik oleh pasien. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang belum berjalan secara optimal, di antaranya belum adanya sistem penilaian yang terstruktur dan transparan, kurangnya pemahaman karyawan terhadap indikator dan hasil penilaian, serta belum optimalnya penyampaian umpan balik secara jelas kepada karyawan. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam sistem penilaian kinerja agar lebih sistematis, transparan, dan mampu meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019), pemeliharaan sumber daya manusia merupakan upaya untuk menjaga kondisi fisik, mental, serta loyalitas karyawan melalui pemberian kompensasi, jaminan kesejahteraan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemeliharaan yang baik akan meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pemeliharaan sumber daya manusia di Klinik KRP 77, diketahui bahwa upaya pemeliharaan dilakukan untuk menjaga keselamatan, kenyamanan, serta kesejahteraan karyawan dalam bekerja. Salah satu bentuk pemeliharaan yang dilakukan adalah penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) yang dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku. Penerapan K3 ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal tanpa adanya risiko yang membahayakan kesehatan maupun keselamatan.

Selain itu, pemeliharaan sumber daya manusia juga dilakukan melalui upaya menjaga hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan karyawan. Hal ini dilakukan melalui rapat berkala serta pemberian kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan masukan. Dengan adanya komunikasi yang terbuka, hubungan kerja menjadi lebih baik dan tercipta suasana kerja yang kondusif. Hubungan kerja yang baik ini juga didukung oleh adanya kerja sama antar karyawan yang saling membantu dalam menyelesaikan tugas.

Dari sisi karyawan, penerapan K3 dinilai telah berjalan dengan baik, khususnya dalam penggunaan alat pelindung diri (APD) saat bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa kesadaran terhadap pentingnya keselamatan kerja sudah cukup baik. Selain itu, karyawan juga menilai bahwa hubungan kerja di lingkungan klinik berjalan dengan harmonis dan terasa seperti keluarga. Kondisi ini memberikan dampak positif terhadap kenyamanan kerja serta meningkatkan semangat karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pemeliharaan sumber daya manusia di Klinik KRP 77 belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Hal ini terlihat dari adanya perbedaan dalam pemberian jaminan kesehatan kepada karyawan. Tidak semua karyawan mendapatkan fasilitas jaminan kesehatan yang sama, sehingga dapat menimbulkan ketidakadilan dalam lingkungan kerja. Kondisi ini berpotensi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, terdapat ketidaksesuaian antara beban kerja dengan pendapatan yang diterima oleh sebagian karyawan. Beberapa karyawan menyampaikan bahwa mereka merasa kurang puas karena beban kerja yang dijalankan tidak sebanding dengan gaji yang diterima. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kesejahteraan karyawan belum sepenuhnya terpenuhi secara optimal. Ketidaksesuaian ini dapat berdampak pada menurunnya motivasi kerja serta kepuasan karyawan dalam jangka panjang.

Meskipun demikian, secara umum karyawan tetap merasa nyaman bekerja di Klinik KRP 77 karena lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang baik, serta adanya pengalaman kerja yang diperoleh. Hal ini menunjukkan bahwa faktor non-material seperti hubungan kerja dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menjaga kepuasan karyawan.

Jika dikaitkan dengan penelitian terdahulu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Alma Septiona Aldyanto dkk. (2024) yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, termasuk melalui pemeliharaan kesejahteraan dan kenyamanan kerja.

Selanjutnya, penelitian Pontoh dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa kepuasan karyawan dipengaruhi oleh sistem pengelolaan sumber daya manusia yang adil, termasuk dalam hal kompensasi, komunikasi, dan hubungan kerja. Hal ini relevan dengan kondisi di Klinik KRP 77, di mana hubungan kerja telah berjalan baik, namun masih terdapat ketidakpuasan terkait kesejahteraan.

