

HUBUNGAN ANTARA KOMPETENSI PEGAWAI, DISIPLIN KERJA, DAN
PENGALAMAN KERJA DENGAN KINERJA PEGAWAI DI UPTD PUSKESMAS

**THE RELATIONSHIP BETWEEN EMPLOYEE COMPETENCY, WORK DISCIPLINE, AND
WORK EXPERIENCE AT THE UPTD PUSKESMAS**

Fitri Yana Agustiani^{1*}, Cecep Heriana², Ade Saprudin³
Universitas Bhakti Husada Indonesia

*Email: ftty220803@gmail.com

Abstract

Employee performance plays a crucial role in enhancing the quality of healthcare services at Community Health Centers (Puskesmas). Data from the Indonesian Ministry of Health for 2025 indicates that 35.14% of Community Health Centers in Kuningan Regency have not yet met the standards for health human resource requirements. A preliminary study revealed that 80% of employees are competent, 60% demonstrate good work discipline, 70% possess good work experience, and 60% exhibit good performance. This study aims to analyze the relationship between competence, work discipline, and work experience and employee performance at the Cimahi Community Health Center (UPTD Puskesmas Cimahi) in Kuningan Regency in 2026. This was an analytical quantitative study using a cross-sectional design. The study population consisted of 40 respondents, selected using a total sampling technique. A questionnaire served as the research instrument. Univariate and bivariate analyses were conducted using the chi-square test. The majority of employees fell into the competent category (62.5%); nearly all employees demonstrated a good level of work discipline (80%) and good work experience (90%); and the majority of employees exhibited good performance (72.5%). Bivariate analysis results showed associations for employee competence ($p=0.009$; $OR=6.714$; 95% $CI=1.743-25.871$) and work discipline ($p=0.003$; $OR=16.200$; 95% $CI=2.514-104.399$), while the work experience variable showed ($p=0.056$; $OR=10.500$; 95% $CI=0.957-115.245$). There is a relationship between employee competence and work discipline and employee performance at UPTD Puskesmas Cimahi. There is no relationship between work experience and employee performance at UPTD Puskesmas Cimahi. UPTD Puskesmas Cimahi is expected to optimize employee performance by enhancing competence, strengthening work discipline, and placing employees in roles that align with their work experience and capabilities.

Keywords: Employee Competence, Work Discipline, Work Experience, Employee Performance, Cimahi Community Health Center Technical Implementation Unit

Abstrak

Kinerja pegawai berperan penting dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan di Puskesmas. Data Kementerian Kesehatan RI tahun 2025 menunjukkan 35,14% Puskesmas di Kabupaten Kuningan belum memenuhi standar kebutuhan SDM kesehatan. Studi pendahuluan menunjukkan 80% pegawai kompeten, 60% memiliki disiplin kerja baik, 70% berpengalaman kerja baik, dan 60% berkinerja baik. Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan kompetensi, disiplin kerja, dan pengalaman kerja dengan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi Kabupaten Kuningan Tahun 2026. Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif analitik, desain *cross sectional*. Populasi penelitian terdiri dari 40 responden, dengan teknik total sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner. Analisis univariat dan bivariat menggunakan uji *chi-square*. Sebagian besar pegawai memiliki kompetensi dalam kategori kompeten (62,5%), hampir seluruhnya pegawai memiliki tingkat disiplin kerja yang baik (80%), hampir seluruhnya pegawai memiliki pengalaman kerja dalam kategori baik (90%) dan sebagian besar pegawai memiliki kinerja dalam kategori baik (72,5%). Hasil analisis bivariat, variabel kompetensi pegawai ($p=0,009$; $OR=6,714$; 95% $CI= 1,743-25,871$), disiplin kerja ($p=0,003$; $OR= 16,200$; 95% $CI= 2,514-104,399$) dan variabel pengalaman kerja ($p=0,056$; $OR=10,500$; 95% $CI=0,957-115,245$). Terdapat hubungan antara kompetensi pegawai dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi. Tidak terdapat hubungan antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi. UPTD Puskesmas Cimahi diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja pegawai melalui peningkatan kompetensi, penguatan disiplin kerja, serta penempatan pegawai sesuai pengalaman kerja dan kemampuan yang dimiliki.

