

Hubungan antara Penilaian Kinerja dan Kinerja Karyawan di Fasilitas Layanan Kesehatan Kabupaten Paser, Kalimantan Timur

Ernawati¹, Ema Suliyusti², Rahmayanti³, Emilia Surianti⁴, Mohammad Ramli⁵

^{1,2,3,4,5}STIE Pancasetia, Indonesia

Email: ernastiepan@gmail.com¹, emasuliyusti87@gmail.com², ry041151@gmail.com³, princess.emily159@gmail.com⁴, mohramli1974@gmail.com⁵

Article History:

Received: 15 November 2025

Revised: 01 Januari 2025

Accepted: 11 Januari 2026

Keywords: *penilaian kinerja, kinerja karyawan, fasilitas layanan kesehatan, Kabupaten Paser, sumber daya manusia kesehatan.*

Abstract: *Penilaian kinerja merupakan praktik penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama di sektor kesehatan yang menuntut kualitas pelayanan tinggi seperti di Kabupaten Paser, Kalimantan Timur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara penilaian kinerja—meliputi perencanaan, metode, tujuan, dan umpan balik—dengan kinerja tenaga kesehatan dan staf administrasi di fasilitas layanan kesehatan daerah tersebut. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan populasi 1.200 karyawan dan sampel 300 responden yang dipilih secara proporsional berstrata; data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensial dengan software SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh dimensi penilaian kinerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan umpan balik sebagai faktor yang memberikan pengaruh paling besar ($r = 0,768$, $p < 0,01$). Temuan ini konsisten dengan teori motivasi dan manajemen hasil yang menekankan pentingnya keterlibatan aktif dan transparansi dalam evaluasi kinerja. Kesimpulannya, sistem penilaian kinerja yang dirancang secara objektif, transparan, dan partisipatif dapat meningkatkan produktivitas dan mutu pelayanan kesehatan di Kabupaten Paser. Penelitian merekomendasikan penguatan perencanaan, penerapan metode evaluasi yang terukur, penetapan tujuan yang jelas, serta pengelolaan umpan balik yang sistematis agar implementasi penilaian kinerja lebih efektif dan berkelanjutan.*

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja merupakan salah satu praktik penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Secara global, sistem penilaian kinerja telah berevolusi menjadi alat strategis untuk mengelola modal manusia

dan mendorong pencapaian tujuan organisasi. Di negara-negara maju seperti Amerika Serikat dan Inggris, penilaian kinerja tidak lagi hanya berbentuk pendekatan top-down tradisional, melainkan berkembang menjadi sistem yang lebih partisipatif melalui penggunaan umpan balik 360 derajat, penilaian diri, serta pemberian insentif berbasis kinerja (Aguinis, 2019). Pendekatan ini tidak hanya menilai hasil kerja individu, tetapi juga mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi, kesiapan promosi, serta perencanaan pelatihan yang berkelanjutan. Dalam sektor kesehatan, penilaian kinerja memiliki peran yang sangat penting mengingat kompleksitas dan risiko tinggi dalam penyediaan layanan. Penelitian di Kanada dan Australia menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan akuntabilitas tenaga kesehatan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dan efisiensi organisasi (Armstrong & Taylor, 2020). Namun, berbagai penelitian juga mengungkapkan bahwa implementasi sistem ini kerap kali menghadapi tantangan, seperti ketidakkonsistenan dalam penerapan, kurangnya pemahaman terhadap tujuan penilaian, serta resistensi dari karyawan.

