

## Gambaran Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Layanan Kesehatan di Indonesia: Sebuah *Literature Review*

Mirza Fathan Fuadi<sup>1</sup>✉, Christina Ary Yuniarti<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi S1 Administrasi Kesehatan, STIKES Semarang, Semarang, Indonesia

### Info Articles

*Sejarah Artikel:*

Disubmit: 13 Juni 2025

Direvisi: 20 Juni 2025

Disetujui: 21 Juni 2025

*Keywords:*

*Health Care Workforce; Health Services; Human Resource Management*

### Abstrak

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen strategis dalam sistem pelayanan kesehatan yang berpengaruh langsung terhadap mutu layanan dan kinerja organisasi. Tinjauan ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis literatur yang membahas peran, tantangan, dan strategi manajemen SDM dalam konteks pelayanan kesehatan. Penelusuran dilakukan melalui database *PubMed*, *ScienceDirect*, Direktori Jurnal Akses Terbuka (DOAJ), *ResearchGate*, *Google Scholar*, dan *Academia.edu* dengan kata kunci “*human resource management*”, “*health services*”, and “*healthcare workforce*” pada artikel yang dipublikasikan antara tahun 2019–2024. Hasil tinjauan menunjukkan bahwa isu utama dalam manajemen SDM meliputi kekurangan tenaga kesehatan, beban kerja berlebih, rendahnya retensi staf, dan kurang optimalnya pelatihan berkelanjutan. Strategi efektif yang diidentifikasi meliputi penguatan perencanaan SDM, pengembangan kapasitas, pendekatan insentif, serta pemanfaatan teknologi informasi. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengambil kebijakan dan manajer rumah sakit dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga kerja kesehatan. Untuk mengatasi tantangan dalam manajemen SDM di fasilitas kesehatan, disarankan agar perencanaan tenaga kesehatan dilakukan secara berbasis kebutuhan dan data layanan.

### Abstract

*Human Resource Management (HRM) is a strategic component within the healthcare system that directly influences service quality and organizational performance. This review aims to identify and analyze literature discussing the roles, challenges, and strategies of HRM in the context of health services. The literature search was conducted through databases including PubMed, ScienceDirect, Directory of Open Access Journals (DOAJ), ResearchGate, Google Scholar, and Academia.edu using the keywords "human resource management", "health services", and "healthcare workforce" for articles published between 2019 and 2024. The findings highlight major HRM issues such as healthcare workforce shortages, excessive workloads, low staff retention, and suboptimal continuous training. Effective strategies identified include strengthening HR planning, capacity development, incentive-based approaches, and the use of information technology. These findings offer significant implications for policymakers and hospital managers in improving the effectiveness of healthcare workforce management. To address the key challenges in human resource management within healthcare services, it is recommended to implement need-based and data-driven workforce planning.*

✉ Alamat Korespondensi:  
E-mail: mirzaff@gmail.com

## PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam sektor kesehatan merupakan komponen strategis yang menentukan kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan keberlanjutan sistem kesehatan secara keseluruhan. Dalam sistem pelayanan yang kompleks dan terus berkembang, keberhasilan institusi kesehatan sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan tenaga kerja, baik medis maupun non-medis (Gile et al., 2018). Tenaga kesehatan tidak hanya berperan sebagai pelaksana layanan, tetapi juga sebagai elemen kunci dalam menjaga keselamatan pasien, mutu klinis, dan reputasi organisasi.

Di banyak negara, terutama yang sedang berkembang seperti Indonesia, manajemen SDM masih menghadapi berbagai kendala mendasar. Masalah utama yang sering muncul adalah distribusi tenaga kerja yang tidak merata antara wilayah perkotaan dan pedesaan, angka retensi yang rendah, serta beban kerja yang tinggi. Hal ini mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja, meningkatnya tingkat kelelahan staf, serta terganggunya keberlangsungan layanan (Mulyawati et al., 2024). Selain itu, keterbatasan anggaran dan kebijakan yang belum sepenuhnya mendukung pengembangan SDM turut memperparah kondisi ini (World Health Organization, 2020).