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja organisasi merupakan tuntutan utama dalam menghadapi dinamika persaingan, termasuk pada sektor pelayanan publik. Salah satu faktor penentu keberhasilannya adalah pengelolaan SDM yang optimal, karena kualitas kerja pegawai secara langsung memengaruhi capaian organisasi. Hal ini semakin krusial pada sektor pelayanan kesehatan yang dituntut untuk bersikap profesional, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Syahrani & Firnando, 2024).

Puskesmas memiliki peran strategis sebagai fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menjadi ujung tombak penyelenggaraan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Secara nasional, pada tahun 2025 terdapat sekitar 10.292 Puskesmas di Indonesia, dengan 4.252 Puskesmas menyelenggarakan layanan rawat inap. Di Provinsi Jawa Barat terdapat 1.110 Puskesmas, yang terdiri dari 278 Puskesmas rawat inap, sedangkan di Kabupaten Kuningan terdapat 37 Puskesmas, terdiri dari 6 Puskesmas rawat inap dan 31 Puskesmas non-rawat inap. Besarnya jumlah Puskesmas tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan kesehatan nasional sangat bergantung pada kinerja Puskesmas dan sumber daya manusia yang mengelolanya (Kementerian Kesehatan RI, 2025).

Kualitas pelayanan Puskesmas sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya, karena pegawai berperan langsung dalam pelaksanaan pelayanan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai Puskesmas menjadi faktor kunci dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan kesehatan dan derajat kesehatan masyarakat (M. Andrean Syah H., 2025). Pengelolaan SDM kesehatan di Indonesia telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan, yang mengelompokkan SDM kesehatan ke dalam tenaga medis, tenaga kesehatan, serta tenaga pendukung atau penunjang kesehatan. Ketersediaan dan kualitas SDM kesehatan berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan pembangunan kesehatan nasional. Namun

demikian, berdasarkan data Sistem Informasi Sumber Daya Manusia Kesehatan (SISDMK) Tahun 2025, secara nasional sebanyak 72,58% Puskesmas belum memenuhi standar kebutuhan SDM Kesehatan, termasuk 58,23% di Jawa Barat dan 35,14% di Kabupaten Kuningan. Kondisi ini menunjukkan bahwa permasalahan SDM kesehatan tidak hanya berkaitan dengan kuantitas, tetapi juga kualitas pengelolaan dan kinerja SDM di tingkat pelayanan kesehatan primer (Kemenkes RI, 2025).

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai sesuai tugas, tanggung jawab, dan standar yang telah ditetapkan. Menurut teori kinerja Gibson (1991), kinerja individu dipengaruhi oleh faktor individu, psikologis, dan organisasi. Dalam konteks pelayanan kesehatan primer, faktor individu dan psikologis memiliki peran penting karena berkaitan langsung dengan perilaku kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kompetensi merupakan salah satu faktor individu yang memengaruhi kinerja pegawai, meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif. Pemerintah telah menetapkan standar kompetensi melalui KMK Nomor HK.01.07/MENKES/1337/2024, namun Profil Kesehatan Indonesia Tahun 2023 masih mencatat adanya kesenjangan kompetensi antarwilayah, khususnya pada fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama, yang berdampak pada perbedaan mutu pelayanan (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2024). Disiplin kerja merupakan faktor psikologis yang turut memengaruhi kinerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap peraturan, standar operasional prosedur, serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

Pengalaman kerja juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, yaitu sebagai akumulasi pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pelaksanaan tugas dalam jangka waktu tertentu. Dalam pelayanan kesehatan, pengalaman kerja berkontribusi terhadap ketepatan pengambilan keputusan dan mutu

pelayanan. Data Survei Kesehatan Indonesia, menunjukkan bahwa keterbatasan tenaga kesehatan berpengalaman di layanan kesehatan primer berdampak pada kepuasan dan keselamatan pasien (SKI, 2023).