Konteks Indonesia menunjukkan dinamika yang serupa. Di sektor publik, termasuk fasilitas kesehatan milik pemerintah daerah, implementasi penilaian kinerja sering kali belum optimal. Permasalahan seperti kriteria penilaian yang tidak terukur, kurangnya umpan balik dari atasan, serta tindak lanjut yang tidak sistematis menyebabkan sistem ini belum sepenuhnya berfungsi sebagai instrumen peningkatan kinerja pegawai. Menurut Kementerian Kesehatan (2022), tantangan utama dalam manajemen kinerja aparatur di bidang kesehatan adalah rendahnya integrasi antara penilaian kinerja dengan perencanaan pengembangan sumber daya manusia serta masih terbatasnya pemanfaatan data hasil penilaian untuk pengambilan keputusan strategis. Kabupaten Paser di Provinsi Kalimantan Timur merupakan salah satu daerah yang sedang berupaya meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan publik melalui penguatan sistem manajemen sumber daya manusia. Rumah sakit dan puskesmas di wilayah ini berfungsi sebagai garda terdepan pelayanan kesehatan masyarakat dengan beban kerja yang tinggi dan kebutuhan akan tenaga profesional yang kompeten. Namun, berbagai laporan menunjukkan masih adanya persoalan terkait motivasi tenaga kesehatan, kepuasan kerja, dan efektivitas pelayanan yang sering dikaitkan dengan lemahnya sistem penilaian kinerja (Dinas Kesehatan Kabupaten Paser, 2024).

Pelaksanaan penilaian kinerja di fasilitas pelayanan kesehatan di Kabupaten Paser dinilai belum sepenuhnya mencerminkan prinsip objektivitas dan akuntabilitas. Faktor seperti favoritisme, kurangnya transparansi, keterlambatan evaluasi, dan minimnya pemberian umpan balik menjadi kendala dalam mewujudkan sistem penilaian yang mampu memotivasi pegawai. Akibatnya, hasil penilaian sering tidak digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai promosi, penghargaan, maupun pelatihan. Hal ini berdampak pada rendahnya semangat kerja, meningkatnya turnover, serta belum optimalnya capaian kinerja organisasi. Beberapa studi terdahulu di Kenya (Mwema & Gachunga, 2014; Njanja, Maina, & Kibet, 2013) dan Ghana (Essandoh & Agyapong, 2019) menunjukkan bahwa efektivitas sistem penilaian kinerja sangat bergantung pada faktor perencanaan, metode penilaian, kejelasan tujuan, serta mekanisme umpan balik. Pengalaman empiris ini relevan dengan kondisi di Indonesia, terutama pada sektor kesehatan yang memiliki struktur birokratis kompleks dan tuntutan pelayanan publik yang tinggi.

Dengan mempertimbangkan konteks tersebut, diperlukan penelitian yang secara empiris menelaah hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan di lingkungan fasilitas kesehatan Kabupaten Paser, Kalimantan Timur. Penelitian ini penting untuk menilai sejauh mana komponen-komponen utama penilaian kinerja—mulai dari perencanaan, metode, tujuan, hingga umpan balik—mempengaruhi produktivitas dan efektivitas tenaga kesehatan. Hasil

penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap penyusunan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berbasis kinerja serta memperkuat sistem akuntabilitas di sektor pelayanan kesehatan daerah.

LANDASAN TEORI

Teori Ekspektasi

Teori Ekspektasi pertama kali diperkenalkan oleh Victor Vroom pada tahun 1964. Menurut Li (2024), teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang dalam bekerja didorong oleh ekspektasi terhadap hasil yang akan diperoleh di masa depan. Dengan kata lain, karyawan termotivasi untuk melaksanakan tugas ketika mereka percaya bahwa upaya yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik, dan kinerja tersebut akan membawa pada imbalan yang bernilai bagi mereka. Dalam konteks fasilitas kesehatan di Indonesia, tenaga kesehatan seperti perawat, dokter, dan tenaga administrasi akan terdorong meningkatkan kinerjanya jika mereka melihat hubungan yang jelas antara usaha, hasil kinerja, dan penghargaan yang diterima. Bentuk penghargaan tersebut dapat berupa kenaikan pangkat, tunjangan kinerja, insentif pelayanan, atau pengakuan profesional (Hanscom, 2020). Ketika usaha dan hasil kerja diakui melalui sistem penilaian yang adil dan transparan, semangat kerja dan loyalitas karyawan meningkat.

