

***HUMAN RESOURCE COMPETENCY DEVELOPMENT STRATEGY FOR THE
POLYCLINIC OF THE MEDICAL AND HEALTH DIVISION (BIDDOKKES) OF
THE JAKARTA METROPOLITAN POLICE (POLDA METRO JAYA)***

**STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA
POLIKLINIK BIDANG KEDOKTERAN DAN KESEHATAN (BIDDOKKES)
POLDA METRO JAYA**

Lestiono Alip Nugroho¹, Edy Sutrisno²

Politeknik STIA LAN Jakarta^{1,2}

alipnugroholestiono@gmail.com¹, edysutrisno@stialan.ac.id²

ABSTRACT

Human resource (HR) competency development at the Medical and Health Polyclinic (Biddokes) of Polda Metro Jaya faces several challenges, including limited budgets, restricted training opportunities, heavy workloads, and an underdeveloped competency development system. This study aims to analyze the existing competency development practices and formulate an appropriate competency development strategy. A qualitative approach was employed using in-depth interviews, observations, document analysis, and regulatory reviews. Data were analyzed through data reduction, data display, and interactive conclusion drawing. The findings indicate that competency development has not been implemented systematically, particularly in competency mapping, needs-based training, education, and career development. The proposed strategy consists of four integrated components: competency mapping through competency standards, assessments, and gap analysis; competency-based training covering technical medical and digital health training; education aligned with organizational needs; and competency-based career development supported by talent management and a merit system. This strategy is expected to strengthen HR professionalism and improve the quality of healthcare services at Biddokes Polda Metro Jaya.

Keywords: *strategy, competency development, human resources, Biddokes*

ABSTRAK

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) pada Poliklinik Bidang Kedokteran dan Kesehatan (Biddokes) Polda Metro Jaya masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan anggaran, kuota pelatihan, tingginya beban kerja, dan belum optimalnya sistem pengembangan kompetensi. Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi pengembangan kompetensi SDM serta merumuskan strategi pengembangannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi, studi dokumentasi, dan telaah regulasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi belum dilaksanakan secara sistematis, terutama dalam pemetaan kompetensi, pelatihan berbasis kebutuhan, pendidikan, dan pengembangan karier. Penelitian ini merumuskan strategi pengembangan kompetensi yang terdiri atas empat komponen utama, yaitu pemetaan kompetensi melalui penyusunan standar kompetensi, asesmen, dan analisis kesenjangan kompetensi; pelatihan berbasis kompetensi yang mencakup pelatihan teknis medis dan digital health; pendidikan yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi; serta pengembangan karier berbasis kompetensi, talent management, dan sistem merit. Strategi tersebut diharapkan dapat memperkuat profesionalisme SDM serta meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di Biddokes Polda Metro Jaya.

Kata Kunci: strategi, pengembangan kompetensi, sumber daya manusia, Biddokes.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor strategis yang menentukan kualitas pelayanan kesehatan pada organisasi sektor publik. Dalam organisasi pelayanan kesehatan, kompetensi SDM menjadi fondasi utama untuk menjamin mutu pelayanan,

keselamatan pasien, efektivitas organisasi, serta kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi kesehatan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi SDM tidak hanya dipandang sebagai aktivitas peningkatan kapasitas individu, tetapi

juga sebagai investasi organisasi untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik.

Poliklinik Bidang Kedokteran dan Kesehatan (Biddokkes) Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) merupakan unit pelayanan kesehatan yang memiliki fungsi strategis dalam mendukung kesiapan operasional anggota Polri sekaligus memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Sebagai bagian dari organisasi Polri, Biddokkes tidak hanya dituntut memberikan pelayanan medis yang berkualitas, tetapi juga mampu mendukung pelaksanaan tugas kepolisian melalui pelayanan kesehatan yang profesional, cepat, dan responsif.

Perkembangan lingkungan strategis menuntut organisasi pelayanan kesehatan terus melakukan transformasi. Penerapan standar akreditasi fasilitas kesehatan, digitalisasi pelayanan kesehatan, penggunaan teknologi medis modern, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan merupakan tantangan yang harus direspons melalui peningkatan kompetensi SDM. Bagi organisasi kesehatan di lingkungan Polri, tantangan tersebut semakin kompleks karena pengelolaan SDM harus mampu mengintegrasikan profesionalisme tenaga kesehatan dengan karakter organisasi yang bersifat hierarkis dan semi-militer.