Sebagai respons terhadap tantangan tersebut, pendekatan MSDM yang menyeluruh dan strategis menjadi penting. Ini mencakup perencanaan tenaga kerja yang berbasis kebutuhan, proses rekrutmen dan seleksi yang transparan, pelatihan dan pengembangan profesional yang berkelanjutan, serta sistem penilaian kinerja yang adil dan adaptif. Implementasi teknologi informasi juga menjadi salah satu solusi dalam mendukung efisiensi manajemen tenaga kerja serta meningkatkan akuntabilitas sistem (Purwadi et al., 2024). Organisasi pelayanan kesehatan yang menerapkan prinsip MSDM secara sistematis terbukti memiliki kinerja layanan yang lebih baik dan staf yang lebih termotivasi (Edvardsson & Durst, 2021).

Salah satu hambatan utama dalam pengelolaan SDM di sektor kesehatan adalah terbatasnya alokasi anggaran dan sumber daya yang tersedia. Institusi pelayanan kesehatan, seperti rumah sakit dan puskesmas, kerap dihadapkan pada tantangan untuk menyeimbangkan antara efisiensi pengeluaran dan pemeliharaan kualitas tenaga kerja. Kondisi ini semakin kompleks ketika institusi tersebut harus memenuhi standar akreditasi, mengikuti regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah, serta menjawab ekspektasi masyarakat terhadap mutu pelayanan (Lega et al., 2013).

Selain itu, transformasi digital dan penggunaan teknologi informasi dalam sistem kesehatan juga turut memengaruhi dinamika pengelolaan SDM (Kabene et al., 2006). Sistem informasi SDM (HRIS) kini digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan, pelacakan kompetensi, serta memantau kebutuhan pelatihan. Namun, adaptasi terhadap teknologi ini tidak selalu berjalan mulus, terutama di fasilitas kesehatan dengan kapasitas teknologi terbatas (Than et al., 2020). Situasi pandemi COVID-19 juga memperlihatkan bagaimana sistem MSDM diuji secara ekstrem. Banyak institusi kesehatan harus melakukan penyesuaian cepat terhadap penugasan staf, manajemen stres, serta perlindungan tenaga kesehatan. Hal ini menegaskan perlunya sistem MSDM yang adaptif dan tangguh untuk menghadapi situasi darurat maupun perubahan jangka panjang (Sharma et al., 2021).

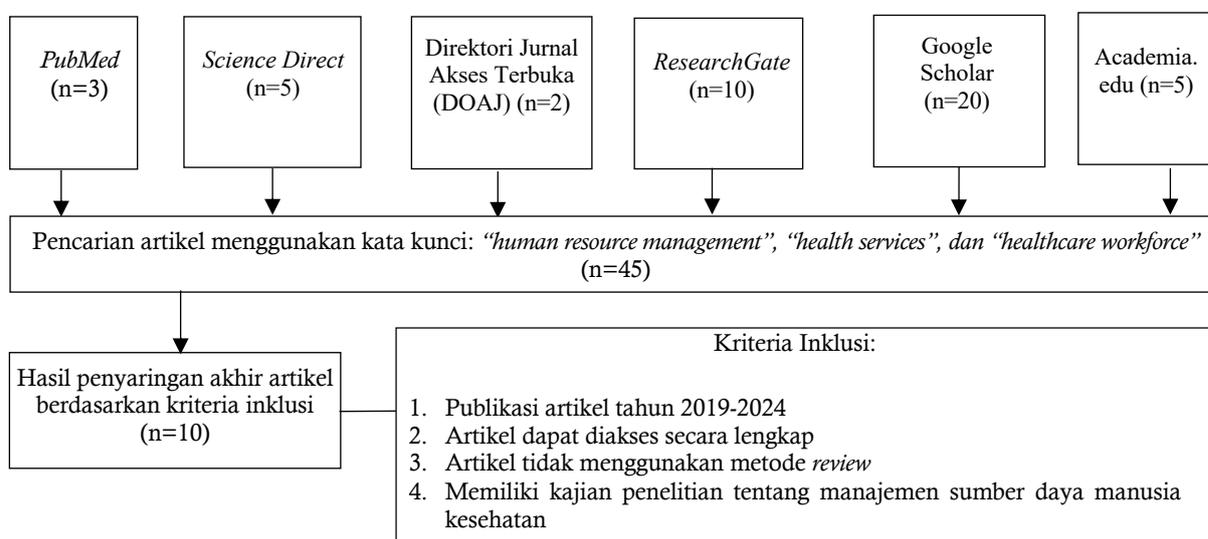
Berdasarkan latar belakang di atas, dan studi literasi yang dilakukan terhadap beberapa jurnal, penulis ingin membuat sebuah *literature review* yang bertujuan untuk mengetahui bagaimanakah gambaran manajemen sumber daya manusia pada layanan kesehatan di Indonesia, dan diharapkan dapat menjadi acuan bagi pengambil kebijakan, serta manajer fasilitas kesehatan dalam menyusun kebijakan SDM yang berbasis data dan berorientasi pada mutu layanan.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian *literature review*, tinjauan *literature review* digunakan untuk mengidentifikasi topik penelitian secara selektif pada isu-isu yang menarik dan terkini. Tujuan dari tinjauan *literature review* adalah untuk mendapatkan studi literasi yang dapat digunakan sebagai

