



Studi Literatur: Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas

Rini Andriani¹, Rinawati MM²

^{1,2} Program Studi Magister Manajemen Konsentrasi Rumah Sakit, Fakultas Ekonomi,
Universitas Adhirajasa Resawara Sanjaya, Indonesia

Email: Rin.adrin19@gmail.com¹, Rinawati@ars.ac.id²

Abstract. *Training and career development play a crucial role in improving the performance of health center (puskesmas) employees to deliver optimal healthcare services. This study aims to analyze the influence of training and career development on employee performance at puskesmas and to identify challenges in their implementation. The method used is a literature review with a descriptive-analytical approach based on previous studies related to training, career development, and human resource performance in the health sector. The results show that relevant and continuous training enhances employee efficiency, accuracy, and mental readiness, while clear and sustainable career development increases motivation, loyalty, and employee engagement. The synergy between training and career development is key to successfully improving employee competence and motivation sustainably. However, program implementation faces challenges such as budget constraints, lack of policy support, geographic barriers, and less operational HR development policies. Therefore, strategic and integrated HR management is essential to improve the quality of healthcare services at puskesmas.*

Keywords: *Training, career development, employee performance, community health center, human resource management*

Abstrak. Pelatihan dan pengembangan karir merupakan faktor krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai di puskesmas untuk memberikan pelayanan kesehatan yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai puskesmas serta mengidentifikasi tantangan dalam pelaksanaannya. Metode yang digunakan adalah kajian literatur terhadap berbagai studi terdahulu terkait pelatihan, pengembangan karir, dan kinerja SDM di sektor kesehatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang relevan dan berkelanjutan meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kesiapan mental pegawai, sementara pengembangan karir yang jelas dan berkesinambungan meningkatkan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan pegawai. Sinergi antara pelatihan dan pengembangan karir menjadi kunci keberhasilan peningkatan kompetensi dan motivasi pegawai secara berkelanjutan. Namun, pelaksanaan program menghadapi kendala seperti keterbatasan anggaran, kurangnya dukungan kebijakan, hambatan geografis, dan kebijakan pengembangan SDM yang kurang operasional. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang strategis dan terintegrasi sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di puskesmas.

Kata kunci: Pelatihan, pengembangan karir, kinerja pegawai, puskesmas, manajemen SDM

1. PENDAHULUAN

Puskesmas atau Pusat Kesehatan Masyarakat merupakan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang memiliki peran vital dalam menjaga dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat di Indonesia. Sebagai institusi pemerintah yang berada di garis terdepan pelayanan kesehatan, puskesmas tidak hanya menjalankan fungsi kuratif (pengobatan), tetapi juga memiliki mandat besar dalam menjalankan fungsi promotif, preventif, dan rehabilitatif (Miharti et al., 2022). Keberadaan puskesmas menjadi sangat krusial karena langsung berinteraksi dengan masyarakat di tingkat akar rumput, terutama di wilayah-wilayah yang

belum terjangkau fasilitas kesehatan lanjutan. Oleh karena itu, keberhasilan fungsi puskesmas sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya.

Pegawai puskesmas, baik tenaga medis maupun nonmedis, merupakan penggerak utama dalam operasional pelayanan kesehatan. Kinerja pegawai mencerminkan efektivitas organisasi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat serta keberhasilannya dalam mencapai tujuan kesehatan nasional (Hill & Plimmer, 2024). Dalam konteks pelayanan publik, kinerja yang optimal akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi kesehatan pemerintah. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat mengakibatkan rendahnya kepuasan pengguna layanan dan memperburuk kondisi kesehatan masyarakat secara umum. Peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dicapai tanpa adanya strategi pengelolaan SDM yang dirancang secara sistematis dan berkelanjutan. Oleh karena itu, untuk menciptakan kinerja yang optimal, organisasi perlu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional pegawai melalui pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan karir sebagai salah satu pendekatan yang terbukti efektif (Syailendra et al., 2023).

Pelatihan pegawai merupakan kunci dalam meningkatkan kualitas layanan puskesmas. Jenis pelatihan yang diberikan dapat meliputi pelatihan teknis, pelatihan penggunaan teknologi informasi kesehatan, workshop, serta pelatihan langsung di tempat kerja (*on-the-job*) maupun di luar tempat kerja (*off-the-job*) (Gustiana, 2022). Ketika dirancang secara tepat, pelatihan dapat meningkatkan kompetensi dan rasa percaya diri pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Sebaliknya, pelatihan yang tidak sesuai kebutuhan, tidak berkesinambungan, dan tidak dievaluasi efektivitasnya dapat menjadi pemborosan anggaran tanpa memberikan manfaat nyata (Hardi et al., 2024). Oleh karena itu, penting bagi setiap program pelatihan untuk disusun berdasarkan kebutuhan nyata di lapangan dan disertai dengan evaluasi yang sistematis.

