

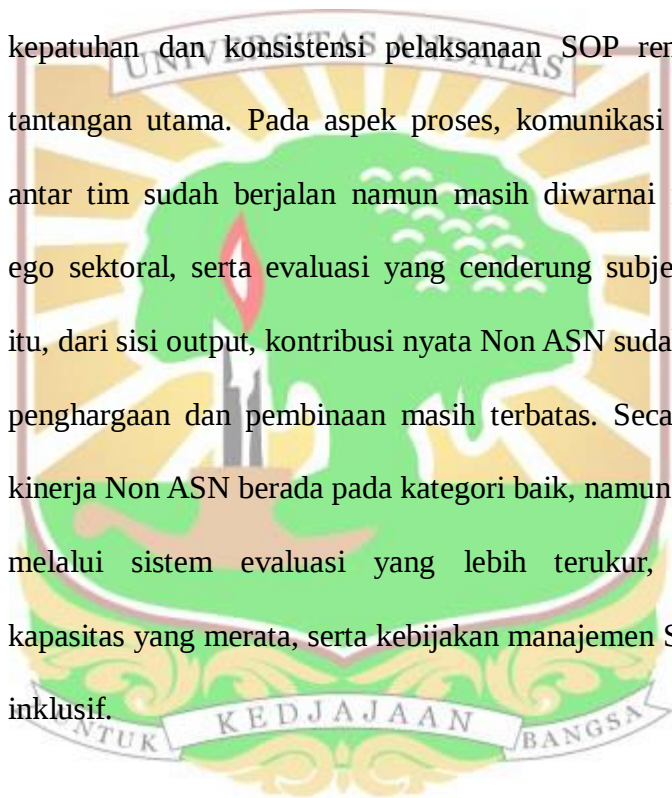
BAB VII PENUTUP

7.1. Kesimpulan

Kesimpulan hasil penelitian mengenai analisis kinerja Karyawan Non ASN di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh dengan Pendekatan *Human resources scorecard* tahun 2023 sebagai berikut:

- a. Kinerja karyawan Non ASN dalam perspektif finansial dengan 2 KPI berada pada kategori baik dengan skor 3,817, merupakan perspektif dengan skor terendah dibandingkan perspektif lainnya. KPI yang memperoleh skor rendah adalah efektifitas penggunaan anggaran pelatihan.
- b. Kinerja karyawan Non ASN dalam perspektif *Customer* dengan 4 KPI berada pada kategori baik dengan skor 4,047. KPI dengan skor terendah adalah kepastian pengembangan karir.
- c. Kinerja karyawan Non ASN dalam perspektif *Internal business process* dengan 3 KPI berada pada kategori sangat baik dengan skor 4,256, merupakan perspektif dengan skor tertinggi. KPI dengan capaian skor terendah adalah melakukan inovasi dan mengembangkan ide baru dalam pelayanan.
- d. Kinerja karyawan Non ASN dalam perspektif *Learning and growth* dengan 4 KPI berada pada kategori baik dengan capaian skor 4,001. KPI terendah pada perspektif *Learning and growth* adalah kemudahan untuk mengakses data dan informasi yang dibutuhkan.

e. Kinerja karyawan Non ASN di RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh secara keseluruhan sudah berada pada kategori baik dan telah memberikan kontribusi penting bagi keberhasilan pelayanan rumah sakit, meskipun masih menghadapi sejumlah kendala. Dari sisi input, rendahnya kompetensi dan motivasi, pelatihan yang belum merata dan anggaran pelatihan yang terbatas, lingkungan fisik dan peralatan yang belum optimal, tingkat kepatuhan dan konsistensi pelaksanaan SOP rendah, menjadi tantangan utama. Pada aspek proses, komunikasi dan koordinasi antar tim sudah berjalan namun masih diwarnai miskomunikasi, ego sektoral, serta evaluasi yang cenderung subjektif. Sementara itu, dari sisi output, kontribusi nyata Non ASN sudah terlihat, tetapi penghargaan dan pembinaan masih terbatas. Secara keseluruhan, kinerja Non ASN berada pada kategori baik, namun perlu diperkuat melalui sistem evaluasi yang lebih terukur, pengembangan kapasitas yang merata, serta kebijakan manajemen SDM yang lebih inklusif.



7.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di RSUD dr. Adnaan WD, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1) Manajemen RSUD dr. Adnaan WD Payakumbuh

a. Perspektif *Financial*

- Meningkatkan efektivitas penggunaan anggaran pelatihan dengan perencanaan yang lebih tepat sasaran, melibatkan analisis

kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*) sehingga dana yang terbatas dapat dimanfaatkan optimal.

- Memperluas akses pelatihan bagi Non ASN, tidak hanya berfokus pada ASN, agar peningkatan kompetensi merata.

b. Perspektif *Customer*

- Menyusun kebijakan pengembangan karir yang jelas dan adil untuk Non ASN, sehingga meningkatkan kepastian jenjang karir dan motivasi kerja.

- Mengembangkan mekanisme *reward and recognition* untuk menumbuhkan rasa memiliki dan kebanggaan terhadap institusi.

