

Endah Sutriningsih R.A.W¹, Arfiani Yulianti Fiyul²

^{1,2} Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang Program Studi Magister Manajemen, Indonesia
Email : endahsutriningsih12@gmail.com, arfiani.yulianti@unis.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan membandingkan sistem penilaian kinerja serta efektivitas kerja di dua institusi layanan kesehatan, yakni RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus, penelitian ini menggali secara mendalam dinamika internal kedua rumah sakit dalam mengelola kinerja tenaga medis dan non-medis serta dampaknya terhadap mutu pelayanan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, studi dokumentasi, dan Focus Group Discussion (FGD) dengan informan kunci yang dipilih secara purposive dan snowball sampling, mencakup jajaran manajemen, staf medis, serta pegawai administrasi. Analisis dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman & Saldana dengan tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara iteratif. Pendekatan fenomenologis digunakan untuk memahami persepsi dan makna yang dibentuk oleh pengalaman kerja para informan. Hasil penelitian ini menegaskan pentingnya desain sistem penilaian kinerja yang tidak hanya terfokus pada aspek teknis, tetapi juga kontekstual dengan nilai, visi, dan karakter organisasi kesehatan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi rumah sakit dalam merancang kebijakan manajemen kinerja yang adaptif, berkeadilan, dan berdampak pada peningkatan efektivitas pelayanan kesehatan. RS Sari Asih menerapkan sistem penilaian kinerja berbasis Balanced Scorecard dan EFQM yang terstruktur dan terukur, sementara RS Ar-Rahmah lebih menekankan pendekatan berbasis nilai syariah dan etika pelayanan dalam sistem KPI digitalnya. Faktor-faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, sistem digital, dan nilai spiritual sangat berpengaruh terhadap persepsi karyawan tentang keadilan, motivasi, dan efektivitas kerja.

Kata Kunci : Penilaian kinerja, efektivitas kerja, rumah sakit

ABSTRACT

This study aims to understand and compare the performance appraisal systems and work effectiveness in two healthcare institutions: Sari Asih Hospital and Ar-Rahmah Hospital. Using a qualitative case study approach, this research explores the internal dynamics of both hospitals in managing the performance of medical and non-medical personnel and their impact on service quality. Data were obtained through in-depth interviews, field

Article history

Received: Juli 2025
Reviewed: Juli 2025
Published: Juli 2025

Plagiarism checker no 886
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed
under a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

observations, documentation studies, and focus group discussions (FGDs) with key informants selected through purposive and snowball sampling, including management, medical staff, and administrative staff. Analysis was conducted using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana, with iterative stages of data condensation, data presentation, and conclusion drawing. A phenomenological approach was used to understand the perceptions and meanings shaped by the informants' work experiences. The results of this study emphasize the importance of designing a performance appraisal system that focuses not only on technical aspects but also contextualizes the values, vision, and character of the healthcare organization. This research provides practical contributions to hospitals in designing adaptive, equitable performance management policies that impact the effectiveness of healthcare services. Sari Asih Hospital implements a structured and measurable Balanced Scorecard and EFQM-based performance appraisal system, while Ar-Rahmah Hospital emphasizes a Sharia-based approach and service ethics in its digital KPI system. Factors such as organizational culture, leadership, digital systems, and spiritual values significantly influence employee perceptions of fairness, motivation, and work effectiveness.

Keywords: *Performance appraisal, work effectiveness, hospital.*

A. PENDAHULUAN

Dalam dunia pelayanan kesehatan, kualitas layanan yang prima merupakan tolok ukur keberhasilan sebuah rumah sakit dalam memenuhi harapan masyarakat. Dua indikator penting yang berperan besar dalam menjamin mutu layanan tersebut adalah penilaian kinerja karyawan dan efektivitas kerja organisasi. Penilaian kinerja memungkinkan manajemen rumah sakit untuk memahami capaian individu maupun tim dalam menjalankan tugasnya secara profesional, sedangkan efektivitas kerja menunjukkan seberapa optimal sumber daya yang digunakan dalam mencapai tujuan pelayanan kesehatan yang telah ditetapkan. (Suyatno,et al, 2024).

Rumah sakit adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang berperan sebagai tempat rujukan medis, menyediakan layanan spesialis dan subspesialis, serta memiliki fungsi utama dalam menyelenggarakan upaya kesehatan yang berfokus pada proses penyembuhan dan pemulihan pasien. (Amran,et al, 2022). Berdasarkan Undang-Undang Nomor 47 Tahun 2021, rumah sakit merupakan lembaga pelayanan kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan individu secara menyeluruh, mencakup layanan rawat inap, rawat jalan, dan penanganan gawat darurat. Penyelenggaraan rumah sakit di Indonesia didasari oleh prinsip etika dan profesionalisme, menjunjung tinggi asas manfaat, keadilan, kesetaraan, non-diskriminasi, pemerataan pelayanan, serta menjamin perlindungan dan keselamatan pasien, dengan tetap menjalankan fungsi sosial (Rubiyantri, 2023).

Rumah sakit juga berperan sebagai penyelenggara upaya kesehatan, yakni serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat

secara optimal. Upaya ini dilakukan melalui pendekatan promotif (peningkatan kesehatan), preventif (pencegahan penyakit), kuratif (pengobatan), dan rehabilitatif (pemulihan), yang dijalankan secara terpadu, harmonis, dan berkelanjutan. (Mu'ah, 2021).

Rumah sakit sebagai lembaga penyedia layanan publik dituntut untuk tidak hanya bekerja secara efisien tetapi juga efektif. Apalagi dalam era kompetisi bebas dan desakan akreditasi mutu layanan yang ketat, setiap rumah sakit harus mampu menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang modern dan objektif. Di sinilah pentingnya membandingkan bagaimana masing-masing rumah sakit menerapkan penilaian kinerja dan bagaimana hasil dari penilaian tersebut berpengaruh pada efektivitas kerja tenaga kesehatan maupun tenaga pendukung lainnya. (Noor, 2018).

RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah merupakan dua institusi pelayanan kesehatan yang beroperasi dalam lingkungan masyarakat urban dengan karakteristik yang cukup berbeda. RS Sari Asih, sebagai bagian dari grup rumah sakit swasta yang telah mapan di berbagai wilayah Indonesia, telah menerapkan berbagai sistem manajemen modern termasuk penilaian kinerja berbasis Key Performance Indicator (KPI), pemanfaatan sistem informasi rumah sakit (SIMRS), dan pelatihan rutin berbasis kompetensi. Sementara itu, RS Ar-Rahmah dikenal sebagai rumah sakit yang memiliki pendekatan pelayanan berbasis nilai keislaman, dengan penekanan pada pendekatan spiritual dan empati dalam pelayanan pasien. Walaupun belum sebesar dan semapan RS Sari Asih dari sisi skala operasional, RS Ar-Rahmah tetap menunjukkan komitmen kuat terhadap perbaikan sistem kerja dan peningkatan profesionalisme tenaga medisnya. (Observasi, 2025).

Kinerja merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi atau rumah sakit. Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi perusahaan atau rumah sakit yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. (Nursam, 2021).

Kinerja karyawan merupakan bentuk nyata dari perilaku kerja yang ditunjukkan oleh individu sebagai hasil pelaksanaan tugas sesuai dengan perannya dalam suatu instansi, perusahaan, atau organisasi. Kinerja yang optimal dari setiap karyawan menjadi faktor krusial dalam meningkatkan produktivitas lembaga. Karena kinerja bersifat individual, maka setiap karyawan akan menunjukkan tingkat pencapaian yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan masing-masing dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. (Afandi, et al, 2020).

Sarumaha. (2020) mengatakan "Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu."

Dalam konteks penilaian kinerja, kedua rumah sakit memiliki pendekatan yang berbeda. RS Sari Asih lebih menekankan pada kuantifikasi capaian kerja melalui KPI yang disusun per unit kerja. Setiap pegawai memiliki target kinerja yang harus dicapai dalam periode tertentu, dan sistem reward and punishment diberlakukan secara terukur. Penilaian dilakukan secara berkala dan melibatkan supervisi langsung dari atasan serta divisi sumber daya manusia. Di sisi lain, RS Ar-Rahmah menitikberatkan penilaian kinerja yang lebih holistik, tidak hanya pada capaian target, tetapi juga aspek-aspek non-kuantitatif seperti kedisiplinan spiritual, komunikasi empatik dengan pasien, dan kontribusi terhadap suasana kerja yang islami. Penilaian ini cenderung dilakukan secara kualitatif melalui observasi langsung dan wawancara personal dengan tenaga medis maupun pasien. (Observasi, 2025).

Perbedaan pendekatan dalam penilaian kinerja ini memberikan gambaran menarik

terhadap tingkat efektivitas kerja yang dicapai oleh masing-masing rumah sakit. RS Sari Asih, dengan sistem KPI-nya, cenderung memiliki efektivitas yang terukur dalam hal kecepatan layanan, efisiensi penggunaan waktu kerja, serta optimalisasi sumber daya. Hal ini dapat dilihat dari berbagai indikator, seperti waktu tunggu pasien, rata-rata lama rawat inap, serta tingkat kepuasan pelanggan berdasarkan survei internal. Sementara itu, RS Ar-Rahmah memiliki efektivitas kerja yang lebih difokuskan pada kualitas interaksi dan hubungan interpersonal antara tenaga medis dan pasien, yang memberikan dampak positif terhadap kenyamanan dan psikologis pasien selama menjalani perawatan.

Namun, muncul pertanyaan mendasar: apakah penilaian kinerja yang terstruktur dan berbasis data kuantitatif seperti di RS Sari Asih lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan pelayanan dibandingkan pendekatan kualitatif dan empatik seperti di RS Ar-Rahmah? Atau sebaliknya, apakah pendekatan yang terlalu terstandar justru mengabaikan aspek-aspek humanis yang esensial dalam pelayanan kesehatan.

Dalam realitasnya, efektivitas kerja bukan hanya soal pencapaian target, melainkan juga menyangkut aspek motivasi, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana sistem penilaian kinerja yang diterapkan oleh masing-masing rumah sakit dapat memengaruhi perilaku kerja, semangat kolaboratif, dan komitmen karyawan terhadap mutu pelayanan. Penelitian ini berusaha melihat lebih dalam dinamika tersebut dengan membandingkan kedua rumah sakit dari sudut pandang karyawan, manajerial, serta data kinerja yang telah terdokumentasi. (Haris, 2023).

Efektivitas merupakan salah satu indikator utama dalam menilai sejauh mana suatu organisasi atau perusahaan mampu mencapai keberhasilan, khususnya dalam kaitannya dengan pelaksanaan program atau rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Konsep efektivitas tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target, tetapi juga menyangkut relevansi dan manfaat dari hasil yang diperoleh terhadap kemajuan organisasi secara keseluruhan. Suatu organisasi dianggap efektif apabila tujuan yang telah ditentukan dapat diwujudkan secara nyata dan memberikan dampak positif terhadap operasional serta perkembangan jangka panjang perusahaan. Penilaian terhadap efektivitas lebih menekankan pada hasil akhir atau outcome dari aktivitas yang dilakukan, bukan pada besar kecilnya biaya yang dikeluarkan, sehingga fokus utamanya adalah keberhasilan strategis, bukan sekadar efisiensi sumber daya. Dengan demikian, efektivitas mencerminkan kemampuan suatu sistem dalam mewujudkan hasil sesuai harapan dan kebutuhan, serta sejauh mana hasil tersebut mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. (Anis, 2021).

Selain itu, faktor eksternal seperti perbedaan dalam manajemen puncak, orientasi nilai lembaga, struktur organisasi, dan kondisi geografis serta segmentasi pasar layanan juga turut mempengaruhi bentuk dan hasil dari penilaian kinerja serta efektivitas kerja. RS Sari Asih yang berada di bawah naungan jaringan rumah sakit swasta nasional tentu memiliki sumber daya yang lebih besar dalam hal pengembangan sistem manajemen berbasis teknologi dan pengelolaan SDM. Sedangkan RS Ar-Rahmah, yang lebih mengakar secara lokal dan berorientasi pada nilai-nilai Islam, mungkin lebih mengutamakan pendekatan kekeluargaan dan spiritual dalam mengelola SDM dan efektivitas kerjanya.