UPTD Puskesmas Cimahi merupakan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama di Kabupaten Kuningan, Jawa Barat, dengan status akreditasi Utama yang menunjukkan sebagian besar standar mutu telah terpenuhi namun masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan. Berdasarkan rekapitulasi penilaian kinerja ASN tahun 2025, puskesmas ini memperoleh nilai kinerja sebesar 95,02% dan menempati peringkat ke-21 dari 40 unit kerja di Kabupaten Kuningan (Dinkes Kuningan, 2025).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan pengalaman kerja dengan kinerja pegawai di uptd puskesmas cimahi kabupaten kuningan tahun 2026.

METODE

Penelitian ini menggunakan studi analitik deskriptif dengan desain *cross sectional* yang dilaksanakan di UPTD Puskesmas Cimahi Kabupaten Kuningan.

Tabel 1 Distribusi Frekuensi Gambaran Kompetensi Pegawai, Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja, dan Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi Tahun 2026

No.	Variabel	n	Persentase (%)
1.	Kompetensi Pegawai		
	Kurang Kompeten	15	37,5
	Kompeten	25	62,5
2.	Disiplin Kerja		
	Kurang Disiplin	8	20
	Disiplin	32	80
3.	Pengalaman Kerja		
	Kurang Baik	4	10
	Baik	36	90
4.	Kinerja Pegawai		
	Kurang Baik	11	27,5
	Baik	29	72,5
	Jumlah	40	100

Sumber: Data Primer (2026)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di UPTD Puskesmas Cimahi, dengan total 40 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling*. Penelitian ini mengkaji tiga variabel bebas, yaitu kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan pengalaman kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Penelitian ini menerapkan prinsip etika penelitian melalui pemberian lembar *informed consent*, menjaga *anonimitas* dengan tidak mencantumkan nama responden, serta menjamin kerahasiaan data responden. Pengumpulan data dilakukan melalui pengisian kuesioner durasi ± 10 menit. Kuesioner yang digunakan telah melalui uji validitas dan reliabilitas. Data yang diperoleh dianalisis secara univariat dan bivariat menggunakan uji *chi-square* untuk mengetahui hubungan antar variabel.

Hasil

1. Analisis Univariat

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai memiliki kompetensi dalam kategori kompeten, yaitu sebanyak 25 responden (62,5%). Hampir seluruhnya pegawai memiliki tingkat disiplin kerja yang baik, yaitu sebanyak 32 responden (80%).

Hampir seluruhnya pegawai memiliki pengalaman kerja dalam kategori baik, yaitu sebanyak 36 responden (90%) dan sebagian besar pegawai memiliki kinerja dalam kategori baik, yaitu sebanyak 29 responden (72,5%).

2. Analisa Univariat

Tabel 2 Hubungan Kompetensi Pegawai, Disiplin Kerja, dan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi Tahun 2026 (n=40)

Variabel	Kinerja Pegawai				Total		OR	95% CI	P value
	Kurang Baik		Baik		n	%			
	n	%	n	%					
Kompetensi Pegawai									
Kurang Kompeten	8	53,3	7	46,7	15	100	6,714	1,743-25,871	0,009
Kompeten	3	12	22	88	25	100			
Jumlah	11	27,5	29	72,5	40	100			
Disiplin Kerja									
Kurang Disiplin	6	75	2	25	8	100	16,200	2,514-104,399	0,003
Disiplin	5	15,6	27	84,4	32	100			
Jumlah	11	27,5	29	72,5	40	100			
Pegalaman Kerja									
Kurang Baik	3	75	1	25	4	100	10,500	0,957-115,245	0,056
Baik	8	22,2	28	77,8	36	100			
Jumlah	11	27,5	29	72,5	40	100			

Sumber: Data Primer (2026)

Berdasarkan **Error! Reference source not found..** dapat diketahui bahwa hasil analisis bivariat menggunakan uji *chi-square* menunjukkan bahwa kompetensi pegawai ($p=0,009$), disiplin kerja ($p=0,003$) memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Sedangkan pengalaman kerja ($p=$

0,056) tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai.

PEMBAHASAN

1. Hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi Kabupaten Kuningan, dengan $p\text{-value} = 0,009$ ($<0,05$), nilai OR sebesar 6,714 dengan 95% CI = 1,743–25,871. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam pelaksanaan tugas dan pelayanan kesehatan.