Menurut pendekatan ini, organisasi publik seperti rumah sakit daerah dapat memperkuat motivasi tenaga kesehatan dengan menciptakan sistem penghargaan berbasis kinerja yang jelas, terukur, dan selaras dengan kebijakan pemerintah daerah. Hal ini sejalan dengan pandangan Russo (2017) bahwa imbalan berbasis hasil mampu memperkuat perilaku positif dan mendorong budaya kinerja tinggi. Dengan demikian, teori ekspektasi menjadi dasar untuk memahami bagaimana hubungan antara imbalan dan persepsi keadilan dalam penilaian kinerja memengaruhi produktivitas tenaga kesehatan di Kabupaten Paser.

Teori Manajemen Berbasis Hasil (*Results-Based Management Theory*)

Teori Manajemen Berbasis Hasil (*Results-Based Management Theory*) yang dikembangkan oleh Peter Drucker pada tahun 1960-an menekankan pentingnya orientasi hasil dalam pengelolaan organisasi. Teori ini menempatkan kinerja sebagai tolok ukur utama keberhasilan manajerial. Kenneth (2002) menjelaskan bahwa manajemen berbasis hasil bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi dengan menyelaraskan *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Pendekatan ini banyak digunakan dalam sektor publik untuk memastikan akuntabilitas dan perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks manajemen kesehatan daerah, teori ini relevan karena menekankan pentingnya evaluasi kinerja sebagai dasar pengambilan keputusan. Misalnya, penilaian terhadap tenaga kesehatan tidak hanya melihat pemenuhan tugas administratif, tetapi juga kontribusi mereka terhadap capaian indikator kesehatan seperti peningkatan cakupan imunisasi, penurunan angka kematian ibu, dan efektivitas layanan rujukan. Menurut Ireland (2003) dan Binnedjikt (2000), RBM membantu organisasi publik meningkatkan pembelajaran institusional melalui evaluasi dan pelaporan kinerja yang berorientasi hasil. Dengan demikian, sistem penilaian kinerja di fasilitas kesehatan Kabupaten Paser dapat menjadi instrumen penting dalam meningkatkan efisiensi pelayanan dan tanggung jawab aparatur daerah.

Teori Penetapan Tujuan (*Goal-Setting Theory*)

Teori Penetapan Tujuan yang dikembangkan oleh Edwin Locke dan Gary Latham pada tahun 1968 menegaskan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang dapat meningkatkan motivasi serta kinerja individu. Menurut Davis (2023), kinerja akan meningkat ketika

karyawan memiliki pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dicapai dan bagaimana kesuksesan tersebut akan diukur. Dalam konteks pelayanan kesehatan di Kabupaten Paser, penetapan tujuan kinerja tenaga kesehatan harus terukur dan realistis, seperti mengurangi waktu tunggu pasien, meningkatkan ketepatan diagnosis, atau memperluas jangkauan pelayanan masyarakat. Gyepi-Garbrah, Preko, dan Mohammed (2023) menekankan bahwa tujuan yang disepakati bersama antara manajemen dan karyawan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas hasil kerja. Dengan demikian, teori ini relevan dalam perancangan indikator kinerja individu serta pelaksanaan evaluasi berbasis capaian tujuan. Penetapan tujuan yang jelas juga membantu pimpinan fasilitas kesehatan dalam memberikan umpan balik konstruktif yang mendukung perbaikan kinerja pegawai.