Biddokkes Polda Metro Jaya merupakan salah satu unit pelayanan kesehatan Polri yang memberikan pelayanan kesehatan kepada anggota Polri, keluarga, dan masyarakat umum. Pada tahun 2026, Biddokkes Polda Metro Jaya didukung oleh 143 pegawai yang terdiri atas 84 personel Polri dan 59 Aparatur Sipil Negara (ASN). Komposisi tenaga kesehatan meliputi 30 dokter, 114 tenaga kesehatan, serta 34 tenaga nonkesehatan yang mendukung operasional pelayanan kesehatan.

Dengan sumber daya tersebut, Biddokkes menyelenggarakan berbagai layanan kesehatan, antara lain pelayanan umum, kesehatan ibu dan anak, kesehatan gigi, laboratorium, farmasi, dan pelayanan penunjang lainnya.

Meskipun memiliki peran strategis, pengembangan kompetensi SDM Biddokkes Polda Metro Jaya masih menghadapi berbagai kendala. Keterbatasan anggaran pengembangan kompetensi menyebabkan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan belum merata bagi seluruh pegawai. Selain itu, masih terdapat kesenjangan kompetensi antara tenaga medis, paramedis, dan tenaga pendukung, terutama dalam pemanfaatan teknologi kesehatan, komunikasi interpersonal, pelayanan prima, serta penerapan etika profesi. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan kesehatan dan efektivitas organisasi dalam menghadapi tuntutan pelayanan yang semakin kompleks.

Di sisi lain, transformasi digital di bidang kesehatan mendorong organisasi pelayanan kesehatan untuk meningkatkan kompetensi SDM dalam mengoperasikan sistem informasi kesehatan, telemedicine, rekam medis elektronik, serta berbagai teknologi diagnostik modern. Pengembangan kompetensi tidak lagi cukup dilakukan melalui pendidikan formal atau pelatihan yang bersifat insidental, tetapi memerlukan strategi yang terencana, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan organisasi (*competency-based human resource development*). Pendekatan tersebut memungkinkan organisasi mengembangkan kompetensi pegawai secara sistematis sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebutuhan pelayanan kesehatan.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan

kompetensi SDM berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi pelayanan kesehatan. Namun, sebagian besar penelitian lebih menitikberatkan pada efektivitas pendidikan dan pelatihan, kepuasan kerja, atau kinerja individu, sedangkan penelitian yang mengkaji strategi pengembangan kompetensi secara komprehensif pada organisasi pelayanan kesehatan di lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia masih relatif terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengintegrasikan pemetaan kompetensi, pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karier sebagai satu kesatuan strategi pengembangan kompetensi pada institusi pelayanan kesehatan Polri.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis penyebab belum optimalnya pengembangan kompetensi SDM Poliklinik Biddokkes Polda Metro Jaya serta merumuskan strategi pengembangan kompetensi yang lebih sistematis, adaptif, dan berkelanjutan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan kompetensi SDM serta strategi yang dapat diterapkan sesuai dengan karakteristik organisasi pelayanan kesehatan di lingkungan Polri.

TINJAUAN PUSTAKA

Administrasi Publik

Administrasi publik merupakan proses penyelenggaraan kebijakan publik melalui organisasi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan negara dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Henry (2015), administrasi publik tidak lagi dipahami sebatas aktivitas birokrasi, tetapi berkembang menjadi tata kelola

pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik, efektivitas organisasi, serta penciptaan nilai publik (public value).

Dalam perspektif administrasi publik modern, kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh kapasitas organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi publik tidak hanya bergantung pada regulasi maupun struktur organisasi, tetapi juga pada kompetensi aparatur yang menjalankan kebijakan tersebut.

Biddokkes Polda Metro Jaya merupakan organisasi sektor publik yang memberikan pelayanan kesehatan kepada anggota Polri maupun masyarakat. Dengan demikian, pengembangan kompetensi SDM menjadi bagian penting dalam peningkatan kualitas administrasi publik melalui pelayanan kesehatan yang profesional, efektif, dan akuntabel.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, hingga evaluasi pegawai agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa MSDM merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

Dessler (2020) menambahkan bahwa MSDM modern telah berkembang menjadi fungsi strategis organisasi melalui pengelolaan talenta, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kinerja pegawai.

Dalam organisasi pelayanan kesehatan, MSDM memiliki fungsi yang lebih kompleks karena harus mampu memastikan bahwa tenaga kesehatan

memiliki kompetensi klinis, kompetensi manajerial, serta kompetensi pelayanan yang sesuai standar profesi.

