BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengukuran kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) di rumah sakit memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dan meningkatkan efisiensi operasional. Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan harus memiliki sistem penilaian kinerja yang efektif untuk mendeteksi kelemahan atau kekurangan yang ada dalam proses pelayanan.

Upaya untuk mewujudkan tujuan organisasi rumah sakit dan pengembangan rumah sakit, diperlukan SDM yang berkualitas dan mempunyai pandangan yang sama terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga memerlukan suatu konsep dalam pengukuran kinerja SDM yang menyeluruh dan berorientasi kepada tujuan organisasi. Penilaian kinerja karyawan hendaknya mempertimbangkan keseimbangan antara apa yang dilakukan karyawan kepada rumah sakit dengan apa telah yang diberikan oleh rumah sakit kepada karyawan yang tetap mengacu pada visi dan misi rumah sakit.

Salah satu metode pengukuran kinerja yang dapat digunakan adalah *Human resources scorecard* yang dikembangkan oleh Brian E. Becker, Mark A. Huselid, dan Dave Ulrich. *Human resources scorecard* akan membantu bidang sumber daya manusia untuk memprioritaskan kemampuan dan menyediakan pendekatan yang tepat untuk organisasi dengan karyawannya (Becker, Huselid, & Ulrich, 2001). Studi literatur berkaitan dengan metode pengukuran kinerja dengan *Human resources scorecard* dilakukan oleh Ermayanti (2019) menemukan bahwa

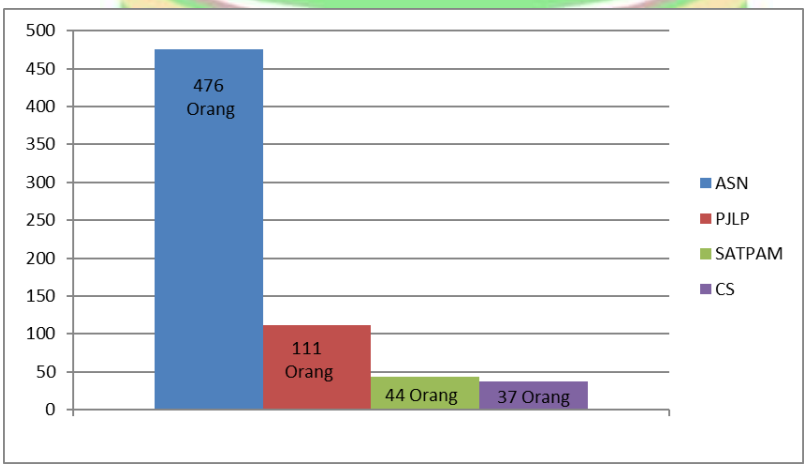
Human resources scorecard dapat digunakan untuk mengukur kinerja SDM dengan cara yang lebih spesifik dan efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan HRSC dapat meningkatkan kinerja SDM dan meningkatkan kualitas pelayanan (Ermayanti, 2019). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Brutu (2018) di RS Bhayangkara Tebing Tinggi Medan menemukan bahwa *Human resources scorecard* dapat meningkatkan kinerja SDM di rumah sakit, terutama dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan efisiensi operasional (Brutu, 2018).

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) dr. Adnaan WD Payakumbuh adalah rumah sakit tipe C milik Pemerintah Kota Payakumbuh yang menjadi rumah sakit rujukan bagi daerah yang berada di sekitarnya . Ketenagaan di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh terdiri dari ASN yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dan karyawan non ASN yang disebut Penyedia Jasa Lainnya Perorangan (PJLP). Tahun 2023 RSUD memiliki tenaga PNS sebanyak 328 orang, PPPK sebanyak 89 orang dan PJLP/ Non ASN sebanyak 207 orang. Berdasarkan data tersebut terlihat bahwa proporsi karyawan Non ASN cukup besar yaitu 33%. Berdasarkan profil RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh Tahun 2023 diketahui bahwa karyawan Non ASN mengisi berbagai jabatan yang juga diisi oleh ASN, dengan jumlah karyawan Non Tenaga Kesehatan lebih banyak daripada Tenaga Kesehatan. Hal ini terjadi karena sebagian besar tenaga kesehatan Non ASN sudah diangkat menjadi PPPK.