tinjauan pustaka atau referensi dalam studi berbasis deskriptif atau eksplanatori. Sumber data penelitian ini berasal dari literatur yang diperoleh melalui internet berupa hasil penelitian ilmiah dari beberapa sumber. Pengambilan data dilakukan melalui *PubMed*, *ScienceDirect*, Direktori Jurnal Akses Terbuka (DOAJ), *ResearchGate*, *Google Scholar*, and *Academia.edu* dengan kata kunci yang dimasukkan yaitu “*human resource management*”, “*health services*”, and “*healthcare workforce*”.

Populasi dalam penelitian adalah penelitian dengan fokus manajemen sumber daya manusia pada fasilitas kesehatan (*human resource management*, *health services*, dan *healthcare workforce*) dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2024 sebanyak 45 hasil penelitian yang bersumber dari publikasi ilmiah *public health department*, kedokteran dan administrasi, kedokteran dan kesehatan masyarakat, kebijakan administrasi kesehatan dan kesehatan masyarakat. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik total sampling, yaitu metode dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Dalam studi ini, terdapat 45 artikel yang menjadi populasi, dan setelah diseleksi menggunakan metode PRISMA 2009, kemudian terpilih 10 artikel yang dijadikan sebagai sampel penelitian. Penggunaan metode *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) 2009 dalam artikel ini bertujuan untuk memastikan transparansi dan ketelitian dalam proses penyusunan tinjauan *literature review*.



Gambar 1. Diagram Artikel PRISMA (2009)

Didapatkan data kuantitatif yang selanjutnya dianalisis secara sistematis sehingga mendapatkan bahasan dan simpulan yang mewakili isi dari *literature review*. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi pola tematik, tren penelitian terkini, serta kesenjangan dalam implementasi manajemen SDM di fasilitas kesehatan. Selain itu, proses seleksi artikel dilakukan secara ketat untuk memastikan validitas dan relevansi sumber terhadap fokus kajian. Temuan yang diperoleh kemudian disintesis untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai permasalahan dan strategi manajemen sumber daya manusia dalam konteks pelayanan kesehatan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut tabel ringkasan hasil penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia pada Fasilitas Pelayanan Kesehatan di Indonesia:

Tabel 1. Tabel Hasil Sintesis Jurnal

No.	Judul Artikel	Penulis	Tujuan Penelitian	Metode	Temuan Utama
1.	Analisis Strategi Manajemen SDM dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan di RSUD Arifin Achmad	Salsabila, dkk (2023)	Menganalisis strategi manajemen SDM untuk peningkatan mutu pelayanan	Kualitatif (Studi Kasus)	Strategi pelatihan dan motivasi internal meningkatkan mutu layanan
2.	Perencanaan SDM Kesehatan: Mendukung Kebutuhan Tenaga Melalui Strategi Data-Driven	Octaviani, dkk (2024)	Menilai efektivitas perencanaan SDM berbasis data	Kuantitatif (Survey)	Perencanaan berbasis data membantu distribusi tenaga kesehatan merata
3.	Manajemen Penempatan SDM di Dinas Kesehatan Rokan Hulu	Sari (2023)	Menganalisis sistem penempatan SDM yang optimal	Kualitatif	Perlu pendekatan kompetensi & pemerataan wilayah
4.	Manajemen Kinerja SDM Kesehatan: Sistem Penilaian Efektif	Thaliah, dkk (2024)	Mengevaluasi sistem penilaian kinerja tenaga kesehatan	Kuantitatif	Penilaian berkala dan <i>reward system</i> meningkatkan performa
5.	Sosialisasi Pengembangan SDM untuk Mutu RS	Sely Aprianda, dkk (2024)	Menganalisis pengaruh sosialisasi pengembangan SDM terhadap mutu	Kualitatif	Sosialisasi berkelanjutan berdampak positif pada mutu layanan
6.	Evaluasi Manajemen SDM di Puskesmas Tanjung Isuy	Aldy & Johan, (2024)	Mengevaluasi pelaksanaan MSDM di Puskesmas	Kualitatif	Terdapat kesenjangan antara rencana dan realisasi
7.	Teknologi & Inovasi dalam Manajemen SDM Kesehatan	Puanuraini, (2024)	Mengevaluasi peran teknologi dalam MSDM	<i>Literatur Review</i>	Sistem digital mempermudah rekrutmen dan monitoring SDM
8.	Analisis Manajemen SDM di Puskesmas Medan Johor	Hasibuan, dkk (2024)	Menganalisis pelaksanaan MSDM di Puskesmas	Kuantitatif	Pelatihan dan supervisi rutin dibutuhkan
9.	Pengaruh Kualitas SDM terhadap Pelayanan di Puskesmas Merdeka	Haryani (2024)	Menilai pengaruh kualitas SDM terhadap mutu pelayanan	Kuantitatif	Kompetensi SDM sangat menentukan kepuasan pasien
10.	Manajemen SDM dalam Program JKN-KIS	Syarifuddin (2024)	Menganalisis peran SDM dalam implementasi JKN-KIS	Deskriptif	Dibutuhkan peningkatan kapasitas dan integrasi sistem

*Literature review* yang digunakan berjumlah 10 dengan isi peningkatan manajemen sumber daya manusia penting untuk efisiensi sistem kesehatan, pemerataan layanan kesehatan masih menjadi tantangan di daerah terpencil, distribusi tenaga kesehatan yang tidak merata berdampak pada akses pelayanan kesehatan. Sampel penelitian pada jurnal yang digunakan sebagai *literature review* bersifat nasional sehingga dapat merefleksikan permasalahan terkait gambaran manajemen sumber daya manusia pada layanan kesehatan di Indonesia. Menurut Rismiyanto & Marchamah (2024) pelayanan tenaga kesehatan berperan penting dalam menentukan mutu layanan kesehatan. Seorang tenaga kesehatan memiliki tanggung jawab untuk menunjukkan kinerja optimal saat memberikan pelayanan,

karena mereka berinteraksi langsung dengan pasien. Kinerja tenaga kesehatan mengacu pada pedoman serta standar yang telah ditetapkan sebagai acuan dalam pemberian layanan kesehatan.

### **Pentingnya Perencanaan SDM Berbasis Data dan Kebutuhan Nyata**

Perencanaan SDM kesehatan merupakan fondasi utama dalam menjamin keberlangsungan pelayanan kesehatan yang merata dan berkualitas. Berdasarkan hasil penelitian Octaviani (2024) menyatakan bahwa perencanaan yang baik harus disertai dengan analisis beban kerja dan data kebutuhan riil di lapangan. Dalam konteks tersebut, pendekatan berbasis data seperti metode *Workload Indicators of Staffing Need* (WISN) yang direkomendasikan Kementerian Kesehatan Republik Indonesia menjadi sangat relevan. Ketika jumlah, jenis, dan kompetensi tenaga kesehatan tidak sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan masyarakat, maka ketimpangan pelayanan akan terjadi, terutama di daerah tertinggal dan perbatasan (Octaviani et al., 2024).

### **Penempatan dan Distribusi SDM yang Adil dan Merata**

Distribusi SDM yang tidak merata masih menjadi tantangan besar dalam sistem pelayanan kesehatan Indonesia. Berdasarkan Penelitian Sari (2023) dalam penelitiannya di Dinas Kesehatan Rokan Hulu menyoroti kurangnya sistem penempatan yang mempertimbangkan pemerataan wilayah dan kompetensi tenaga kesehatan (Sari, 2023). Penempatan tenaga medis yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kebutuhan fasilitas kesehatan berdampak pada rendahnya mutu pelayanan. Oleh karena itu, selain perencanaan, kebijakan redistribusi SDM perlu dirancang secara adil agar rumah sakit dan puskesmas memiliki tenaga kerja yang optimal (Al Rajab et al., 2023).