Secara teoritis, kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang secara langsung memengaruhi kinerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Spencer & Spencer (1993), kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Selain itu, Khaeruman et al. (2021) menyatakan bahwa kompetensi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karena kemampuan individu akan menentukan keberhasilan dalam menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan organisasi. Dalam konteks pelayanan kesehatan di puskesmas, kompetensi menjadi sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasan dan Insanilahiya (2025) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $p\text{-value} = 0,000$ ($<0,05$). Penelitian lain yang sejalan dilakukan oleh Haryanto (2023) yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $p\text{-value} = 0,003$ ($<0,05$).

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Perdana et.,al. (2024) yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai tidak memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $p\text{-value} = 0,941$ ($>0,05$). Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor lain selain

kompetensi, seperti lingkungan kerja dan manajemen organisasi.

2. Hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi Kabupaten Kuningan, dengan $p\text{-value} = 0,003$ ($<0,05$), nilai *Odds Ratio* (OR) sebesar 16,200 dengan 95% *Confidence Interval* (CI) sebesar 2,514–104,399. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja pegawai maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam melaksanakan tugas dan pelayanan kesehatan.

Secara teoritis, disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku pegawai dalam mematuhi peraturan dan norma yang berlaku di organisasi. Menurut Hasibuan (2020), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja mencerminkan tanggung jawab, ketepatan waktu, serta konsistensi dalam menjalankan tugas.

Teori lain yang mendukung adalah teori manajemen kinerja dari Armstrong dan Taylor, (2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mencapai kinerja optimal karena berkaitan dengan kepatuhan terhadap standar kerja dan target organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayu et.,al. (2023) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan $p\text{-value} = 0,021$ ($<0,05$). Penelitian lain yang sejalan dilakukan oleh Firmansyah dan Kusuma (2025) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $p\text{-value} = 0,003$ ($<0,05$).

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Perdana et.,al. (2024) yang menunjukkan bahwa beberapa aspek disiplin kerja tidak memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $p\text{-value} = 0,941$ ($>0,05$). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa kinerja pegawai juga

dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepemimpinan organisasi.

3. Hubungan antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi Kabupaten Kuningan, dengan $p\text{-value} = 0,056 (>0,05)$, nilai OR sebesar 10,500 dengan 95% *Confidence Interval* CI (0,957–115,245).

Secara teoritis, Taksonomi Bloom yang dikembangkan oleh Bloom et al. (1956) dan direvisi oleh Anderson & Krathwohl (2001) mengklasifikasikan kemampuan kognitif manusia ke dalam enam tingkatan, yakni mengingat, memahami, mengaplikasikan, menganalisis, mengevaluasi, dan mencipta. Tingkatan kognitif ini berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, di mana pegawai dengan kemampuan kognitif tinggi cenderung mampu memecahkan masalah secara kritis dan menghasilkan inovasi yang berdampak positif bagi organisasi (Mangkunegara, 2021).

Menurut Hasibuan (2020) mendefinisikan pengalaman kerja sebagai tingkat penguasaan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari lama masa kerja serta jenis pekerjaan yang pernah dilakukan. Semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki seseorang, semakin tinggi pula tingkat keterampilan dan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diemban (Ilham, 2022).

Menurut Robbins dan Judge (2023) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor individu maupun faktor organisasi. Pengalaman kerja memang dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuan seseorang, namun pengalaman kerja tidak selalu menjadi faktor utama dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor lain seperti motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan disiplin kerja juga memiliki

kontribusi yang besar terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Perdana et.,al. (2024) yang menunjukkan $p\text{-value} = 0,214 (p > 0,05)$, yang berarti tidak terdapat hubungan signifikan antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai. Penelitian lain yang sejalan dilakukan oleh Sari dan Wahyuni (2021) yang menunjukkan bahwa hasil uji statistik diperoleh $p\text{-value} = 0,327 > 0,05$, sehingga tidak terdapat hubungan yang signifikan antara pengalaman kerja dengan kinerja tenaga kesehatan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sayoga et.,al. (2024) menunjukkan hasil uji statistik diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 ($<0,05$), sehingga terdapat pengaruh signifikan antara pengalaman kerja dengan kinerja pegawai. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama cenderung memiliki kemampuan dan keterampilan kerja yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kompetensi pegawai ($p=0,009$; OR=6,714; 95% CI= 1,743-25,871) dan disiplin kerja ($p=0,003$; OR; 16,200; 95% CI= 2,514-104,399) dengan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi tahun 2026. Namun, tidak terdapat hubungan antara pengalaman kerja ($p=0,056$; OR=10,500; 95% CI=0,957-115,245) dengan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Cimahi tahun 2026.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih disampaikan kepada UPTD Puskesmas Cimahi, seluruh responden, serta semua pihak yang telah memberikan dukungan serta kontribusi selama proses pelaksanaan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. (2001). *A taxonomy for learning, teaching, and assessing: A revision of Bloom's*

