

Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja untuk Layanan Berkualitas

¹Hafidz Khiari Abdunatsir, ²Robbi Zidni Ilma
^{1,2}Universitas Teknologi Digital, Bandung

Alamat Surat

Email: ¹hafidz11211112@digitechuniversity.ac.id, ²robbizidni@digitechuniversity.ac.id

Article History:

Diajukan: 26 April 2025; Direvisi: 29 Juli 2025; Accepted: 29 Juli 2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji implementasi pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kesehatan dalam meningkatkan kualitas layanan di Klinik Pratama Zhafira. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam terhadap tiga tenaga kerja dari latar belakang berbeda: laboratorium, keperawatan, dan administrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan di klinik masih bersifat informal, terbatas, dan tidak terstruktur. Evaluasi pelatihan dilakukan secara langsung oleh pemilik klinik dan hanya bersifat reaktif. Tenaga kerja lebih banyak mengandalkan pembelajaran mandiri untuk meningkatkan kemampuan. Kurangnya program pelatihan formal dan sistem evaluasi menghambat proses peningkatan kompetensi yang berdampak pada kualitas layanan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam tentang pentingnya pengembangan kompetensi tenaga kesehatan serta menyusun rekomendasi bagi manajemen klinik dalam mengimplementasikan program pelatihan yang efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini juga diharapkan berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia di sektor kesehatan

Kata kunci: pelatihan, pengembangan kompetensi, tenaga kesehatan, kualitas layanan, klinik

ABSTRACT

This study aims to examine the implementation of training and competency development for healthcare workers in improving service quality at Klinik Pratama Zhafira. The research adopts a descriptive qualitative approach with data collection techniques in the form of in-depth interviews with three employees from different backgrounds: laboratory, nursing, and administration. The results show that training at the clinic is still informal, limited, and unstructured. Training evaluations are conducted directly by the clinic owner and are only reactive in nature. Employees rely more on self-directed learning to improve their skills. The lack of formal training programs and evaluation systems hinders the process of competency development, which in turn affects service quality. The findings of this study are expected to provide deep insights into the importance of developing healthcare workers' competencies and to offer recommendations for clinic management in implementing effective and sustainable training programs. This research is also expected to contribute to the literature on human resource management in the healthcare sector.

Keywords: training, competency development, healthcare workers, service quality, clinic

1. PENDAHULUAN

Faktor utama yang menjadi penentu tingkat kepuasan pasien dan keberhasilan sebuah klinik untuk bersaing di industri kesehatan adalah kualitas pelayanan dari tenaga kerjanya. Klinik Pratama Zhafira merupakan salah satu penyedia layanan fasilitas kesehatan yang terletak di wilayah Lembang, mereka menghadapi tantangan agar dapat meningkatkan kualitas pelayanannya dan bisa terus memenuhi berbagai kebutuhan pasien yang semakin beragam dan kompleks.

Dalam hal tersebut, kompetensi tenaga kerja harus dapat berperan aktif karena mempunyai bagian yang sangat penting terhadap keberlangsungan hidup suatu instansi, organisasi maupun perusahaan, jikalau tenaga kerjanya tidak kompeten, maka hal tersebut dapat menjadi ancaman bagi suatu instansi karena dapat membuat suatu kesalahan yang akhirnya menyebabkan kerugian yang akan diterima oleh perusahaan tersebut. Dalam ruang lingkup tenaga kerja di bidang kesehatan kompetensi tenaga kesehatan seperti dokter, perawat dan juga tenaga kerja lainnya, bukan hanya dari lingkup keterampilan teknis saja, tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi, berempati, serta tepat dalam pengambilan keputusan saat memberikan pelayanan medis, menurut Astutik (2022) mengatakan bahwa pengembangan kompetensi tenaga kesehatan melalui pelatihan yang tepat tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis saja, tetapi juga mempengaruhi kualitas komunikasi dengan pasien, yang pada waktunya dapat meningkatkan kepuasan pasien.