### **Pengembangan Kompetensi Melalui Pelatihan dan Pendidikan Berkelanjutan**

Pengembangan kompetensi tenaga kesehatan merupakan bagian esensial dari manajemen SDM. Berdasarkan hasil penelitian Hasibuan (2024) dan Salsabila (2023) sama-sama menekankan pentingnya pelatihan internal, peningkatan kapasitas, dan supervisi rutin untuk mempertahankan mutu layanan di fasilitas kesehatan (Hasibuan et al., 2024), (Nadiyah Salsabila, Muhammad Firdaus, Bobi Handoko, 2023). Program pelatihan berkelanjutan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membentuk karakter kerja yang profesional. Selain itu, pendidikan berkelanjutan seperti pelatihan manajerial dan leadership juga sangat diperlukan, terutama bagi tenaga kesehatan yang menduduki jabatan struktural (Zahra et al., 2022).

### **Sistem Penilaian Kinerja dan Pemberian Reward**

Penilaian kinerja dan sistem insentif berperan penting dalam menjaga motivasi dan produktivitas SDM. Berdasarkan penelitian Thaliah (2024) menjelaskan bahwa penilaian berkala berdasarkan indikator kinerja yang objektif dapat mendorong tenaga kesehatan bekerja lebih optimal (Thaliah et al., 2024). Di sisi lain penelitian Haryani (2023) menunjukkan bahwa pemberian *reward* dan penghargaan juga menjadi faktor pendorong yang signifikan terhadap kinerja staf rekam medis (Haryani, 2023). Sayangnya, di banyak institusi, sistem reward ini belum terimplementasi secara merata, sehingga menimbulkan rasa ketidakadilan yang berdampak negatif pada semangat kerja (Rotea et al., 2023).

### **Sosialisasi, Komunikasi, dan Budaya Organisasi**

Aspek komunikasi internal dan budaya organisasi juga menjadi elemen penting dalam manajemen SDM yang sering terabaikan. Berdasarkan penelitian Puanuraini (2024) menunjukkan bahwa sosialisasi kebijakan SDM secara berkala dapat meningkatkan pemahaman staf terhadap peran, tugas, dan tanggung jawab mereka (Puanuraini et al., 2024). Budaya organisasi yang terbuka terhadap masukan dan perubahan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas pegawai, dan menurunkan tingkat *turn over*. Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan

staf juga terbukti mampu mencegah konflik dan meningkatkan kepuasan kerja (Jacqueline Makanoneng et al., 2024).

### **Kesenjangan antara Perencanaan dan Implementasi SDM**

Walaupun berbagai strategi manajemen telah dirancang, kesenjangan antara rencana dan implementasi masih menjadi hambatan. Studi oleh Aldy & Johan (2023) di Puskesmas Tanjung Isuy menggambarkan bagaimana rencana pengembangan SDM sering tidak tercapai karena lemahnya pengawasan dan keterbatasan anggaran (Aldy & Johan, 2023). Selain itu, peran kepala puskesmas atau manajer rumah sakit dalam mengawal implementasi sangat menentukan. Tanpa komitmen pimpinan dan dukungan kebijakan dari pemerintah daerah, rencana manajemen SDM hanya akan berhenti di atas kertas (Qin et al., 2023).

### **Inovasi Teknologi dalam Manajemen SDM Kesehatan**

Pemanfaatan teknologi informasi memberikan peluang besar dalam meningkatkan efektivitas manajemen SDM. Berdasarkan penelitian Puanuraini (2024) melalui tinjauan literatur menekankan bahwa penggunaan sistem informasi manajemen SDM (SIM-SDM) dapat mempercepat proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja secara lebih transparan (Puanuraini et al., 2024). Sistem digital juga membantu dalam pemantauan absensi, cuti, dan produktivitas staf. Dengan integrasi digital, rumah sakit dan puskesmas dapat meminimalkan kesalahan administratif dan meningkatkan efisiensi operasional (Purwadi et al., 2024).