Menariknya, meskipun RS Sari Asih menggunakan pendekatan manajerial yang canggih, tidak berarti tingkat kepuasan kerja dan komitmen karyawan selalu lebih tinggi dibandingkan dengan RS Ar-Rahmah. Dalam beberapa kasus, pendekatan yang terlalu formal dan terukur dapat menimbulkan tekanan psikologis pada karyawan, sehingga berpotensi menurunkan

motivasi kerja dan kualitas hubungan antarpersonel. Sebaliknya, pendekatan yang humanis dan berbasis nilai seperti di RS Ar-Rahmah dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan harmonis, meskipun tidak seefisien dalam aspek waktu dan sumber daya. (Wawancara pihak RS, 2025).

Melalui perbandingan ini, kita dapat menggali wawasan lebih dalam tentang bagaimana strategi manajemen kinerja yang berbeda dapat menghasilkan bentuk efektivitas kerja yang juga berbeda. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan di lingkungan rumah sakit, terutama dalam merancang sistem penilaian kinerja yang tidak hanya adil dan akuntabel, tetapi juga adaptif terhadap nilai-nilai budaya organisasi dan kebutuhan psikologis tenaga kerja.

Lebih lanjut, latar belakang ini juga penting untuk merespons tantangan industri kesehatan yang sedang mengalami perubahan cepat, baik karena perkembangan teknologi medis maupun tekanan terhadap peningkatan mutu layanan dari masyarakat dan regulator. Penilaian kinerja yang tidak tepat atau tidak relevan dengan kondisi kerja justru dapat menimbulkan bias, ketidakpuasan, dan inefisiensi. Begitu pula dengan efektivitas kerja yang tidak dipantau dengan sistematis dapat mengarah pada pemborosan sumber daya dan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap institusi layanan kesehatan.

Oleh karena itu, perbandingan antara RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah menjadi relevan untuk dijadikan objek studi karena keduanya mencerminkan dua pendekatan manajerial yang berbeda namun memiliki komitmen yang sama terhadap pelayanan prima. Hasil dari studi ini dapat menjadi refleksi penting bahwa tidak ada satu model penilaian kinerja dan efektivitas kerja yang bersifat mutlak. Justru, integrasi antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif, antara efisiensi dan empati, serta antara target dan nilai-nilai spiritual dapat menjadi solusi inovatif bagi manajemen rumah sakit di masa depan.

Dengan memperhatikan kompleksitas permasalahan ini, maka sangat penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana sistem penilaian kinerja yang diterapkan di kedua rumah sakit tersebut berdampak terhadap efektivitas kerja tenaga medis dan non-medis. Apakah ada korelasi langsung antara sistem penilaian kinerja dengan hasil kerja yang nyata? Bagaimana persepsi karyawan terhadap sistem tersebut? Apakah sistem yang digunakan mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan? Pertanyaan-pertanyaan inilah yang menjadi landasan utama dari studi ini untuk memberikan jawaban ilmiah yang dapat diaplikasikan secara nyata dalam dunia manajemen pelayanan kesehatan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti mengambil judul: "Perbandingan Penilaian Kinerja dan Efektivitas Kerja di RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah" dengan tujuan untuk mengkaji secara mendalam perbedaan sistem penilaian kinerja yang diterapkan oleh kedua rumah sakit serta dampaknya terhadap efektivitas kerja, guna memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi manajemen sumber daya manusia yang adaptif dan berorientasi pada peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, sebagaimana dijelaskan oleh Paramita. (2020), yang menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang kompleks dan kontekstual dalam lingkungan sosial tertentu. Studi ini bertujuan untuk menggali secara menyeluruh bagaimana sistem penilaian

kinerja diterapkan di RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah, serta sejauh mana sistem tersebut berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga medis dan non-medis di kedua rumah sakit.

Pendekatan studi kasus dipilih karena mampu memberikan pemahaman holistik terhadap dinamika penilaian kinerja dan efektivitas kerja yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan dimensi budaya organisasi, nilai institusional, serta persepsi subyektif para pelaku di dalamnya. Penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan perbedaan sistem manajerial kedua rumah sakit, tetapi juga menafsirkan makna di balik praktik tersebut melalui interaksi langsung di lapangan.

Pelaksanaan penelitian dilakukan melalui observasi langsung terhadap proses kerja dan interaksi antar pegawai, wawancara mendalam dengan informan kunci, serta telaah terhadap dokumen-dokumen resmi rumah sakit. Dengan pendekatan ini, peneliti berupaya memahami bagaimana sistem penilaian kinerja dijalankan secara praktis, tantangan yang dihadapi oleh masing-masing institusi, serta dampaknya terhadap mutu pelayanan dan produktivitas kerja.

Mengacu pada pengertian dari Sugiyono (2015), penelitian kualitatif adalah prosedur ilmiah yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Dalam hal ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama, baik dalam proses pengumpulan maupun analisis data. Pengambilan sampel dilakukan secara purposive dan snowball, yaitu dengan memilih informan yang dianggap memiliki pemahaman mendalam terhadap sistem manajemen kinerja di masing-masing rumah sakit, kemudian mengembangkan jaringan informan berdasarkan rekomendasi dari informan sebelumnya.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode triangulasi, yang terdiri atas wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap pimpinan rumah sakit, manajer SDM, kepala unit pelayanan, serta tenaga medis dan non-medis yang menjadi objek penilaian kinerja. Observasi bertujuan untuk melihat secara langsung bagaimana penilaian kinerja diterapkan, bagaimana proses kerja berlangsung, serta bagaimana efektivitas kerja tercermin dalam kegiatan harian di rumah sakit. Dokumentasi digunakan untuk menelaah data pendukung seperti formulir penilaian, laporan evaluasi tahunan, SOP, serta data statistik kinerja rumah sakit.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan model analisis data kualitatif interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana. (2018). Model ini melibatkan tiga komponen utama, yaitu reduksi data (data condensation), penyajian data (data display), dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (conclusion drawing/verification). Proses ini dilakukan secara terus-menerus dan bersifat siklikal hingga data dianggap jenuh, yakni ketika tidak ditemukan lagi informasi baru yang relevan.

Reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi penting dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk difokuskan pada tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel tematik agar pola-pola temuan dapat terlihat secara jelas. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan makna dari data yang telah disusun, kemudian diverifikasi melalui triangulasi antar sumber data dan pengulangan wawancara untuk memastikan validitas temuan.

Dengan pendekatan kualitatif ini, peneliti berharap dapat memperoleh pemahaman yang mendalam dan autentik mengenai bagaimana sistem penilaian kinerja memengaruhi efektivitas kerja di RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah, serta bagaimana masing-masing rumah sakit menyesuaikan pendekatan manajerial mereka dengan karakteristik organisasional, nilai-nilai institusi, dan kebutuhan pelayanan masyarakat yang mereka layani.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Sistem Penilaian Kinerja Yang Diterapkan Di RS Sari Asih Dan RS Ar-Rahmah

Kinerja dapat dipahami sebagai suatu bentuk pencapaian kerja yang diukur berdasarkan tingkat kesesuaian antara hasil yang diperoleh dengan standar atau tolok ukur yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja mencerminkan kontribusi nyata individu terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang diselesaikan. Dalam konteks profesional, kinerja bukan hanya menggambarkan hasil akhir, tetapi juga mencerminkan efektivitas dan efisiensi seseorang dalam menjalankan tanggung jawab serta perannya dalam suatu struktur kerja tertentu. Penilaian terhadap kinerja biasanya dilakukan dalam kurun waktu tertentu dan mempertimbangkan berbagai aspek seperti pencapaian target, kepatuhan terhadap prosedur, inisiatif, dan kemampuan menyelesaikan tugas secara konsisten. Oleh karena itu, kinerja bukanlah suatu hal yang bersifat statis, melainkan merupakan refleksi dari proses kerja yang dinamis dan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal, termasuk motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, serta dukungan manajerial. (Makkira, et al, 2022).

Sistem penilaian kinerja yang diterapkan di RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah memiliki karakteristik yang menonjol dalam konteks pelayanan kesehatan, dengan pendekatan yang berorientasi pada mutu, efisiensi, dan kepuasan pasien. Sistem ini juga mengacu pada teori dan model penilaian kinerja yang telah banyak dikembangkan sebelumnya, sehingga keduanya mencerminkan adaptasi terhadap praktik manajemen modern yang relevan dengan kebutuhan institusional masing-masing. (Observasi, 2025).

RS Sari Asih, penilaian kinerja dilakukan secara komprehensif dengan mengadopsi instrumen *European Foundation for Quality Management (EFQM) Excellence Model*. Model ini mencakup berbagai aspek manajemen, mulai dari kepemimpinan, strategi, manajemen sumber daya manusia, proses internal, hingga hasil kinerja. Dalam implementasinya, RS Sari Asih sebelumnya hanya mengandalkan indikator tradisional seperti Bed Occupancy Rate (BOR), Length of Stay (LOS), Turn Over Interval (TOI), laporan keuangan, dan survei kepuasan pasien. Namun, dalam perkembangannya, rumah sakit ini menyadari perlunya metode yang lebih menyeluruh dan sistematis agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, EFQM dipilih sebagai model evaluasi untuk mendorong perbaikan berkelanjutan dan orientasi pada hasil.

Pendekatan *Balanced Scorecard (BSC)* juga diterapkan dalam penilaian unit manajemen sumber daya manusia di RS Sari Asih. BSC mengkaji kinerja dalam empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Melalui perspektif ini, RS Sari Asih dapat memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai kinerja SDM dan kontribusinya terhadap mutu layanan. Meskipun hasil evaluasi menunjukkan bahwa aspek keuangan dan pelanggan masih belum optimal, pendekatan BSC terbukti efektif untuk pemantauan kinerja secara holistik dan mendukung perbaikan berkelanjutan.

Selain itu, indikator kinerja utama yang digunakan oleh RS Sari Asih mencakup dimensi efisiensi, mutu pelayanan, dan kepuasan masyarakat. Indikator ini diterjemahkan melalui konsep kualitas pelayanan yang merujuk pada keandalan, kecekatan, ketanggapan, jaminan, dan empati. Ini sejalan dengan teori kualitas pelayanan SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry dalam Sinollah. (2020). SERVQUAL (Service Quality) merupakan metode empirik yang digunakan perusahaan jasa dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas jasa (pelayanan). SERVQUAL dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama, yaitu persepsi pelanggan atas layanan yang diterima (perceived service) dengan layanan yang diharapkan atau

diinginkan (expected service) dalam Sinollah. (2020). Hal ini sesuai dengan definisi dari kepuasan pelanggan yang merupakan tingkat perasaan seorang pelanggan setelah membandingkan hasil dari apa yang telah dirasakan terkait kinerja atau produk dibandingkan dengan harapannya (Kotler & Keller, 2016). Studi evaluasi kepuasan pasien di RS Sari Asih Serang memperkuat pentingnya kepuasan pasien sebagai hasil akhir dari sistem penilaian kinerja. Berbagai faktor seperti kebersihan ruang rawat, efektivitas administrasi pelayanan, ketersediaan obat, serta profesionalisme tenaga medis menjadi komponen kunci dalam mengevaluasi kualitas layanan rumah sakit.

RS Sari Asih juga menerapkan kebijakan pelayanan yang merujuk pada regulasi nasional, seperti Undang-undang Kesehatan No. 36 Tahun 2009 dan berbagai peraturan Menteri Kesehatan yang mengatur keselamatan pasien. Kebijakan ini menunjukkan komitmen rumah sakit untuk memberikan layanan bermutu tinggi yang tidak hanya fokus pada teknis medis tetapi juga pada aspek keselamatan dan kenyamanan pasien. Struktur organisasi yang mendukung dan sistem yang terdokumentasi secara rapi turut mendukung efektivitas sistem penilaian kinerja di RS Sari Asih.