Pengembangan karir juga dapat meningkatkan kinerja pegawai karena memberikan ruang bagi pegawai untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi serta minatnya. Hal ini dapat dilakukan melalui rotasi jabatan, *mentoring*, *coaching*, penyusunan rencana pengembangan individu (*Individual Development Plan*), serta evaluasi kinerja berkala (Syailendra et al., 2023). Pegawai yang memiliki jalur karir yang jelas cenderung lebih termotivasi dan memiliki loyalitas tinggi terhadap institusi (Mukrodi, 2021). Dengan demikian, pengembangan karir bukan hanya memberikan keuntungan bagi individu, tetapi juga berdampak positif terhadap organisasi secara keseluruhan.

Berbagai studi menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai puskesmas. Pelatihan yang relevan mampu meningkatkan keterampilan dan produktivitas, sementara pengembangan karir mendorong

kepuasan kerja dan loyalitas terhadap instansi puskesmas (Ali et al., 2021). Keduanya saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan berorientasi pada mutu layanan. Namun, implementasinya masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan anggaran, rendahnya perhatian manajemen terhadap pengembangan SDM, serta belum tersedianya sistem karir yang transparan dan berbasis kompetensi (Ludwick et al., 2022). Oleh karena itu, berdasarkan kajian sebelumnya, masih terdapat tantangan dalam optimalisasi pelatihan dan pengembangan karir di puskesmas, terutama terkait implementasi yang belum merata dan sistem pengelolaan SDM yang belum terintegrasi. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian lebih lanjut untuk mengkaji tantangan dan memberikan implikasi praktis bagi penguatan manajemen sumber daya manusia di sektor layanan kesehatan.

Berdasarkan uraian di atas, penulisan artikel ini berfokus untuk mengkaji pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai puskesmas. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara akademik maupun praktis. Selain itu, penelitian ini dapat mendukung pengembangan sumber daya manusia yang adaptif dan berkelanjutan untuk mewujudkan layanan kesehatan yang merata dan berkualitas.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Pelatihan Pegawai di Puskesmas

Pelatihan pegawai merupakan strategi krusial dalam meningkatkan kompetensi teknis dan non-teknis tenaga kesehatan di puskesmas, terutama dalam menjawab dinamika pelayanan kesehatan yang semakin kompleks. Pelatihan yang relevan dengan kondisi kerja aktual mampu meningkatkan kapasitas pegawai dalam menghadapi tantangan operasional, termasuk penguasaan teknologi informasi kesehatan, pemahaman alur pelayanan, serta penguatan keterampilan komunikasi interpersonal (Renukkappa et al., 2022). Dengan demikian, pelatihan yang terencana, relevan, dan didukung oleh manajemen serta dievaluasi secara menyeluruh tidak hanya berperan dalam peningkatan kompetensi individual pegawai, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas pelayanan puskesmas secara keseluruhan.

Pengembangan Karir di Puskesmas

Pengembangan karir memegang peranan strategis dalam upaya peningkatan kinerja pegawai puskesmas, mengingat proses ini memberikan arah pertumbuhan profesional jangka panjang yang berkelanjutan. Hal tersebut dikarenakan pengembangan karir yang terstruktur mampu menciptakan pegawai yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki orientasi kerja jangka panjang yang selaras dengan visi organisasi (Azkananda et al., 2025). Namun demikian, implementasi pengembangan karir di lingkungan puskesmas masih belum

optimal, mengingat fokus institusi yang lebih condong pada pemenuhan tuntutan operasional harian (Olga et al., 2025). Oleh karena itu, integrasi kebijakan pengembangan karir ke dalam sistem manajemen sumber daya manusia puskesmas menjadi elemen krusial dalam menciptakan pelayanan kesehatan dasar yang berkualitas, berkelanjutan, dan adaptif terhadap dinamika kebutuhan masyarakat.