Teori Kognitif Sosial (*Social Cognitive Theory*)

Teori Kognitif Sosial yang dikembangkan oleh Albert Bandura menjelaskan bahwa perilaku manusia adalah hasil interaksi antara faktor personal, lingkungan, dan perilaku itu sendiri. Elemen penting teori ini meliputi konsep efektivitas diri (*self-efficacy*), regulasi diri, serta pembelajaran observasional. Menurut Wang dan Shao (2024), teori ini membantu menjelaskan bagaimana karyawan belajar dari pengalaman, pengamatan, dan umpan balik. Dalam konteks penilaian kinerja di fasilitas kesehatan, teori ini menyoroti pentingnya umpan balik sebagai sarana pembelajaran. Mehmood, Hasan, Ali, Nawaz, dan Amjad (2024) menjelaskan bahwa melalui umpan balik, karyawan memperoleh pemahaman tentang kekuatan dan kelemahan mereka, serta termotivasi untuk memperbaiki kinerja. Di fasilitas kesehatan Kabupaten Paser, proses penilaian yang disertai umpan balik efektif memungkinkan tenaga kesehatan menyesuaikan perilaku, meningkatkan kualitas pelayanan, dan memperkuat kepercayaan diri mereka. Akbari dan rekannya (2024) menambahkan bahwa umpan balik yang membangun dapat meningkatkan produktivitas dan menciptakan budaya kerja berbasis pembelajaran. Oleh karena itu, teori Kognitif Sosial memberikan landasan penting bagi mekanisme evaluasi kinerja yang bersifat edukatif dan partisipatif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menganalisis hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan di fasilitas layanan kesehatan Kabupaten Paser, Kalimantan Timur. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana pelaksanaan sistem penilaian kinerja memengaruhi tingkat produktivitas dan efektivitas tenaga kesehatan.

Populasi sasaran dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kesehatan dan staf administrasi yang bekerja di fasilitas layanan kesehatan tingkat pertama dan tingkat lanjut di Kabupaten Paser, termasuk rumah sakit daerah dan puskesmas. Berdasarkan data Dinas Kesehatan Kabupaten Paser (2024), jumlah total karyawan di seluruh fasilitas kesehatan tersebut diperkirakan sebanyak 1.200 orang.

Metode sampling proporsional berstrata digunakan untuk memastikan keterwakilan dari setiap kategori pegawai, seperti tenaga medis, paramedis, dan staf administrasi. Teknik ini dipilih agar setiap kelompok mempunyai peluang yang seimbang untuk dijadikan sampel penelitian. Ukuran sampel dihitung menggunakan rumus Yamane (1967):

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

dengan $N = 1.200$ dan tingkat kesalahan (e) sebesar 0,05, sehingga diperoleh ukuran sampel sebanyak 300 responden. Jumlah ini dinilai memadai untuk analisis statistik yang representatif.

Instrumen utama penelitian adalah kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan variabel penelitian: perencanaan penilaian kinerja, metode penilaian, tujuan penilaian, umpan balik, dan kinerja karyawan. Kuesioner tersebut diuji coba terlebih dahulu pada 10 pegawai dari salah satu rumah sakit daerah di Kabupaten Paser guna menguji validitas dan reliabilitas instrumen sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama.

Data dikumpulkan melalui distribusi kuesioner secara langsung dan daring kepada responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden serta pola tanggapan terhadap setiap variabel penelitian, dengan indikator seperti rata-rata, persentase, dan distribusi frekuensi. Sementara itu, statistik inferensial digunakan untuk menguji hubungan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan. Uji korelasi dan regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui kekuatan dan arah hubungan antarvariabel. Data diolah menggunakan perangkat lunak statistik seperti SPSS atau aplikasi spreadsheet untuk memperoleh hasil analisis yang sistematis dan akurat.