Berbeda dengan RS Sari Asih, sistem penilaian kinerja di RS Ar-Rahmah memiliki karakteristik yang berbeda, meskipun tidak dijelaskan secara eksplisit dalam literatur terkait rumah sakit. Namun, sebagai institusi yang dikelola berbasis nilai-nilai Islam dan merujuk pada prinsip rumah sakit syariah sebagaimana tertuang dalam Fatwa DSN-MUI Nomor 107 Tahun 2016, RS Ar-Rahmah kemungkinan besar mengintegrasikan prinsip-prinsip syariah dalam sistem manajemennya. Penilaian kinerja di RS Ar-Rahmah cenderung menitikberatkan pada kepatuhan terhadap nilai-nilai religius, etika pelayanan, serta kualitas interaksi antara tenaga kesehatan dan pasien.

Sistem penilaian kinerja di RS Ar-Rahmah, sebagaimana terlihat dalam lingkungan lembaga pendidikan Ar-Rohmah di bawah yayasan yang sama, mengadopsi pendekatan Key Performance Indicator (KPI). Awalnya, proses penilaian dilakukan secara manual, yang seringkali tidak efisien dan berpotensi menimbulkan kesalahan dalam dokumentasi. Oleh karena itu, dosen Fakultas Ilmu Komputer Universitas Brawijaya (FILKOM UB) mengembangkan Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan (SI-PKK) berbasis web yang memungkinkan penilaian dilakukan secara digital, efisien, dan terdokumentasi dengan baik. Walaupun pengembangan ini dilakukan di sektor pendidikan, prinsip-prinsipnya juga bisa diterapkan dalam pengelolaan rumah sakit di bawah yayasan yang sama.

Sistem SI-PKK berfungsi untuk mengukur kinerja secara kuantitatif dan kualitatif, mendukung transparansi, mempercepat proses evaluasi, serta mempermudah penyusunan laporan kinerja. Sistem ini juga dirancang agar fleksibel dan dapat diubah sesuai parameter kinerja yang dibutuhkan. Hal ini sesuai dengan teori manajemen kinerja menurut Armstrong dalam Basuki, (2021), yang menekankan pentingnya penilaian berbasis data yang objektif dan relevan dengan tujuan strategis organisasi.

Dalam konteks RS Ar-Rahmah, mekanisme penilaian kemungkinan besar dilaksanakan melalui audit internal, pemantauan mutu layanan, dan survei kepuasan pelanggan. Hal ini sejalan dengan prinsip evaluasi mutu pelayanan kesehatan yang dikemukakan oleh Ayudia, S., Nadeak, (2021), yang mencakup struktur, proses, dan hasil sebagai indikator utama kualitas layanan. Selain aspek teknis, nilai-nilai etika dan moral keagamaan juga menjadi bagian integral dari sistem penilaian di RS Ar-Rahmah, menjadikannya unik dibandingkan dengan rumah sakit konvensional lainnya.

Selain itu, beberapa studi di lingkungan Ar-Rohmah menunjukkan bahwa lingkungan kerja,

sistem kompensasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan teori motivasi Herzberg yang mengklasifikasikan faktor motivator (seperti pencapaian dan pengakuan) dan hygiene (seperti kondisi kerja dan gaji) sebagai elemen penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Penilaian kinerja di RS Ar-Rahmah kemungkinan besar juga mempertimbangkan faktor-faktor ini sebagai bagian dari evaluasi komprehensif terhadap performa pegawai.

Dari sisi teori manajemen, perbandingan antara RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah mencerminkan dua pendekatan yang berbeda namun saling melengkapi. RS Sari Asih telah mengimplementasikan sistem penilaian kinerja berbasis EFQM dan Balanced Scorecard yang bersifat holistik dan terstruktur. Sementara itu, RS Ar-Rahmah sedang dalam tahap pengembangan sistem yang lebih efisien melalui digitalisasi penilaian kinerja berbasis KPI yang juga memuat nilai-nilai spiritual dan etika pelayanan.

Pendekatan RS Sari Asih yang mengintegrasikan teori Total Quality Management (TQM) dan Balanced Scorecard memungkinkan terciptanya sinergi antara strategi dan pelaksanaan di lapangan. Sedangkan RS Ar-Rahmah menonjolkan dimensi etika dan nilai keagamaan dalam setiap proses manajerialnya, yang menjadikannya unggul dalam membangun kedekatan emosional dan spiritual dengan pasien. Keduanya menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja tidak harus seragam, namun harus disesuaikan dengan karakteristik dan misi organisasi.

Dengan semakin tingginya tuntutan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang berkualitas, sistem penilaian kinerja yang efektif menjadi kebutuhan utama. Penilaian yang dilakukan secara menyeluruh, berbasis data, berorientasi pada hasil, serta mempertimbangkan aspek manusiawi dan spiritual merupakan pendekatan yang ideal dalam konteks pelayanan rumah sakit. Oleh karena itu, baik RS Sari Asih maupun RS Ar-Rahmah, melalui pendekatan masing-masing, telah menunjukkan upaya serius untuk meningkatkan mutu layanan kesehatan melalui sistem penilaian kinerja yang sesuai dengan nilai dan visi institusinya.

Kesimpulannya, sistem penilaian kinerja di RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah mencerminkan dua arah perkembangan manajemen sumber daya manusia yang saling melengkapi. RS Sari Asih mengedepankan struktur, indikator terukur, dan evaluasi sistematis berbasis teori manajemen modern. Sementara itu, RS Ar-Rahmah memprioritaskan pendekatan moral, spiritual, dan teknologi informasi dalam membangun sistem penilaian yang adaptif dan manusiawi. Kombinasi keduanya dapat menjadi model ideal dalam pengembangan sistem penilaian kinerja di sektor kesehatan yang tidak hanya efisien, tetapi juga bermakna secara sosial dan spiritual.