Menurut Hasibuan (2017), fungsi MSDM meliputi:

- perencanaan SDM;
- pengadaan pegawai;
- pengembangan kompetensi;
- kompensasi;
- integrasi;
- pemeliharaan;
- disiplin;
- pemberhentian.

Di antara fungsi tersebut, pengembangan kompetensi merupakan fungsi yang paling relevan dalam penelitian ini karena menjadi instrumen utama peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang berhubungan langsung dengan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

Boyatzis (1982) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang berkaitan secara kausal dengan kinerja superior.

Selanjutnya Spencer dan Spencer (1993) menjelaskan bahwa kompetensi terdiri atas lima karakteristik utama yaitu:

- motives;
- traits;
- self concept;
- knowledge;
- skills.

Kelima karakteristik tersebut dikenal melalui **Iceberg Competency Model** yang membedakan kompetensi menjadi dua kelompok.

Kompetensi Permukaan (Visible Competency)

Kompetensi yang mudah diamati meliputi:

- knowledge
- skill

Kompetensi ini relatif mudah dikembangkan melalui pendidikan maupun pelatihan.

Kompetensi Inti (Hidden Competency)

Kompetensi inti meliputi:

- motive
- trait
- self concept

Komponen ini berada pada tingkat terdalam sehingga membutuhkan proses pembinaan yang lebih panjang melalui pengalaman, budaya organisasi, coaching, mentoring, maupun kepemimpinan.

Menurut Wibowo (2019), kompetensi merupakan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memungkinkan seseorang menghasilkan kinerja secara optimal.

Dalam penelitian ini kompetensi SDM Biddokkes dianalisis melalui tiga dimensi utama yang paling relevan terhadap pelayanan kesehatan yaitu:

- Knowledge
- Skill
- Attitude

Ketiga dimensi tersebut menjadi dasar dalam mengevaluasi kondisi kompetensi pegawai Biddokkes Polda Metro Jaya.

Pengembangan Kompetensi

Pengembangan kompetensi merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif sesuai perkembangan organisasi.

Noe et al. (2024) menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi bertujuan mempersiapkan pegawai menghadapi tuntutan pekerjaan saat ini maupun masa depan melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja.

Pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui:

- pendidikan formal;
- pelatihan;
- coaching;
- mentoring;
- e-learning;
- job rotation;
- benchmarking;
- magang;
- experiential learning.

Pengembangan kompetensi tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga meningkatkan produktivitas organisasi, kualitas pelayanan, kepuasan pengguna layanan, serta daya saing organisasi.

Dalam lingkungan pelayanan kesehatan, pengembangan kompetensi menjadi kebutuhan yang bersifat berkelanjutan karena perkembangan ilmu kedokteran, teknologi medis, digitalisasi pelayanan kesehatan, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu pelayanan.

Profesionalisme SDM

Profesionalisme merupakan sikap dan perilaku kerja yang mencerminkan kompetensi, integritas, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap kode etik profesi.

Freidson (2001) menjelaskan bahwa profesionalisme dibangun atas dasar keahlian yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, pengalaman, serta komitmen terhadap standar profesi.

Dalam organisasi pelayanan kesehatan, profesionalisme tercermin melalui:

- kompetensi klinis;
- etika pelayanan;
- disiplin kerja;
- kemampuan komunikasi;
- orientasi terhadap keselamatan pasien;
- kemampuan bekerja sama dalam tim.

Semakin tinggi profesionalisme pegawai, semakin tinggi pula kualitas pelayanan yang dihasilkan organisasi.

Strategi Pengembangan Kompetensi SDM

Strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang disusun secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka panjang. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, strategi pengembangan kompetensi merupakan upaya terencana yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan organisasi maupun perkembangan teknologi.

Menurut Armstrong (2020), strategi pengembangan SDM merupakan bagian dari Human Resource Development (HRD) yang diarahkan untuk meningkatkan kapasitas individu melalui proses pembelajaran berkelanjutan (continuous learning), sehingga organisasi memiliki sumber daya manusia yang adaptif dan kompetitif. Strategi tersebut tidak hanya berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga membangun budaya belajar, kepemimpinan, serta pengembangan karier pegawai.

Noe et al. (2024) menjelaskan bahwa strategi pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan, yaitu pendidikan formal (education), pelatihan (training), coaching, mentoring, job rotation, benchmarking, e-learning, serta experiential learning. Pendekatan tersebut bertujuan untuk memperkecil kesenjangan kompetensi (competency gap) antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan kompetensi yang dibutuhkan organisasi.