## **SIMPULAN**

Pengelolaan sumber daya manusia dalam sektor kesehatan memegang peran vital dalam menjamin kualitas pelayanan. Berdasarkan analisis terhadap 10 artikel, ditemukan bahwa pelatihan yang berkelanjutan, peningkatan motivasi, dan penerapan sistem insentif secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja tenaga kesehatan. Selain itu, pendekatan perencanaan SDM yang mengandalkan data terbukti mendukung distribusi tenaga yang lebih merata dan tepat sasaran. Penempatan tenaga kesehatan yang disesuaikan dengan kompetensi dan kebutuhan regional masih menjadi tantangan tersendiri, namun sangat krusial dalam upaya pemerataan pelayanan. Proses penilaian kinerja secara berkala serta pengawasan yang konsisten juga berperan penting dalam memperkuat akuntabilitas dan profesionalisme staf kesehatan. Di sisi lain, perkembangan teknologi telah dimanfaatkan dalam manajemen SDM melalui digitalisasi proses rekrutmen dan pemantauan kinerja, yang berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan transparansi. Meskipun demikian, sejumlah fasilitas kesehatan masih mengalami ketimpangan antara rencana manajerial dengan implementasi kebijakan SDM di lapangan. Kualitas tenaga kesehatan meliputi aspek kompetensi teknis, etika kerja, dan keterampilan interpersonal menjadi faktor utama yang memengaruhi kepuasan pasien. Dalam konteks program nasional seperti JKN-KIS, penguatan kapasitas tenaga kesehatan serta integrasi sistem manajemen menjadi elemen kunci bagi keberhasilan pelaksanaannya. Secara keseluruhan, keberhasilan layanan kesehatan sangat bergantung pada manajemen SDM yang responsif, terstruktur, dan didasarkan pada bukti. Pendekatan semacam ini menjadi pondasi penting dalam menjamin kualitas pelayanan yang berkelanjutan dan merata.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Al Rajab, M., Nordianiwati, Yuniliza, Werdani, K. ., Hedo, D. J. P. K., Argaheni, N. B., Indriyani, Y., Muninggar, Winbaktianur, Soamole, M. S., Muthia, A., & Pudyastuti, R. . (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Kesehatan (1st ed.). In *PT. Global Eksekutif Teknologi* (Issue July).

- Aldy, M., & Johan, H. (2023). Jurnal Inovasi Kesehatan Adaptif. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 5, 71–85.
- Edvardsson, I. R., & Durst, S. (2021). Human resource management in crisis situations: A systematic literature review. *Sustainability (Switzerland)*, 13(22), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su132212406>
- Gile, P. P., Buljac-Samardzic, M., & Van De Klundert, J. (2018). The effect of human resource management on performance in hospitals in Sub-Saharan Africa: A systematic literature review. *Human Resources for Health*, 16(1), 1–21. <https://doi.org/10.1186/s12960-018-0298-4>
- Haryani, D. (2023). Madani : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Pelayanan Kesehatan di Puskesmas Merdeka Kota Palembang Madani : Jurnal Ilmiah Multidisiplin. *Madani : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(23), 719–727.
- Hasibuan, I. D., Silalahi, S. A., & Ramadhani, A. N. (2024). Analisis Manajemen SDM Kesehatan di Puskesmas Medan Johor. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(1), 1843–1849.
- Jacqueline Makanoneng, Sri Sundari, & Marisi Pakpahan. (2024). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Fasilitas Kesehatan: Kajian Studi Literatur. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(2), 304–310. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i2.675>
- Kabene, S. M., Orchard, C., Howard, J. M., Soriano, M. A., & Leduc, R. (2006). The importance of human resources management in health care: A global context. *Human Resources for Health*, 4, 1–17. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-4-20>
- Lega, F., Prenestini, A., & Spurgeon, P. (2013). Is management essential to improving the performance and sustainability of health care systems and organizations? A systematic review and a roadmap for future studies. *Value in Health*, 16(1 SUPPL.), S46–S51. <https://doi.org/10.1016/j.jval.2012.10.004>
- Mulyawati, S. D., Setyaningsih, Y., & Denny, H. M. (2024). A Literature Review of Human Resource Management in Improving Performance in Health Services. 26(2), 400–414.
- Nadiyah Salsabila, Muhammad Firdaus, Bobi Handoko, A. S. Y. (2023). Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di Rsdm Arifin Achmad Povinsi Riau. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(5), 657–668.
- Octaviani, P., Fitri, T. A., Kurnia, I. P., Wasir, R., Arbitera, C., Pembangunan, U., Veteran, N., Pembangunan, U., Veteran, N., Pembangunan, U., Veteran, N., Pembangunan, U., Veteran, N., Pembangunan, U., & Veteran, N. (2024). *Perencanaan Sdm Kesehatan : Mewujudkan Kebutuhan*. 4(6), 953–960.
- Puanurani, R., Abdillah, A., Nabilah, H., & Wasir, R. (2024). *TEKNOLOGI DAN INOVASI DALAM MANAJEMEN SDM KESEHATAN : MENINGKATKAN EFISIENSI MELALUI DIGITAL*. 4(6), 840–847.
- Purwadi, P., Widjaja, Y. R., Junius, J., & Mahmudah, N. (2024). Strategic Human Resource Management in Healthcare: Elevating Patient Care and Organizational Excellence through Effective HRM Practices. *Golden Ratio of Data in Summary*, 4(2), 88–93. <https://doi.org/10.52970/grdis.v4i2.540>
- Qin, X., Huang, Y. N., Hu, Z., Chen, K., Li, L., Wang, R. S., & Wang, B. L. (2023). Human resource management research in healthcare: a big data bibliometric study. *Human Resources for Health*, 21(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s12960-023-00865-x>