Kinerja Pegawai Puskesmas

Kinerja pegawai puskesmas merupakan aspek penting dalam menjamin mutu pelayanan kesehatan dasar, yang dapat diukur melalui indikator seperti kualitas pelayanan, ketepatan waktu, efisiensi operasional, dan penyelesaian tugas secara efektif. Beberapa penelitian menyatakan bahwa kinerja tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis individu, tetapi juga pada efektivitas manajerial dan dukungan lingkungan kerja yang kondusif (Hoxha et al., 2024). Faktor-faktor seperti motivasi, keterampilan, kepemimpinan, sistem penghargaan, struktur kerja, serta sarana dan prasarana, terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Lingkungan kerja yang positif mendorong kepuasan dan loyalitas pegawai, sementara kondisi kerja yang tidak mendukung dapat menyebabkan penurunan produktivitas meskipun pegawai memiliki kompetensi memadai. Oleh karena itu, peningkatan kinerja perlu dilakukan secara menyeluruh melalui pelatihan, pengembangan karir, komunikasi terbuka, dan sistem manajerial yang mampu memberdayakan pegawai secara aktif.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *literature review* pada sumber artikel nasional dan internasional. Metode ini digunakan untuk mengkaji berbagai literatur ilmiah yang membahas pelatihan, pengembangan karir, dan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks pelayanan kesehatan di puskesmas. Data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh dari penelitian sebelumnya di Google Scholar dan ScienceDirect. Kriteria data dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Kriteria Pemilihan Data

Kriteria	Deskripsi
Tahun	2020-2025
Jenis Artikel	Konsep pelatihan pegawai di puskesmas, konsep pengembangan karir di puskesmas, hubungan pelatihan pegawai dan pengembangan karir di puskesmas, tantangan implementasi di puskesmas, dan implikasi untuk menghadapi tantangan di puskesmas
Desain	Kuantitatif dan kualitatif
Temuan	Artikel yang membahas pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di puskesmas

Proses pengumpulan data dilakukan melalui teknik analisis isi terhadap artikel-artikel ilmiah yang relevan. Artikel yang memenuhi kriteria pemilihan data kemudian diringkas dengan mencantumkan nama peneliti serta temuan-temuan penting dari masing-masing studi. Selanjutnya, artikel tersebut dilakukan sintesis dengan menggabungkan temuan utama yang memiliki kesamaan atau saling melengkapi, guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di puskesmas. Hasil dari sintesis ini akan disajikan dan dianalisis lebih lanjut pada bagian pembahasan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan dalam artikel ini mengacu pada berbagai temuan studi terdahulu yang membahas keterkaitan antara pelatihan, pengembangan karir, dan peningkatan kinerja pegawai di sektor pelayanan kesehatan. Hasil pencarian didapat 7 artikel yang sesuai dengan hubungan pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai puskesmas. Selain itu, ditemukan juga 4 artikel mengenai tantangan dan implikasi dalam menghadapi pelatihan dan pengembangan karir yang berpengaruh pada kinerja pegawai di puskesmas. Hasil artikel-artikel tersebut disajikan dalam pembahasan berikut.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Pelatihan yang relevan dan berkelanjutan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks pelayanan kesehatan primer seperti di puskesmas. Pegawai yang rutin mengikuti pelatihan cenderung lebih cepat dan efisien dalam menjalankan tugas, lebih mampu beradaptasi terhadap perkembangan kebijakan dan teknologi, serta memiliki tingkat kesalahan yang lebih rendah dalam pelaksanaan prosedur. Selain itu, pelatihan juga memperkuat kesiapan mental dan kepercayaan diri pegawai dalam menghadapi berbagai kondisi pasien dan situasi kerja yang dinamis. Hasil studi menunjukkan bahwa pelatihan yang berfokus pada manajemen waktu, pelayanan pasien, dan pemanfaatan sistem informasi kesehatan berdampak langsung pada kecepatan dan akurasi pelayanan (Alowais et al., 2023).