Dalam organisasi pelayanan kesehatan, strategi pengembangan

kompetensi menjadi kebutuhan yang bersifat berkelanjutan mengingat perkembangan ilmu kedokteran, teknologi medis, digitalisasi pelayanan kesehatan, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Oleh karena itu, organisasi kesehatan harus memiliki strategi pengembangan kompetensi yang sistematis, terukur, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan.

Pengembangan Kompetensi pada Organisasi Pelayanan Kesehatan

Pengembangan kompetensi tenaga kesehatan merupakan bagian dari upaya peningkatan mutu pelayanan kesehatan. Organisasi pelayanan kesehatan dituntut memiliki sumber daya manusia yang mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi kesehatan, regulasi pelayanan medis, serta kebutuhan pasien yang semakin kompleks.

Menurut World Health Organization (2022), pengembangan kompetensi tenaga kesehatan dilakukan melalui pendidikan berkelanjutan (*continuing professional development*), pelatihan klinis, supervisi, mentoring, pembelajaran berbasis praktik (*practice-based learning*), dan peningkatan kapasitas organisasi.

Kompetensi tenaga kesehatan meliputi kompetensi klinis, komunikasi, etika profesi, kepemimpinan, kolaborasi antarprofesi, kemampuan pemanfaatan teknologi informasi kesehatan, serta kemampuan memberikan pelayanan yang berorientasi pada keselamatan pasien (*patient safety*).

Pada Poliklinik Biddokkes Polda Metro Jaya, pengembangan kompetensi menjadi semakin penting karena karakteristik organisasi yang berada dalam lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia menuntut pegawai memiliki kompetensi profesional di

bidang kesehatan sekaligus memiliki kedisiplinan, loyalitas, dan kesiapsiagaan dalam mendukung pelaksanaan tugas kepolisian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM pada Poliklinik Bidang Kedokteran dan Kesehatan (Biddokkes) Polda Metro Jaya belum berjalan secara optimal. Pengembangan kompetensi masih didominasi oleh pendidikan dan pelatihan yang bersifat rutin serta belum didasarkan pada analisis kebutuhan organisasi. Selain itu, belum tersedia standar kompetensi jabatan, pemetaan kompetensi, maupun sistem pengembangan karier berbasis kompetensi. Kondisi tersebut menyebabkan peningkatan kompetensi pegawai belum terarah dan belum sepenuhnya mendukung peningkatan kualitas pelayanan kesehatan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, penelitian ini menghasilkan model strategi pengembangan kompetensi yang terdiri atas empat komponen utama, yaitu pemetaan kompetensi, pelatihan, pendidikan, dan pengembangan karier.

Pemetaan Kompetensi

Pemetaan kompetensi merupakan tahap awal dalam strategi pengembangan kompetensi karena menjadi dasar untuk mengetahui kesenjangan kompetensi (*competency gap*) pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Biddokkes belum memiliki standar kompetensi jabatan yang digunakan sebagai acuan dalam mengukur kompetensi pegawai. Akibatnya, program pengembangan kompetensi belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Strategi yang direkomendasikan meliputi penyusunan standar kompetensi

jabatan yang mencakup kompetensi teknis, manajerial, sosial-kultural, digital, dan pelayanan. Selanjutnya dilakukan *assessment center*, wawancara kompetensi, observasi, serta uji praktik untuk memperoleh profil kompetensi setiap pegawai. Hasil asesmen kemudian digunakan sebagai dasar analisis kesenjangan kompetensi (*competency gap analysis*) sehingga organisasi dapat menentukan prioritas pengembangan secara objektif.

Temuan ini sejalan dengan Jacobs (2003) yang menyatakan bahwa pengembangan kompetensi harus diawali dengan identifikasi kebutuhan kompetensi agar program pengembangan tepat sasaran.

Pelatihan Berbasis Kompetensi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang selama ini dilaksanakan masih bersifat rutin dan belum sepenuhnya berdasarkan hasil *Training Needs Analysis*. Kondisi tersebut menyebabkan efektivitas pelatihan belum optimal dalam meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan organisasi.

Strategi yang direkomendasikan adalah penerapan **Competency-Based Training (CBT)**, yaitu pelatihan yang disusun berdasarkan hasil pemetaan kompetensi dan analisis kesenjangan kompetensi. Selain pelatihan teknis medis seperti *Basic Life Support (BLS)*, *Advanced Cardiac Life Support (ACLS)*, *Patient Safety*, dan *Clinical Governance*, Biddokkes juga perlu mengembangkan pelatihan di bidang digital kesehatan, seperti Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS), *Electronic Medical Record*, *Telemedicine*, analisis data kesehatan, serta keamanan data pasien.