Wawancara yang dilakukan dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian diketahui bahwa Pengukuran Kinerja untuk ASN sudah dilakukan dengan menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6

Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai. Kelebihan SKP terbaru adalah penyusunan kinerja individu harus mendukung keberhasilan kinerja organisasi. Indikator kinerja dan target perjanjian kinerja individu merupakan turunan dari rencana strategis dan rencana kerja tahunan intansi.

Pengelolaan tenaga Non Aparatur Sipil Negara (Non ASN) RSUD dr. Adnaan WD dirasa masih belum optimal karena belum mempunyai sistem penilaian kinerja karyawan yang terukur dan komprehensif. Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan pengamatan atasan terhadap karyawan selama periode tertentu, akan tetapi data pendukung sebagai dokumen bukti dalam memberikan penilaian tidak dimiliki oleh atasan, sehingga penilaian kinerja karyawan dirasakan masih bersifat subyektif dari tim penilai terutama atasan langsung, hal ini menyebabkan rumah sakit dalam melaksanakan penilaian kinerja bersifat monoton setiap tahun. Karyawan Non ASN juga sering kali menghadapi tantangan khusus, seperti kurangnya akses ke pelatihan yang sama dengan ASN hal ini terlihat dari grafik Diklat yang diikuti karyawan selama tahun 2023 berikut:



Gambar 1. 1 Pendidikan dan Pelatihan Karyawan Tahun 2023

Sumber: Profil RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh Tahun 2023

Berdasarkan grafik di atas dapat dilihat bahwa hanya 17% karyawan Non ASN yang mengikuti Diklat selama tahun 2023. Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi kebutuhan khusus karyawan Non ASN dan bagaimana *Human resources scorecard* dapat digunakan untuk memastikan mereka menerima dukungan yang diperlukan untuk mencapai kinerja optimal. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2023, masih ditemukan ketidaksesuaian antara penempatan pegawai dengan kualifikasi yang dimilikinya, di mana tercatat terdapat 9 pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka.

Berdasarkan pertimbangan elaborasi latar belakang permasalahan, maka akan dilakukan penelitian dengan judul "Analisis Kinerja Karyawan Non Aparatur Sipil Negara di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh dengan pendekatan *Human resources scorecard*".

1.2. Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang, dapat dirumuskan pertanyaan untuk penelitian ini yaitu Bagaimana kinerja karyawan Non ASN di RSUD dr. Adnaan WD berdasarkan perspektif pada *Human resources scorecard*?

1.3. Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini adalah menganalisis kinerja karyawan Non ASN di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh dengan pendekatan *Human resources scorecard*.

b. Tujuan Khusus

Tujuan khusus penelitian ini adalah:

1. Mengukur dan melakukan analisis kinerja karyawan Non ASN perspektif *financial* di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh
2. Mengukur dan melakukan analisis kinerja karyawan Non ASN perspektif *customer* di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh
3. Mengukur dan melakukan analisis kinerja karyawan Non ASN perspektif *internal business process* di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh
4. Mengukur dan melakukan analisis kinerja karyawan Non ASN perspektif *learning and growth* di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh
5. Memberikan gambaran input, proses, dan output terkait kinerja karyawan Non ASN berdasarkan masing-masing perspektif *Human resources scorecard* serta masukan upaya perbaikan kepada RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh .

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dengan melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoretis

   Penelitian ini dapat memperkaya dan mengonfirmasi teori manajemen SDM dengan menunjukkan bagaimana *Human resources scorecard*, yang biasanya diterapkan di sektor bisnis, dapat diadaptasi untuk sektor kesehatan. Ini dapat memperkuat teori tentang penerapan manajemen SDM dalam berbagai konteks organisasi.

2. Manfaat Metodologis

   Penelitian ini bisa menghasilkan instrumen pengukuran baru dan

menggantikan yang sudah ada, untuk mengevaluasi kinerja SDM di rumah sakit secara lebih komprehensif dan relevan.

3. Manfaat Aplikatif

   Penelitian ini dapat memberikan masukan dan bahan evaluasi bagi RSUD dr, Adnaan WD Kota Payakumbuh dalam meningkatkan dan mempertahankan kinerja SDM sehingga dapat merumuskan strategi yang tepat untuk pencapaian sasaran dan tujuan rumah sakit. Bagi penulis dapat digunakan untuk melatih ketajaman analisis terhadap permasalahan yang riil di lapangan yang menyangkut manajemen sumber daya manusia khususnya dalam upaya mengukur dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia dengan pendekatan *Human resources scorecard*.

UNIVERSITAS ANDALAS
UNTUK KEDJAJAAN BANGSA