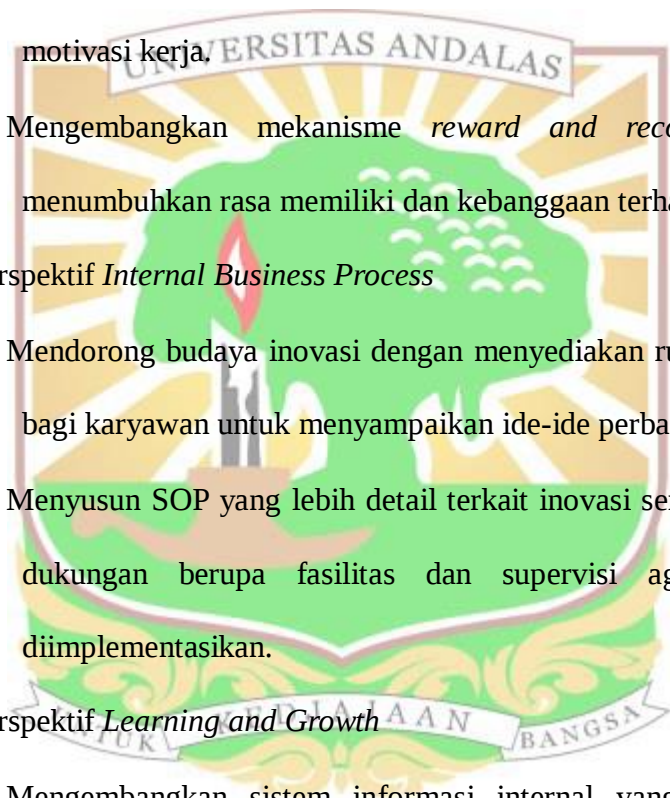
c. Perspektif *Internal Business Process*

- Mendorong budaya inovasi dengan menyediakan ruang dan forum bagi karyawan untuk menyampaikan ide-ide perbaikan pelayanan.
- Menyusun SOP yang lebih detail terkait inovasi serta memberikan dukungan berupa fasilitas dan supervisi agar ide dapat diimplementasikan.

d. Perspektif *Learning and Growth*

- Mengembangkan sistem informasi internal yang lebih mudah diakses oleh Non ASN, misalnya melalui aplikasi internal atau portal intranet rumah sakit.
- Memastikan ketersediaan sarana prasarana yang mendukung proses pembelajaran dan pengembangan kapasitas karyawan.

e. Meningkatkan sistem evaluasi kinerja berbasis indikator yang objektif, transparan, dan terukur untuk mengurangi subjektivitas, sehingga



dapat menghasilkan instrumen penilaian yang seragam, adil, dan dapat dipergunakan secara setara baik bagi ASN maupun Non ASN

- f. Melaksanakan sistem rekrutmen Non ASN berdasarkan analisis kebutuhan SDM rumah sakit (*Workload Analysis Dan Job Qualification*) agar penempatan pegawai sesuai kompetensi jabatan.

2) Karyawan Non ASN

a. Pengembangan Kompetensi

- Lebih proaktif mengikuti pelatihan yang disediakan dan berupaya meningkatkan keterampilan, baik *hard skills* maupun *soft skills*, secara mandiri.
- Berinisiatif mencari sumber pembelajaran lain, seperti seminar *online*, modul kesehatan, atau forum profesi untuk meningkatkan kompetensi.

b. Peningkatan Kinerja

- Mendorong diri untuk berinovasi dalam pekerjaan sehari-hari, meskipun dalam lingkup kecil, seperti perbaikan alur kerja atau pelayanan pasien.
- Menjaga kedisiplinan, kepatuhan terhadap SOP, serta konsistensi dalam pelayanan sebagai bentuk profesionalisme.

c. Komunikasi dan Koordinasi

- Mengembangkan komunikasi yang lebih terbuka dan kolaboratif dengan sesama tim maupun atasan, untuk mengurangi miskomunikasi dan ego sektoral.

- Aktif memberikan umpan balik (*feedback*) yang membangun kepada manajemen terkait kendala maupun potensi perbaikan di lapangan.

d. Motivasi dan Etos Kerja

- Menumbuhkan motivasi intrinsik dengan menekankan nilai pengabdian dan kebanggaan bekerja di rumah sakit.
- Meningkatkan rasa tanggung jawab dan loyalitas agar kontribusi nyata Non ASN semakin diperhitungkan dalam keberhasilan rumah sakit.

3) Penelitian Selanjutnya

Penelitian berikutnya diharapkan dapat melibatkan seluruh kategori tenaga kerja (PNS, PPPK, dan Non ASN) sehingga gambaran kinerja SDM rumah sakit lebih komprehensif. Selain itu, perlu dilakukan pengembangan model evaluasi yang menghubungkan kinerja SDM dengan *outcome* pelayanan kesehatan, misalnya kepuasan pasien, kepuasan pelanggan *internal*, mutu layanan klinis, serta efisiensi operasional rumah sakit, dengan pendekatan longitudinal agar terlihat tren kinerja dari waktu ke waktu.