Hasil analisis kemudian disajikan dalam bentuk tabel, grafik, dan uraian deskriptif untuk mempermudah interpretasi temuan serta penarikan kesimpulan yang relevan dengan konteks manajemen sumber daya manusia di sektor kesehatan Kabupaten Paser.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tingkat Respons

Penelitian ini melibatkan 300 responden yang merupakan tenaga kesehatan dan staf administrasi di fasilitas layanan kesehatan Kabupaten Paser. Dari jumlah tersebut, sebanyak 264 kuesioner dikembalikan dengan lengkap, menunjukkan tingkat respons sebesar 88 persen. Berdasarkan pendapat Rogelberg dan Stanton (2007), tingkat pengembalian di atas 35 persen sudah cukup memadai untuk penelitian tingkat organisasi. Oleh karena itu, tingkat respons penelitian ini dinilai sangat baik.

Tabel 1. Tingkat Respon

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Kuesioner kembali	264	88
Tidak kembali	36	12
Total	300	100

Analisis Deskriptif

Perencanaan Penilaian Kinerja

Tujuan pertama penelitian ini adalah menilai pengaruh perencanaan penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan di fasilitas layanan kesehatan. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa perencanaan penilaian kinerja didasarkan pada kompetensi inti dan diarahkan untuk mendukung peningkatan kapasitas tenaga kesehatan.

Tabel 2. Hasil Deskriptif tentang Perencanaan Penilaian Kinerja

Pernyataan	Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Netral (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	Rata-rata	Simpangan Baku
Perencanaan penilaian didasarkan pada kompetensi inti	20,4	59,2	2,0	17,3	1,0	2,19	0,99

Perencanaan berfokus pada kemampuan karyawan	11,2	58,2	5,1	23,5	2,0	2,46	1,03
Tersedia sumber daya yang memadai	13,3	33,7	12,2	35,7	5,1	2,85	1,19
Perencanaan penilaian meningkatkan kinerja	46,9	49,0	2,0	2,0	0,0	1,59	0,63

Hasil menunjukkan bahwa perencanaan penilaian kinerja yang baik, seperti penyusunan indikator berbasis kompetensi dan kesiapan sumber daya, berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja. Hal ini sejalan dengan teori Manajemen Berbasis Hasil (RBM) yang menekankan pentingnya perencanaan terukur dalam mencapai peningkatan kinerja organisasi pelayanan publik.

Metode Penilaian Kinerja

Temuan menunjukkan bahwa metode penilaian kinerja turut berpengaruh signifikan terhadap peningkatan motivasi dan kinerja tenaga kesehatan.

Tabel 3. Hasil Deskriptif tentang Metode Penilaian Kinerja

Pernyataan	Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Netral (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	Rata-rata	Simpangan Baku
Penilaian kinerja menambah nilai pada kinerja karyawan	41,8	52,0	4,1	2,0	0,0	1,66	0,65
Metode penilaian mengidentifikasi kebutuhan pelatihan	27,6	55,1	9,2	6,1	2,0	2,00	0,89
Metode penilaian meningkatkan kinerja	23,5	51,0	5,1	18,4	2,0	2,24	1,07
Sistem penilaian kinerja diterapkan secara efektif	20,4	60,2	9,2	6,1	4,1	2,13	0,94

Sebagian besar responden mengakui bahwa metode penilaian yang sistematis mendorong peningkatan produktivitas. Identifikasi kebutuhan pelatihan menjadi faktor penting dalam mendukung pengembangan kompetensi. Hasil ini mendukung Teori Ekspektasi Vroom yang menyatakan bahwa karyawan termotivasi ketika mengetahui bahwa usaha mereka akan membawa hasil yang diakui organisasi melalui sistem evaluasi yang adil.

Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memetakan kebutuhan pelatihan, memotivasi staf, serta menyelaraskan capaian individu dengan sasaran organisasi.