- taxonomy of educational objectives: complete edition.* Addison Wesley Longman, Inc.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Bloom, B. S., Engelhart, M. D., Furst, E. J., Hill, W. H., & Krathwohl, D. R. (1956). *Handbook I: cognitive domain.* New York: David McKay, 483–498.
- Dinkes Kuningan. (2025). *kinerja ASN per unit kerja.*
- Firmansyah, E. M., & Kusuma, H. W. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Puskesmas Kibin. *Indonesia Economic Journal*, 1(2), 1534–1542.
- Gibson, J. L. (1991). Organizations: Behavior, structure, processes. In *Organizations: Behavior, Structure, Processes (14th ed.)*.
- Haryanto, D. P. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Puskesmas Kotabaru Karawang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*.
- Hasan, L., & Insanilahiya, N. (2025). *Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Sungai Nanam.* 6(4), 6211–6221. <https://doi.org/https://doi.org/10.37385/msej.v6i4.8368>
- Hasibuan, M. S. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: edisi revisi / Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan.* Bumi Aksara.
- Ilham, M. (2022). Peran pengalaman kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan: suatu tinjauan teoritis dan empiris. *Jmm Unram-Master of Management Journal*, 11(1), 13–20.
- Kemenkes RI. (2025). *Profil Kesehatan Indonesia.* https://kemkes.go.id/app_asset/file_content_download/172231123666a86244b83fd8.51637104.pdf
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2024). *Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/1337/2024 tentang Standar Kompetensi Tenaga Kesehatan.*
- Kementerian Kesehatan RI. (2025). *Indikator SDM Kesehatan.* Peta Rasio Dokter Spesialis Terhadap Populasi.
- Khaeruman, Marnisah, L., Idris, S., Irawati, L., Farradia, Y. H., Erwatningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N. H., Natan, N., Widayanto, T. M., & Ismawati. (2021). *Meningkatkan Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia.* CV. AA RIZKY.
- M. Andrean Syah H., Y. S. (2025). *Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai puskesmas pondok betung tangerang selatan.* 3(2), 712–727.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan.*
- Perdana, K. C., Sutinbuk, D., & Asmaruddin, M. F. (2024). Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Kinerja Pegawai Di Puskesmas. *Jurnal Penelitian Perawat Profesional*, 6(3).
- Rahayu, S., Hidayatullah, L. I., Subarkah, R., Pratama, R. A., & Pangesti, I. D. (2023). Penerapan Disiplin Kerja Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Puskesmas Secang I Kabupaten Magelang. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 1(2), 88–98.
- Robbins, S. P., & Judge, A. T. A. (2023). *Organizational Behavior. 18th Edition.* USA: Pearson.
- Sari, N., & Wahyuni, D. (2021). Hubungan Pengalaman Kerja dengan Kinerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Kota Jambi. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 16(1), 45–52. <https://doi.org/10.30644/rik.v11i1.635>
- Sayoga, Y., Meutia, R., & Zati, M. R. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di UPTD Puskesmas Langsa Lama. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 267–276.
- SKI. (2023). *Survei Kesehatan Indonesia. Rineka Cipta.*
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993).

Kompetensi di tempat kerja model untuk kinerja unggul. John Wiley & Sons. New York.

Syahrani, S., & Firnando, H. G. (2024).
Menjembatani Manajemen Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi: Pendekatan Strategis Peningkatan Kualitas Pelayanan di Polres Kotabaru. *Bimantara: Jurnal Administrasi Publik & Ilmu Sosial*, 4(1).
<https://doi.org/10.22219/bimantara.v4i01.39579>