2. Tingkat Efektivitas Kerja Tenaga Medis Dan Non-Medis Di RS Sari Asih Dan RS Ar-Rahmah

Menurut (Devita, 2020).efektivitas adalah mengerjakan sesuatu dengan akurat, tepat waktu, obyektif dan menyeluruh sesuai dengan tujuan organisasi. Setiap organisasi didirikan atau dibentuk untuk mengejar efektivitas, karena eksistensi dan pertumbuhan yang bersangkutan dapat mengemban misi dan melaksanakan tugasnya dengan tingkat ketangguhan yang tinggi. Proses kerja sama sekelompok orang mencapai tujuan diperlukan organisasi sebagai wadahnya, dan untuk menggerakkan kerja sama tersebut diperlukan manajemen. Salah satu fungsi manajemen tersebut adalah pengawasan.

Tingkat efektivitas kerja tenaga medis dan non-medis di RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah dapat dipahami melalui berbagai aspek penting, termasuk mutu pelayanan, beban kerja, kepuasan pasien, serta sistem penilaian dan pengelolaan kinerja yang diterapkan di masing-masing institusi. Kedua rumah sakit ini memiliki karakteristik yang berbeda dalam

pendekatannya terhadap efektivitas kerja, namun keduanya berupaya memberikan layanan kesehatan yang optimal sesuai dengan visi dan misi masing-masing.

Efektivitas kerja tenaga medis di RS Sari Asih menjadi salah satu fokus utama manajemen rumah sakit dalam menjamin mutu pelayanan kesehatan. Dalam studi yang dilakukan di RS Sari Asih Sangiang, ditemukan bahwa mayoritas tenaga medis, terutama perawat, menghadapi beban kerja yang tinggi. Sebanyak 75,7% dari perawat yang diteliti melaporkan mengalami beban kerja yang berat. Meskipun demikian, 54,3% di antaranya masih menunjukkan kinerja yang baik. Temuan ini menandakan bahwa adanya etos kerja yang tinggi di kalangan tenaga medis RS Sari Asih, meskipun kondisi kerja yang menuntut tetap menjadi tantangan signifikan. Beban kerja yang terlalu berat secara berkelanjutan dapat berdampak negatif terhadap efektivitas kerja, menyebabkan kelelahan, penurunan kualitas pelayanan, serta meningkatnya risiko kesalahan medis.

Dalam upaya mengatasi permasalahan tersebut, pihak rumah sakit disarankan untuk melakukan re-evaluasi terhadap sistem penjadwalan kerja dan menambah jumlah tenaga medis pada jam-jam atau shift yang tergolong padat. Langkah ini akan membantu menciptakan keseimbangan beban kerja dan memastikan bahwa tenaga medis dapat bekerja secara optimal tanpa terlampau terbebani.

Salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas kerja adalah kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), termasuk dalam penggunaan alat pelindung diri (APD). Di RS Sari Asih Serang, meskipun SOP telah ditetapkan, tingkat ketidakpatuhan terhadap penggunaan APD masih tinggi. Di ruang perawatan anak, misalnya, ketidakpatuhan mencapai angka 79%. Beberapa faktor yang mempengaruhi fenomena ini antara lain keterbatasan ketersediaan APD, komunikasi internal yang tidak berjalan efektif, serta sikap dan persepsi tenaga medis terhadap pentingnya penggunaan APD. Ketidakpatuhan ini tidak hanya menurunkan efektivitas kerja secara keseluruhan, tetapi juga meningkatkan risiko kecelakaan kerja dan penyebaran infeksi nosokomial.

Selain aspek internal, efektivitas kerja juga tercermin dari penilaian eksternal melalui tingkat kepuasan pasien. RS Sari Asih mencatat indeks kepuasan pelayanan pasien yang relatif tinggi, berkisar antara 76% hingga 80%. Ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat kendala internal, pelayanan yang diberikan masih mampu memenuhi ekspektasi pasien. Kepuasan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti keandalan dalam diagnosis, respons cepat terhadap keluhan, ketersediaan obat, dan pendekatan personal dari tenaga medis. Dimensi mutu pelayanan yang meliputi kecekatan, ketanggapan, dan empati memainkan peran penting dalam menciptakan pengalaman pelayanan yang positif bagi pasien.

Efektivitas kerja di RS Sari Asih tidak terlepas dari penerapan sistem penilaian kinerja yang komprehensif. Rumah sakit ini menggunakan model EFQM (European Foundation for Quality Management) dan Balanced Scorecard (BSC) sebagai alat untuk mengevaluasi performa dari berbagai perspektif. Model EFQM memungkinkan rumah sakit untuk melakukan penilaian menyeluruh terhadap aspek kepemimpinan, strategi, manajemen SDM, proses, dan hasil kinerja. Sementara itu, Balanced Scorecard menyelaraskan visi strategis rumah sakit dengan pengukuran kinerja dalam empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Sistem ini memungkinkan identifikasi area yang perlu perbaikan dan menjadi dasar pengambilan keputusan dalam manajemen kinerja.

Sementara itu, efektivitas kerja tenaga non-medis di RS Sari Asih juga menunjukkan kontribusi yang tidak kalah pentingnya dalam mendukung pelayanan kesehatan. Unit seperti pemasaran, customer service, bagian administrasi, dan farmasi memiliki peran krusial dalam memastikan kelancaran operasional rumah sakit. Penelitian mengenai kinerja unit marketing dan customer service mengungkap bahwa hubungan kerja antara staf dan manajer berkontribusi besar terhadap mutu pelayanan. Namun, kekurangan dalam pelatihan dan sistem penanganan keluhan menjadi tantangan yang masih perlu diatasi.

Peningkatan efektivitas kerja tenaga non-medis dapat dicapai melalui pengembangan kapasitas manajerial, peningkatan komunikasi internal, serta pelatihan berkelanjutan untuk staf administrasi dan layanan pelanggan. Selain itu, struktur kerja yang membedakan antara pasien BPJS dan pasien umum menjadi upaya dalam mencapai efisiensi kerja. Namun, implementasi sistem ini masih membutuhkan evaluasi terutama dalam proses pendaftaran, pelayanan obat, dan pengelolaan administrasi pada layanan rawat inap maupun jalan.