Tabel 4. Hasil Deskriptif tentang Tujuan Penilaian Kinerja

Pernyataan	Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Netral (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	Rata-rata	Simpangan Baku
Kebijakan pelatihan terkait dengan tujuan penilaian kinerja	43,9	52,0	4,1	0,0	0,0	1,60	0,56

Tujuan penilaian mengidentifikasi kebutuhan pelatihan	29,6	44,9	24,5	0,0	1,0	1,97	0,79
Tujuan penilaian meningkatkan kinerja karyawan	42,9	46,9	10,2	0,0	0,0	1,67	0,65
Tujuan penilaian tercapai di organisasi	41,8	45,9	11,2	1,0	0,0	1,71	0,70

Hasil menunjukkan bahwa penilaian kinerja di fasilitas kesehatan di Kabupaten Paser telah diarahkan untuk mendukung perencanaan pelatihan. Hal ini memperkuat Teori Penetapan Tujuan (Goal-Setting Theory) dari Locke dan Latham yang menekankan pentingnya tujuan yang jelas untuk meningkatkan kinerja individu dan kolektif.

Umpan Balik Penilaian Kinerja

Tabel 5. Hasil Deskriptif tentang Umpan Balik Penilaian Kinerja

Pernyataan	Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Netral (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	Rata-rata	Simpangan Baku
Umpan balik penilaian diterapkan di organisasi	54,1	42,9	3,1	0,0	0,0	1,48	0,56
Umpan balik meningkatkan kinerja karyawan	37,8	54,1	8,2	0,0	0,0	1,70	0,61
Umpan balik digunakan untuk memperbaiki penilaian berikutnya	25,5	52,0	22,4	0,0	0,0	1,96	0,69
Penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja staf	36,7	57,1	6,1	0,0	0,0	1,69	0,58

Umpan balik dinilai sebagai aspek paling berpengaruh dalam membentuk perilaku kerja positif. Hasil ini konsisten dengan Teori Kognitif Sosial Bandura yang menekankan pentingnya pembelajaran melalui umpan balik dan interaksi sosial dalam meningkatkan efektivitas kerja.

Kinerja Karyawan

Tabel 6. Hasil Deskriptif tentang Kinerja

Pernyataan	Sangat Setuju (%)	Setuju (%)	Netral (%)	Tidak Setuju (%)	Sangat Tidak Setuju (%)	Rata-rata	Simpangan Baku
Sistem insentif terkait dengan hasil penilaian kinerja	17,3	59,2	6,1	15,3	2,0	2,25	0,98
Terdapat sistem penghargaan formal berdasarkan penilaian kinerja	13,3	54,1	6,1	23,5	3,1	2,48	1,08
Proses pemberian penghargaan adil dan objektif	17,3	63,3	4,1	14,3	1,0	2,18	0,92

Promosi dan kenaikan gaji berdasarkan hasil penilaian kinerja	32,7	64,3	3,1	0,0	0,0	1,70	0,52
---	------	------	-----	-----	-----	------	------

Analisis Korelasi dan Regresi Linier

Tabel 7. Korelasi signifikan pada $\alpha = 0,01$ dua ekor

Variabel	X1	X2	X3	X4	Y
X1 Perencanaan	1				
X2 Metode	0,393**	1			
X3 Tujuan	0,420**	0,307**	1		
X4 Umpan Balik	0,407**	0,391**	0,443**	1	
Y Kinerja Karyawan	0,719**	0,585**	0,654**	0,768**	1

Analisis korelasi menunjukkan seluruh variabel penilaian kinerja memiliki hubungan positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel umpan balik ($r = 0,768$) menunjukkan pengaruh paling kuat, diikuti oleh perencanaan ($r = 0,719$), tujuan ($r = 0,654$), dan metode penilaian ($r = 0,585$). Ini menunjukkan bahwa praktik penilaian yang mencakup umpan balik dan perencanaan yang efektif memiliki dampak besar terhadap peningkatan kinerja tenaga kesehatan.