Penelitian pada Klinik Indai Bunda (2024) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan faktor kesejahteraan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan di Klinik KRP 77, di mana lingkungan kerja yang nyaman meningkatkan kepuasan, namun ketidaksesuaian antara beban kerja dan pendapatan dapat menurunkan motivasi kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat ditegaskan bahwa terdapat beberapa aspek yang telah berjalan dengan baik, yaitu penerapan K3 melalui penggunaan APD, hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan pimpinan, serta lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang belum berjalan secara optimal, di antaranya belum meratanya pemberian jaminan kesehatan kepada seluruh karyawan, serta adanya ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan dalam aspek pemeliharaan sumber daya manusia agar lebih adil, merata, dan mampu meningkatkan kesejahteraan serta kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN

Perencanaan sumber daya manusia di Klinik KRP 77 telah dilakukan dengan menyesuaikan kebutuhan pelayanan, seperti jumlah peserta BPJS dan tingkat kunjungan pasien. Pembagian tugas antar karyawan juga telah berjalan dengan cukup baik serta didukung oleh kerja sama antar karyawan. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala berupa ketidakseimbangan beban kerja, kurangnya kedisiplinan sebagian karyawan, serta belum optimalnya dukungan manajemen dalam pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia.

Pengadaan sumber daya manusia dilakukan sesuai dengan kebutuhan klinik dan melalui proses wawancara. Penempatan kerja karyawan telah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan

masing-masing. Namun demikian, proses rekrutmen yang dilakukan masih belum formal dan belum terstruktur secara sistematis, serta belum melalui tahapan seleksi yang lengkap.

Pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui kegiatan pelatihan yang bertujuan meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan. Pelatihan yang diikuti memberikan manfaat dalam meningkatkan kemampuan kerja serta kepercayaan diri karyawan dalam memberikan pelayanan. Akan tetapi, pelaksanaan pelatihan masih bersifat situasional dan belum terdapat sistem pengembangan karier yang jelas dan berkelanjutan.

Penilaian kinerja di Klinik KRP 77 dilakukan oleh manajer melalui evaluasi langsung terhadap karyawan dengan indikator kualitas kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab. Penilaian ini berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, terutama yang berkaitan dengan pendapatan. Namun, sistem penilaian belum sepenuhnya transparan karena karyawan tidak mengetahui secara rinci indikator dan hasil penilaian yang diberikan.

Pemeliharaan sumber daya manusia dilakukan melalui penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3), hubungan kerja yang harmonis, serta lingkungan kerja yang nyaman. Namun, masih terdapat ketidakseimbangan dalam pemberian jaminan kesehatan serta adanya ketidaksesuaian antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima oleh sebagian karyawan.

SARAN

Disarankan agar pihak klinik melakukan evaluasi perencanaan tenaga kerja secara berkala serta menyusun pembagian beban kerja yang lebih merata. Selain itu, perlu adanya peningkatan pengawasan terhadap kedisiplinan karyawan serta dukungan manajemen dalam pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia.

Disarankan agar klinik menyusun sistem rekrutmen yang lebih formal dan terstruktur dengan menetapkan standar kriteria penerimaan karyawan yang jelas. Selain itu, perlu ditambahkan tahapan seleksi seperti pemeriksaan administrasi dan penilaian kompetensi agar proses penerimaan karyawan lebih objektif.

Disarankan agar klinik menyusun program pelatihan yang terencana dan berkelanjutan serta mengembangkan sistem jenjang karier yang jelas bagi karyawan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, motivasi, dan kinerja karyawan.

Disarankan agar klinik mengembangkan sistem penilaian kinerja yang lebih transparan dan sistematis dengan menjelaskan indikator penilaian kepada karyawan serta menyampaikan hasil penilaian sebagai bentuk umpan balik untuk perbaikan kinerja.

Disarankan agar klinik memberikan fasilitas dan jaminan kesehatan secara merata kepada seluruh karyawan serta menyesuaikan kompensasi dengan beban kerja yang diberikan. Selain itu, perlu mempertahankan hubungan kerja yang baik serta lingkungan kerja yang nyaman untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Damanik, R. V., & Kustiawan, U. (2023). Manajemen perencanaan sumber daya manusia pada pembangunan Klinik Mitha Kesehatan dan Aesthetic Pra-Marriage. *Jurnal Administrasi Kesehatan*, 10(3), 201–214.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Haeda, N., & Mardahlia, D. (2024). Analisis distribusi sumber daya manusia kesehatan berdasarkan standar ketenagaan di klinik Kota Samarinda. *Jurnal Kesehatan*, 15(2), 101–112.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management*. Jakarta: Salemba Empat.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Notoatmodjo, S. (2015). *Pengembangan sumber daya manusia kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Notoatmodjo, S. (2018). *Manajemen pelayanan kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 tentang Klinik
- Pontoh, F., dkk. (2024). Analisa manajemen sumber daya manusia pada perencanaan bisnis Klinik Delka. *Jurnal Manajemen Kesehatan*, 12(1), 45–58.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.