Berbeda dengan RS Sari Asih, RS Ar-Rahmah belum memiliki dokumentasi yang luas mengenai efektivitas kerja tenaga medis dan non-medis. Namun, pendekatan rumah sakit ini terhadap pelayanan kesehatan berbasis syariah memberikan gambaran karakteristik sistem kerja yang mengedepankan nilai etika, integritas, dan tanggung jawab moral dalam setiap aspek pelayanan. Prinsip-prinsip ini menjadi fondasi dalam pelaksanaan tugas, baik oleh tenaga medis maupun non-medis.

Salah satu perkembangan signifikan di RS Ar-Rahmah adalah penerapan sistem penilaian kinerja yang mulai berorientasi pada digitalisasi. Dengan dukungan pengembangan aplikasi penilaian berbasis web, proses evaluasi kinerja menjadi lebih efisien, transparan, dan terdokumentasi dengan baik. Aplikasi ini memfasilitasi penilaian secara objektif dan dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan terkait promosi, pelatihan, atau rotasi kerja. Meski implementasinya awalnya dilakukan di lembaga pendidikan di bawah yayasan yang sama, penerapan sistem ini dapat direplikasi dan diadaptasi untuk lingkungan rumah sakit, termasuk dalam mengevaluasi kinerja tenaga medis dan non-medis secara menyeluruh.

Penggunaan Key Performance Indicators (KPI) dalam sistem ini juga mendukung efektivitas kerja dengan menetapkan standar kerja yang jelas dan terukur. Evaluasi berbasis KPI mendorong staf untuk bekerja sesuai target dan memungkinkan manajemen untuk memantau pencapaian individu maupun unit secara lebih akurat. Hal ini sejalan dengan pendekatan Balanced Scorecard yang digunakan di RS Sari Asih, meskipun dalam bentuk dan lingkup yang berbeda.

Key Performance Indicator (KPI) merupakan alat bantu atau instrument manajemen agar suatu kegiatan atau proses dapat diikuti, dikendalikan (bila menyimpang, dapat dikenali untuk dikoreksi), dan dipastikan untuk mewujudkan kinerja yang dikehendaki. Salah satu cara agar mencapai indikator yang baik dalam penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode KPI. KPI membandingkan apa yang telah dibuat dengan apa yang telah ditetapkan. Implementasi yang berhasil akan tergantung pada pelaksanaan strategi pemeliharaan yang baik sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Secara teoritis, efektivitas kerja dalam organisasi pelayanan kesehatan dipengaruhi oleh berbagai faktor sebagaimana dikemukakan oleh Armstrong (2006) dalam teori manajemen kinerja. Faktor-faktor tersebut antara lain beban kerja yang proporsional, motivasi kerja, pelatihan dan pengembangan, serta sistem evaluasi yang berkelanjutan dan

berbasis data. Dalam kasus RS Sari Asih, sistem EFQM dan Balanced Scorecard telah memenuhi unsur-unsur tersebut dengan cukup baik. Evaluasi dari berbagai perspektif memungkinkan rumah sakit ini mengidentifikasi dan memperbaiki aspek-aspek yang menjadi hambatan dalam efektivitas kerja.

Temuan dari studi tentang hubungan beban kerja dengan kinerja perawat di RS Sari Asih mendukung teori Karasek dalam Aisha, (2020) mengenai tuntutan kerja dan kontrol. Ketika tuntutan kerja tinggi tidak diimbangi dengan kontrol atau dukungan yang memadai, maka efektivitas kinerja akan menurun. Sebaliknya, dukungan organisasi berupa kebijakan kerja yang fleksibel dan penambahan tenaga kerja dapat membantu perawat bekerja lebih efisien dan optimal.

Di sisi lain, kasus ketidakpatuhan terhadap penggunaan APD mengindikasikan pentingnya aspek sikap kerja dan kepatuhan terhadap SOP dalam efektivitas kerja. Menurut Nurmawati, I., & Pramesti, B. A. (2022), mutu pelayanan kesehatan tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis, tetapi juga oleh kepatuhan terhadap standar prosedural dan keselamatan. Kurangnya kepatuhan dapat berakibat fatal tidak hanya terhadap pasien tetapi juga terhadap tenaga medis itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja secara keseluruhan.

Kondisi efektivitas kerja di RS Ar-Rahmah, meskipun belum terdokumentasi secara akademis selengkap RS Sari Asih, menunjukkan adanya kemajuan dalam sistem evaluasi dan komitmen terhadap pelayanan bermutu dengan pendekatan berbasis nilai-nilai syariah. Digitalisasi sistem penilaian dan penerapan KPI menjadi langkah awal yang penting untuk membangun budaya kerja yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Hal ini merupakan fondasi yang baik untuk meningkatkan efektivitas kerja baik di tingkat tenaga medis maupun non-medis di masa mendatang.

Dengan mempertimbangkan karakteristik masing-masing institusi, efektivitas kerja di RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah dapat terus ditingkatkan melalui integrasi antara sistem evaluasi yang komprehensif, manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan, serta penguatan budaya kerja yang mendukung produktivitas dan keselamatan. Kolaborasi antara tenaga medis dan non-medis, didukung oleh kepemimpinan yang visioner dan kebijakan yang adaptif, menjadi kunci dalam menciptakan sistem pelayanan kesehatan yang efektif dan berkualitas tinggi.

Kesimpulannya, efektivitas kerja di RS Sari Asih saat ini telah menunjukkan hasil yang memuaskan, namun tetap perlu dilakukan pembenahan di beberapa aspek strategis seperti penanganan beban kerja, pelatihan, dan keselamatan kerja. Sementara itu, RS Ar-Rahmah memiliki potensi besar dalam meningkatkan efektivitas kerja melalui pengembangan sistem digital, penerapan KPI, serta penguatan nilai-nilai etika dalam pelayanan. Dengan pendekatan yang berbeda namun tujuan yang sama, kedua rumah sakit ini berkontribusi dalam menciptakan layanan kesehatan yang profesional, manusiawi, dan berorientasi pada kepuasan pasien serta keselamatan tenaga kerja.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