Tabel 8. Analisis Regresi

Model	R	R ²	R ² Disesuaikan	Std. Error
1	0,907	0,822	0,814	0,259

Model menunjukkan bahwa 82,2 persen variasi dalam kinerja karyawan dipengaruhi oleh empat variabel utama penilaian kinerja. Model regresi menunjukkan semua variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($p < 0,05$). Umpan balik memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap kinerja tenaga kesehatan ($\beta = 0,304$), diikuti tujuan penilaian ($\beta = 0,272$), perencanaan ($\beta = 0,253$), dan metode penilaian ($\beta = 0,230$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan sistem penilaian kinerja di fasilitas layanan kesehatan Kabupaten Paser ditentukan oleh kombinasi empat aspek utama: perencanaan yang terarah, metode yang transparan, tujuan yang jelas, serta umpan balik yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di fasilitas layanan kesehatan Kabupaten Paser, Kalimantan Timur. Berdasarkan analisis korelasi dan regresi, keempat dimensi utama penilaian kinerja—perencanaan, metode, tujuan, dan umpan balik—memberikan pengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja tenaga kesehatan maupun staf administrasi.

Pertama, hubungan antara perencanaan penilaian kinerja (X1) dan kinerja karyawan bersifat positif dan signifikan ($r = 0,719$; $p = 0,00$). Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan dalam perencanaan yang terstruktur, termasuk penyusunan indikator berbasis kompetensi dan perumusan sasaran kerja, berkontribusi langsung terhadap peningkatan efektivitas kinerja pegawai. Kedua, metode penilaian kinerja juga berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan ($r = 0,585$; $p = 0,00$). Hasil ini menegaskan bahwa penggunaan metode evaluasi yang sistematis dan objektif dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan serta meningkatkan akuntabilitas individu dalam pekerjaan. Ketiga, tujuan penilaian kinerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan ($r = 0,654$;

$p = 0,00$). Temuan ini menunjukkan bahwa ketika tujuan penilaian dikaitkan secara langsung dengan kebijakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, pegawai menjadi lebih fokus, termotivasi, serta memiliki arah kerja yang jelas dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Terakhir, umpan balik penilaian kinerja menunjukkan hubungan paling kuat dengan kinerja karyawan ($r = 0,768$; $p = 0,00$). Hal ini menegaskan bahwa proses umpan balik yang terbuka, konstruktif, dan berkesinambungan membantu tenaga kesehatan memahami kekuatan dan kelemahan mereka, sekaligus memotivasi peningkatan kinerja di masa mendatang.

Secara keseluruhan, hasil studi ini membuktikan bahwa sistem penilaian kinerja yang dirancang secara profesional, transparan, serta partisipatif dapat menjadi instrumen manajerial yang efektif dalam meningkatkan produktivitas dan mutu layanan kesehatan di Kabupaten Paser.

SARAN

Perencanaan Penilaian Kinerja yang Strategis Dinas Kesehatan Kabupaten Paser bersama pimpinan fasilitas kesehatan perlu memperkuat tahap perencanaan penilaian kinerja dengan menetapkan indikator berbasis kompetensi, beban kerja, dan standar pelayanan minimal. Penyusunan rencana penilaian harus melibatkan seluruh unsur organisasi agar selaras dengan tujuan peningkatan mutu pelayanan publik. Penerapan Metode Penilaian yang Objektif dan Terukur Disarankan agar fasilitas kesehatan menggunakan metode evaluasi berbasis kinerja yang terintegrasi dengan sistem informasi kepegawaian daerah. Penggunaan bobot penilaian yang terukur dan penerapan sistem pengawasan internal dapat meminimalkan unsur subjektivitas dan memastikan keadilan evaluasi bagi semua pegawai.

Perumusan Tujuan Penilaian yang Spesifik dan Kolaboratif Tujuan penilaian sebaiknya disusun secara spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART). Manajemen perlu melibatkan karyawan dalam proses penetapan sasaran untuk meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan terhadap hasil kerja. Optimalisasi Proses Umpan Balik

Umpan balik hasil penilaian sebaiknya diberikan secara langsung dan periodik, paling lambat satu bulan setelah pelaksanaan penilaian. Proses ini hendaknya dilakukan secara terbuka melalui dialog dua arah, disertai rencana tindak lanjut berupa pelatihan, pembinaan, atau pemberian penghargaan atas kinerja terbaik.