Peningkatan kinerja melalui pelatihan tidak hanya ditentukan oleh isi materi, tetapi juga oleh keterkaitan langsung antara materi pelatihan dan tugas yang dijalankan sehari-hari. Ketika pelatihan dirancang berdasarkan analisis kebutuhan kerja, maka hasilnya cenderung lebih efektif, aplikatif, dan memberikan dampak jangka panjang terhadap performa individu maupun organisasi. Terdapat penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa pelatihan yang dikembangkan secara partisipatif dan sesuai dengan konteks kerja menghasilkan peningkatan

signifikan dalam produktivitas dan kepuasan kerja pegawai (Qalati et al., 2022). Oleh karena itu, pelatihan seharusnya tidak dipandang sebagai rutinitas administratif, melainkan sebagai strategi investasi SDM yang terintegrasi dalam sistem manajemen kinerja organisasi.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Terdapat penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa adanya jalur karir yang jelas, kesempatan promosi, dan pelatihan yang berkelanjutan dapat meningkatkan rasa keadilan serta keterlibatan pegawai dalam organisasi (M. Lee & Kim, 2023). Ketika pegawai melihat adanya peluang untuk berkembang, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan karir tidak hanya menjadi alat untuk peningkatan kompetensi, tetapi juga sebagai strategi penting dalam membangun hubungan jangka panjang antara pegawai dan institusi.

Selain itu, pada penelitian lain juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari kombinasi antara pengakuan terhadap kinerja dan adanya prospek pengembangan karir (C. Lee et al., 2023). Pegawai yang merasa dihargai dan memiliki arah karir yang jelas akan lebih terlibat secara emosional dalam pekerjaan mereka. Hal ini berdampak positif terhadap inisiatif kerja, tanggung jawab, dan keinginan untuk berkontribusi lebih dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, pengembangan karir dapat dilihat sebagai bagian dari strategi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Sinergi Pelatihan dan Pengembangan Karir sebagai Strategi SDM

Pelatihan dan pengembangan karir memiliki peran penting dalam menciptakan pegawai yang kompeten sekaligus termotivasi. Pelatihan memberikan bekal keterampilan dan pemahaman teknis yang relevan dengan tugas yang diemban, sementara pengembangan karir menjadi arah jangka panjang yang mendorong pegawai untuk terus berkembang. Jika keduanya dilakukan secara terintegrasi, maka organisasi akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan dinamis. Hal ini juga diperkuat oleh temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa strategi pelatihan yang dikaitkan dengan pengembangan karir meningkatkan keterlibatan pegawai secara signifikan (Hosen et al., 2024).

Sinergi antara pelatihan dan pengembangan karir sangat dibutuhkan agar organisasi tidak hanya fokus pada peningkatan kapasitas teknis, tetapi juga memastikan keberlanjutan motivasi pegawai. Tanpa adanya kejelasan dalam pengembangan karir, pelatihan bisa kehilangan maknanya karena pegawai tidak melihat arah yang jelas. Begitu pula sebaliknya, pengembangan karir yang tidak didukung pelatihan akan berisiko stagnasi kompetensi. Pandangan ini sejalan dengan hasil penelitian Trinovianti & Ruslan yang menyimpulkan

bahwa keterpaduan keduanya mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM (Trinovianti & Ruslan, 2021).

Organisasi yang mendukung perkembangan individu melalui pelatihan dan jalur karir yang terstruktur cenderung memiliki budaya kerja yang lebih inovatif. Pegawai akan merasa dihargai dan termotivasi untuk mengambil inisiatif, terutama ketika mereka melihat adanya peluang nyata untuk maju. Lingkungan kerja pun menjadi lebih adaptif terhadap perubahan dan tantangan eksternal. Sesuai penelitian sebelumnya mendukung hal ini dengan menyatakan bahwa strategi pengembangan SDM yang terintegrasi berdampak positif pada kinerja dan loyalitas pegawai (Stirpe et al., 2022).

Tantangan Implementasi di Puskesmas

Pelatihan dan pengembangan karir merupakan aspek krusial dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di puskesmas. Namun, pelaksanaannya sering kali dihadapkan pada berbagai kendala yang menghambat efektivitas program tersebut. Berikut beberapa tantangan utama yang dihadapi:

a. Keterbatasan Anggaran

Keterbatasan dana menjadi kendala utama dalam penyelenggaraan pelatihan berkualitas dan perekrutan pelatih yang kompeten. Dana yang minim sering membuat program pelatihan menjadi terbatas ruang lingkupnya dan kurang inovatif. Hal ini sejalan dengan hasil studi Ras et al. (2024) yang mengungkapkan bahwa keterbatasan anggaran dana dapat berpengaruh pada pengadaan fasilitas karena kurangnya pendidikan dan pelatihan yang sesuai.