- Rismiyanto; Marchamah, Dwi Nur Siti; Arumsari, Wahyuni. 2024. "Hubungan Kinerja Perawat Dengan Kepuasan Pasien Di Rumah Sakit X Kabupaten Semarang." *Indonesian Journal of Health Community* 5(1): 35–44. doi:<https://doi.org/10.31331/ijheco.v5i1.3299>.
- Rotea, C. C., Ploscaru, A. N., Bocean, C. G., Vărzaru, A. A., Mangra, M. G., & Mangra, G. I. (2023). The Link between HRM Practices and Performance in Healthcare: The Mediating Role of the Organizational Change Process. *Healthcare (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/healthcare11091236>
- Sari, R. P. (2023). Manajemen Perencanaan Penempatan Sumber Daya Manusia Di Dinas Kesehatan Kabupaten Rokan Hulu (Systematic Literature Riview). *Jurnal Ilmiah Kesehatan Indonesia*, 1(1), 50–55. <https://publikasi.abidan.org/index.php/jiki/article/view/116>
- Sharma, A., Borah, S. B., & Moses, A. C. (2021). Responses to COVID-19: The role of governance, healthcare infrastructure, and learning from past pandemics. *Journal of Business Research*, 122(102), 597–607. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.011>
- Thaliah, A., Priyono, P., Alba, A. M., Wasir, R., & Arbitera, C. (2024). *MANAJEMEN KINERJA SDM KESEHATAN: MENJAGA KUALITAS*. 4(6), 871–882.
- Than, H. M., Nong, V. M., Nguyen, C. T., Dong, K. P., Ngo, H. T., Doan, T. T., Do, N. T., Nguyen, T. H. T., Van Do, T., Dao, C. X., Nguyen, T. Q., Pham, T. N., & Do, C. D. (2020). Mental health and health-related quality-of-life outcomes among frontline health workers during the peak of covid-19 outbreak in Vietnam: A cross-sectional study. *Risk Management and Healthcare Policy*, 13, 2927–2936. <https://doi.org/10.2147/RMHP.S280749>
- World Health Organization. (2020). State of the World's Nursing Report-2020. In <https://www.who.int/china/news/detail/07-04-2020-world-health-day-2020-year-of-the-nurse-and-midwife>. file:///C:/Users/Rosa/Desktop/tesis 222/9789240003279-eng estado de enfermeria 2020 oms.pdf
- Zahra, A., Shafa, F., Mulya, F., Tiara, I., Sangha, S., & Trisnawati, W. (2022). *ANALISIS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA KESEHATAN TERHADAP KUALITAS PELAYANAN UKM DI PUSKESMAS CIOMAS Analysis of Health Human Resources Management on The Quality of Services for UKM Services in Puskesmas Ciomas. January*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23742.82242>