Pendekatan ini sesuai dengan pendapat Noe et al. (2024) yang menegaskan bahwa pelatihan berbasis

kompetensi mampu meningkatkan efektivitas pengembangan SDM karena disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan.

Pendidikan

Selain pelatihan, pendidikan merupakan strategi jangka panjang dalam meningkatkan kualitas SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesempatan pendidikan formal bagi pegawai masih terbatas dan belum didukung oleh perencanaan yang terintegrasi dengan kebutuhan organisasi.

Strategi yang direkomendasikan meliputi penyusunan program pendidikan berjenjang mulai dari Diploma, Sarjana, Magister hingga Doktor sesuai kebutuhan organisasi. Pendidikan juga perlu diarahkan pada bidang-bidang strategis seperti manajemen rumah sakit, kesehatan masyarakat, kedokteran forensik, kesehatan kerja, dan kesehatan digital. Selain itu, pengembangan pendidikan kepemimpinan serta pemberian beasiswa melalui tugas belajar, izin belajar, maupun kerja sama dengan perguruan tinggi perlu diperluas untuk meningkatkan kapasitas intelektual dan profesionalisme pegawai.

Temuan ini mendukung teori Human Capital yang menyatakan bahwa investasi pada pendidikan merupakan investasi jangka panjang yang akan meningkatkan produktivitas organisasi.

Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan tahap akhir dalam strategi pengembangan kompetensi. Penelitian menunjukkan bahwa sistem karier di Biddokkes masih memerlukan penguatan melalui penerapan pola karier berbasis kompetensi dan sistem merit.

Strategi yang diusulkan adalah penyusunan jalur karier berdasarkan

kompetensi, kinerja, potensi, integritas, dan pendidikan. Selain itu, organisasi perlu membentuk *Talent Pool* sebagai bagian dari manajemen talenta untuk mempersiapkan calon pimpinan melalui *coaching*, *mentoring*, rotasi jabatan, dan penugasan strategis. Promosi jabatan juga perlu didasarkan pada hasil *assessment center* sehingga lebih objektif dan transparan.

Strategi tersebut selaras dengan kebijakan Sistem Merit dalam manajemen ASN yang menempatkan kompetensi sebagai dasar utama dalam pengembangan karier.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi SDM di Poliklinik Biddokkes Polda Metro Jaya belum optimal karena belum didukung oleh sistem pemetaan kompetensi, pelatihan berbasis kebutuhan, pendidikan yang terencana, dan pengembangan karier berbasis kompetensi. Sebagai solusi, penelitian ini menawarkan model strategi pengembangan kompetensi yang terdiri atas empat tahapan, yaitu pemetaan kompetensi, pelatihan berbasis kompetensi, pendidikan, dan pengembangan karier. Model tersebut diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme pegawai dan kualitas pelayanan kesehatan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan. (1999). *Manajemen keterampilan sumber daya manusia*. Erlangga.
- Gary Dessler. (2023). *Human resource management* (17th Global ed.). Pearson.
- Carol S. Dweck. (2023). *Mindset: The new psychology of success* (Updated ed.). Ballantine Books.
- Fadude, A. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Konsep dan teori*. Deepublish.
- Eliot Freidson. (2001). *Professionalism: The third logic*. University of Chicago Press.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Robert L. Jacobs. (2003). *Structured on-the-job training: Unleashing employee expertise in the workplace* (2nd ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2008). *Dasar-dasar manajemen*. Gadjah Mada University Press.
- Leonard Nadler. (1984). *The handbook of human resource development*. John Wiley & Sons.
- Raymond A. Noe., John R. Hollenbeck., Barry Gerhart., & Patrick M. Wright. (2016). *Fundamentals of human resource management* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Raymond A. Noe., John R. Hollenbeck., Barry Gerhart., & Patrick M. Wright. (2024). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill Education.
- Gary S. Becker. (1992). *Human capital: A theoretical and empirical analysis* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Richard E. Boyatzis. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Lyle M. Spencer Jr., & Signe M. Spencer. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Jim Stewart., & Graham Beaver. (2004). *Human resource development in*

small organisations: Research and practice. Routledge.

Dave Ulrich. (1996). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results.* Harvard Business School Press.

Wibowo. (2019). *Manajemen kinerja* (Edisi kelima). Rajawali Pers.

Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia.* Pustaka Pelajar.