b. Dukungan Pemerintah dan Kebijakan yang Minim

Kurangnya perhatian dan komitmen dari pemerintah terhadap pengembangan SDM menyebabkan pelatihan sering tidak diprioritaskan, sehingga pelaksanaan program berjalan tidak optimal. Hal ini sejalan dengan hasil studi Ras et al. (2024) yang mengungkapkan bahwa kurangnya pelaksanaan regulasi, anggaran, dan program kesehatan dapat disebabkan oleh kurang andilnya pemerintah pada puskesmas daerah.

c. Hambatan Geografis dan Infrastruktur di Daerah Terpencil

Lokasi yang jauh dari pusat pelatihan, kondisi infrastruktur yang kurang memadai, dan akses informasi yang terbatas menambah kompleksitas pelaksanaan pelatihan di daerah terpencil. Hal ini sejalan dengan hasil studi Davidescu et al. (2020) yang mengungkapkan bahwa ketidakmerataan pelaksanaan program SDM di daerah terpencil banyak dipengaruhi oleh faktor infrastruktur dan kebijakan yang belum memadai.

d. Kebijakan Pengembangan SDM yang Kurang Operasional

Ketiadaan kebijakan teknis yang jelas dan terukur mengakibatkan pelaksanaan pengembangan SDM tidak merata dan kurang efektif di berbagai puskesmas. Hal ini sejalan dengan hasil studi Hasibuan et al. (2024) yang mengungkapkan bahwa adanya manajemen sumber daya manusia kesehatan (SDMK) yang berkualitas, adil, dan merata dapat meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat.

Implikasi Pengelolaan SDM bagi Pelayanan Kesehatan

Pelatihan dan pengembangan karir harus dipandang sebagai investasi strategis, bukan sekadar beban pengeluaran semata. Dengan penerapan manajemen SDM yang terarah dan strategis, puskesmas memiliki peluang untuk meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat sekaligus memperkuat loyalitas pegawai. Selain itu, sistem kerja yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat dapat terwujud dengan dukungan pengembangan kompetensi pegawai secara berkelanjutan. Studi menunjukkan bahwa puskesmas dengan manajemen SDM yang baik mampu meningkatkan kepuasan pasien dan retensi pegawai secara signifikan (Purwadi et al., 2024). Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan beberapa langkah penting, antara lain:

- a. Regulasi yang jelas dan tegas memberikan kepastian serta arah dalam pelaksanaan program pengembangan SDM di puskesmas.
- b. Pendanaan yang memadai dan berkelanjutan merupakan faktor krusial untuk memastikan keberlangsungan program pelatihan dan pengembangan.
- c. Kolaborasi lintas sektor berperan penting dalam memperkaya sumber daya serta memperkuat kapasitas puskesmas dalam mengembangkan kompetensi pegawai.
- d. Pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada pembentukan budaya kerja yang adaptif dan inovatif.

5. KESIMPULAN

Hasil dari studi literatur ini menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan karir memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai puskesmas. Pelatihan yang relevan dan berkelanjutan mampu meningkatkan efisiensi, akurasi, serta kesiapan mental pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari, sedangkan pengembangan karir yang jelas dan berkesinambungan meningkatkan motivasi, loyalitas, dan keterlibatan pegawai dalam organisasi. Sinergi antara keduanya menjadi kunci agar peningkatan kompetensi teknis dan motivasi pegawai dapat berjalan secara berkelanjutan. Namun, pelaksanaan program pelatihan

dan pengembangan karir masih menghadapi berbagai kendala seperti keterbatasan anggaran, kurangnya dukungan kebijakan, hambatan geografis di daerah terpencil, dan kebijakan pengembangan SDM yang kurang operasional. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang strategis dan terintegrasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan serta memperkuat loyalitas pegawai puskesmas.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu dapat mengeksplorasi penggunaan teknologi digital untuk pelatihan pegawai puskesmas di daerah terpencil. Studi longitudinal juga diperlukan untuk mengukur dampak jangka panjang pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan solusi yang tepat untuk mengatasi kendala yang ada, sekaligus mendukung pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan di puskesmas.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A., Tubastuvi, N., Santoso, S. B., & Hariyanto, E. (2021). The Impact of Development and Training, Work Life Quality, Self Efficacy, Safety, and Job Satisfaction On Employee Performance. *International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*, 4(1), 70–80.
- Alowais, S. A., Alghamdi, S. S., Alsuhebany, N., Alqahtani, T., Alshaya, A. I., Almohareb, S. N., Aldairem, A., Alrashed, M., Saleh, K. Bin, Badreldin, H. A., Al Yami, M. S., Al Harbi, S., & Albekairy, A. M. (2023). Revolutionizing Dermatology: The Role of Artificial Intelligence in Clinical Practice. *BMC Medical Education*, 23, 689. <https://doi.org/10.18231/j.ijced.2024.021>
- Azkananda, F., Veronica, M., & Yeni, Y. (2025). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(4), 2651–2663.
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees-Implications for sustainable human resource management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Gustiana, R. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jemsi*, 3(6), 657–666.
- Hardi, R., Harefa, P., Harefa, P., Waruwu, E., & Beniah, A. (2024). Analisis Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa Fodo Kecamatan Gunungsitoli Selatan Kota Gunungsitoli. 5(4), 1364–1376.
- 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.
- Hill, K., & Plimmer, G. (2024). Employee Performance Management: The Impact of Competing Goals, Red Tape, and PSM. *Public Personnel Management*, 53(3), 458–485. <https://doi.org/10.1177/00910260241231371>