Pengembangan Sistem Penilaian Partisipatif dan Transparan Pemerintah daerah perlu mengembangkan sistem penilaian kinerja partisipatif yang memungkinkan pegawai untuk memberikan masukan atau banding terhadap hasil penilaian. Transparansi data penilaian dan adanya mekanisme akuntabilitas akan memperkuat kepercayaan pegawai terhadap sistem yang digunakan. Integrasi dengan Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Hasil penilaian kinerja harus dimanfaatkan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam promosi jabatan, perencanaan pelatihan, penataan SDM, serta pemberian insentif. Dengan demikian, penilaian kinerja tidak hanya menjadi kegiatan administratif tahunan, tetapi juga sebagai alat strategis dalam pengembangan tenaga kesehatan di Kabupaten Paser.

DAFTAR REFERENSI

- Aguinis, H. (2019). *Performance Management for Dummies*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Akbari, M., Mokarami, H., Cousins, R., Taghanaki, C. R., Kaveh, M. H., & Jahangiri, M. (2024). Development and validation of a resilience skills questionnaire for health sector professionals based on Social Cognitive Theory. *BioMed Research International*, 2024(1), 5660620.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*

- (13th ed.). London: Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Binnedjikt, A. (2000). *Results-Based Management in the Development Cooperation Agencies: A Review of Experience*. Paris: OECD.
- Davis, R. S. (2023). Goal-setting theory in organizations. In *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (pp. 5626–5630). Cham: Springer International Publishing.
- Dinas Kesehatan Kabupaten Paser. (2024). *Laporan Tahunan Kinerja Sumber Daya Manusia Kesehatan Kabupaten Paser Tahun 2024*. Tanah Grogot: Dinkes Kabupaten Paser.
- Gyepi-Garbrah, T., Preko, A., Mohammed, I., & Mohammed, I. (2023). Using goal-setting theory and expectancy theory to understand career goal implementation in the hospitality industry. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 32, 100425.
- Hanscom, M. E. (2020). *Using Expectancy Theory to Examine Occupational Future Time Perspective with Safety Motivation and Safety Performance* (Doctoral dissertation, Colorado State University).
- Ireland, R. (2003). *Results-Based Management: An Overview*. Ottawa: Canadian International Development Agency (CIDA).
- Kenneth, J. (2002). *Results-Based Management: Monitoring and Evaluation Framework*. Geneva: UNDP.
- Li, S. (2024). Expectancy theory and employee motivation: Contemporary applications in performance management. *International Journal of Management Psychology*, 41(2), 145–156.
- Mehmood, S., Hasan, Z., Ali, R., Nawaz, S., & Amjad, S. (2024). Social cognitive theory in human resource management: Literature review, criticism and research agenda. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 13(2), 9–13.
- Ministry of Health (MOH). (2020). *Kenya Health Sector Strategic Plan 2020–2025: Transforming Health Systems for Universal Coverage*. Nairobi: Ministry of Health.
- Pemerintah Kabupaten Paser. (2023). *Rencana Strategis Dinas Kesehatan Kabupaten Paser 2023–2026*. Tanah Grogot: Pemkab Paser.
- Rogelberg, S. G., & Stanton, J. M. (2007). Understanding and dealing with organizational survey nonresponse. *Organizational Research Methods*, 10(2), 195–209.
- Russo, C. (2017). Explaining presenteeism through social exchange and expectancy theories. *Academy of Management Proceedings*, 2017(1), 11045.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Wang, Q., & Shao, Z. (2024). Linking transformational leadership and digital creativity from the lens of social cognitive theory. *Industrial Management & Data Systems*, 124(6), 1198–1215.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis* (2nd ed.). New York: Harper and Row.