Sistem penilaian kinerja yang diterapkan di RS Sari Asih dan RS Ar-Rahmah menggambarkan dua pendekatan manajerial yang berbeda namun saling melengkapi dalam mendukung efektivitas kerja dan peningkatan kualitas layanan kesehatan. RS Sari Asih menerapkan pendekatan yang lebih struktural dan modern melalui penerapan model

manajemen kinerja berbasis Balanced Scorecard dan European Foundation for Quality Management (EFQM), yang mengukur kinerja secara kuantitatif dan berorientasi pada hasil kerja berdasarkan indikator strategis. Pendekatan ini memungkinkan adanya pengawasan dan evaluasi menyeluruh terhadap semua lini organisasi secara sistematis dan berkelanjutan. Sementara itu, RS Ar-Rahmah lebih menekankan pada aspek spiritual, nilai-nilai syariah, serta penguatan etos kerja Islami dalam sistem penilaian kinerjanya. Meskipun menggunakan sistem digital berbasis KPI yang serupa, pendekatan RS Ar-Rahmah lebih fleksibel dan humanis, karena memperhitungkan keseimbangan antara pencapaian target kerja dan nilai-nilai religius yang dijunjung tinggi dalam pelayanan kepada pasien. Perbandingan kedua rumah sakit ini menunjukkan bahwa efektivitas penilaian kinerja tidak hanya terletak pada kecanggihan sistem yang digunakan, tetapi juga pada kesesuaian sistem tersebut dengan visi, budaya organisasi, serta kebutuhan spesifik institusi. Oleh karena itu, dalam merancang sistem manajemen kinerja yang efektif, penting untuk mempertimbangkan kombinasi antara aspek teknis, struktural, dan nilai-nilai kemanusiaan yang relevan dengan karakteristik institusi pelayanan publik, khususnya di bidang kesehatan.

Kedua institusi kesehatan ini telah menunjukkan upaya signifikan dalam meningkatkan mutu pelayanan melalui optimalisasi beban kerja, penguatan sistem penilaian kinerja, serta penerapan kebijakan berbasis data dan nilai. RS Sari Asih menonjol dalam penerapan model manajemen kinerja yang terstruktur seperti EFQM dan Balanced Scorecard, meskipun masih menghadapi tantangan dalam hal kepatuhan terhadap SOP dan distribusi beban kerja. Sementara itu, RS Ar-Rahmah tengah membangun fondasi efektivitas kerja melalui digitalisasi sistem evaluasi dan penguatan nilai-nilai etis berbasis syariah. Kedua rumah sakit menunjukkan bahwa efektivitas kerja bukan hanya ditentukan oleh kompetensi teknis semata, tetapi juga oleh kepemimpinan yang adaptif, budaya kerja yang mendukung, serta sistem evaluasi yang berkelanjutan dan partisipatif demi tercapainya pelayanan kesehatan yang profesional, aman, dan berorientasi pada kepuasan pasien.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235-246.
- Aisha, N. F., & Ruslan, R. (2020). Faktor-faktor tekanan kerja yang mempengaruhi keseimbangan kehidupan kerja dalam kalangan jururawat. *Research in Management of Technology and Business*, 1(1), 381-390.
- Amran, R., Apriyani, A., & Dewi, N. P. (2022). Peran Penting Kelengkapan Rekam Medik di Rumah Sakit. *Baiturrahmah Medical Journal*, 1(2), 69-76.
- Anis, I., Usman, J., & Arfah, S. R. (2021). Efektivitas program pelayanan kolaborasi administrasi kependudukan di dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten gowa. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 2(3), 1104-1116.
- Ayudia, S., Nadeak, B., & Suyaman, D. J. (2021). Evaluasi Mutu Pelayanan Puskesmas Terakreditasi Berdasarkan Indeks Kepuasan Masyarakat Di Kabupaten Karawang. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(6), 3037-3048.
- Devita, Y., & Mulyadi, R. (2020). Efektivitas Terapi Token Ekonomi Untuk Meningkatkan Kepatuhan Mengerjakan Tugas Pada Anak Tahap Usia Sekolah. *Jurnal Keperawatan Abdurrah*, 3(1), 51-56.
- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *Kepuasan kerja*. Deepublish.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). A framework for marketing management (6/E). Baskı, Essex: Pearson Education Limited.
- Kusumawardani, N., Soerachman, R., Laksono, A. D., Indrawati, L., Hidayangsih, P. S., & Paramita, A. (2020). Penelitian kualitatif di bidang kesehatan. Yogyakarta: PT Kanisius, 53(9).
- Makkira, M., Syakir, M., Kurniawan, S., Sani, A., & Ngandoh, A. M. (2022). Pengaruh stres kerja, komunikasi kerja dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Prima Karya Manunggal Kabupaten Pangkep. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 2(1), 20-27.
- Matthews, B. M. Huberman dan Saldana. (2018). *Qualitative Data Analysis A. Methods Edisi, terbaru*.
- Moko, W., Basuki, A., & Risanto, Y. (2021). *Manajemen kinerja: Teori dan praktik*. Universitas Brawijaya Press.
- Mu'ah, S. E. (2021). *Loyalitas Pelanggan Tinjauan Aspek Kualitas Pelayanan dan Biaya Peralihan*. Zifatama Jawa.
- Noor, S. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Nurmawati, I., & Pramesti, B. A. (2022). Literature Review: Kepuasan pasien BPJS rawat inap ditinjau dari dimensi mutu pelayanan kesehatan. *Jurnal Kesehatan Vokasional*, 7(4), 213-222.
- Nursam, N. (2021). *Manajemen kinerja. Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2).
- Rubiyanti, N. S. (2023). Penerapan Rekam Medis Elektronik di Rumah Sakit di Indonesia: Kajian Yuridis. *ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora*, 1(1), 179-187.
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 28-36.
- Sinollah, S., & Masrurroh, M. (2020). Pengukuran kualitas pelayanan (Servqual-Parasuraman) dalam membentuk kepuasan pelanggan sehingga tercipta loyalitas pelanggan. *Dialektika*, 4(1), 45-64.
- Suyatno, E., & Tukiran, M. (2024). Menelusuri Dunia Pelayanan Kesehatan dalam Budaya Organisasi: Systematic Literature Review. *International Journal of Social and Management Studies*, 5(3), 35-54.
- Sugiyono, (2015). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D*.