- Hosen, S., Hamzah, S. R. ah, Arif Ismail, I., Noormi Alias, S., Faiq Abd Aziz, M., & Rahman, M. M. (2024). Training & development, career development, and organizational commitment as the predictor of work performance. *Heliyon*, *10*(1), e23903. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23903>
- Hoxha, G., Simeli, I., Theocharis, D., Vasileiou, A., & Tsekouropoulos, G. (2024). Sustainable Healthcare Quality and Job Satisfaction through Organizational Culture: Approaches and Outcomes. *Sustainability (Switzerland)*, *16*(9), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su16093603>
- Lee, C., Lee, B., Choi, I., & Kim, J. (2023). Exploring Determinants of Job Satisfaction: A Comparison Between Survey and Review Data. *SAGE Open*, *13*(4), 1–18. <https://doi.org/10.1177/21582440231216528>
- Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea. *Behavioral Sciences*, *13*(7). <https://doi.org/10.3390/bs13070521>
- Ludwick, T., Endriyas, M., Morgan, A., Kane, S., Kelaher, M., & McPake, B. (2022). Challenges in Implementing Community-Based Healthcare Teams in a Low-Income Country Context: Lessons From Ethiopia’s Family Health Teams. *International Journal of Health Policy and Management*, *11*(8), 1459–1471. <https://doi.org/10.34172/ijhpm.2021.52>
- Miharti, S., Wittek, R., Los, B., & Heyse, L. (2022). Community Health Center Efficiency. The Impact of Organization Design and Local Context: The Case of Indonesia. *International Journal of Health Policy and Management*, *11*(7), 1917–1207. <https://doi.org/10.34172/ijhpm.2021.19>
- Mukrodi. (2021). *Dinamika Pengembangan Karier, Lingkungan Kerja, dan Loyalitas Kerja pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Tangerang Selatan*. *8*(2), 109–117.
- Olga, L., Nurraihan, F., & Olga, L. (2025). *The role of career development in enhancing employee loyalty : A literature review*. *8*(1), 279–287.
- 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), 236–241. <https://doi.org/10.52970/grdis.v4i2.540>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, *8*(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Ras, A., Genda, A., Sumilih, D. A., Rahim, H., & Ramadhan, S. (2024). Tantangan dan peran pemerintah dalam meningkatkan pelayanan kesehatan di kabupaten takalar. *Journal Publicuho*, *7*(3), 1574–1585.
- Renukappa, S., Mudiyyi, P., Suresh, S., Abdalla, W., & Subbarao, C. (2022). Evaluation of Challenges for Adoption of Smart Healthcare Strategies. *Smart Health*, *26*(January), 100330. <https://doi.org/10.1016/j.smhl.2022.100330>
- Stirpe, L., Profili, S., & Sammarra, A. (2022). Satisfaction with HR practices and employee performance: A moderated mediation model of engagement and health. *European Management Journal*, *40*(2), 295–305. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.06.003>
- Syailendra, S., Setiawan, M., Sopian, Kusuma Atmaja, E. K. A., & Rati Sari. (2023). Effectiveness Of Coaching And Mentoring For Employee Career Development Within The Organization. *Jurnal Ecoment Global*, *8*(3), 100–120.

<https://doi.org/10.36982/jeg.v8i3.3483>

Trinovianti, R., & Ruslan, S. (2021). Implementation Human Resource Management in Improving Competitive Advantage of Pt CSI. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(4), 614–629.
<https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i4.812>