Pelatihan pengembangan kompetensi yang terfokus pada keterampilan teknis dan non-teknis, seperti keterampilan berkomunikasi dan berempati, dapat meningkatkan hubungan antar tenaga kerja dan konsumen. Dalam hal ini tenaga kerja yang terlatih dengan baik dapat lebih efektif untuk memberikan layanan medis yang sesuai dengan standarisasi, dan juga dapat meningkatkan kepuasan pasien serta dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan medis. Menurut Wijayanti et. al (2024) kompetensi tenaga kesehatan yang diperoleh dari pelatihan yang terstruktur memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja individu dalam memberikan pelayanan yang lebih berkualitas.

Pelatihan yang fokus pada pengembangan keterampilan komunikasi, empati, dan profesionalisme interpersonal sangat diperlukan untuk memastikan bahwa tenaga kerja dapat memenuhi harapan pasien. Tanpa pengembangan kompetensi di bidang ini, meskipun keterampilan teknis tenaga kerja sudah baik, kualitas pelayanan secara keseluruhan mungkin tidak akan optimal. Oleh karena itu, program pelatihan yang berfokus pada pengembangan kompetensi interpersonal harus menjadi bagian integral dari upaya peningkatan kualitas layanan di Klinik Pratama Zhafira. Penelitian ini menerapkan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, di mana metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumen. Berdasarkan latar belakang tersebut, identifikasi masalah tentang analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kerja untuk meningkatkan kualitas layanan. Rumusan masalah penelitian ini adalah berikut: “Bagaimana kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kerja di Klinik Pratama Zhafira untuk meningkatkan kualitas layanan?”. Studi diharapkan dapat memberikan rekomendasi terkait kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi untuk mendukung peningkatan kualitas layanan.

2. KAJIAN TEORI

2.1 Pelatihan

Perkembangan dalam bidang teknologi dan pengetahuan yang semakin pesat mendorong sebuah organisasi, perusahaan maupun suatu instansi untuk meningkatkan kinerja karyawan nya supaya tetap menjaga keberadaan dalam sebuah persaingan. Untuk meningkatkan kinerja, diperlukan karyawan yang memiliki keterampilan serta kemampuan yang mumpuni. maka cara untuk meningkatkan kinerja tersebut yaitu dengan cara melaksanakan pelatihan pada tenaga kerja di sebuah organisasi, perusahaan maupun suatu instansi.

Menurut Silaen (2021) Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk tenaga kerja dalam mengembangkan keterampilannya dalam jangka pendek untuk mencapai target yang ingin dicapai. Sedangkan menurut Tamsuri, A (2022) menyatakan bahwa pelatihan adalah upaya terstruktur yang dirancang dan dilaksanakan oleh masyarakat untuk mentransfer pengetahuan, nilai, sikap, dan

keterampilan kepada ahlinya sesuai dengan bidang masing-masing, dengan tujuan memberdayakan serta mengembangkan potensi individu dan perubahan dalam diri manusia. Dari beberapa pendapat yang telah dipaparkan dapat disimpulkan, bahwa Pelatihan merupakan proses jangka pendek yang ditujukan bagi tenaga kerja, baik yang baru maupun yang sudah ada, guna menambah atau meningkatkan keahlian, kemampuan, dan pengetahuan mereka dalam pekerjaan yang sedang dijalankan maupun untuk persiapan di masa depan.

Menurut pendapat beberapa ahli tentang tujuan dari pelatihan itu sendiri antara lain: menurut Hatta et al. (2015) tujuan dari pelatihan secara umum adalah sebagai berikut: (1) Memperbaiki kinerja karyawan, karyawan dengan kinerja kurang optimal akibat keterbatasan pengetahuan dan keterampilan merupakan kandidat yang tepat untuk mengikuti pelatihan. Melalui program pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan bidangnya, karyawan dapat memperoleh keahlian dan pengetahuan yang baru agar dapat meningkatkan kinerja mereka. (2) Meningkatkan kompetensi sumber daya sejalan dengan perkembangan teknologi, dalam era perkembangan teknologi dan pengetahuan yang pesat, karyawan dituntut untuk menguasai inovasi terbaru. Melalui pelatihan, diharapkan mereka dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dalam mengoperasikan teknologi terkini, sehingga mampu beradaptasi dan bekerja lebih efektif. (3) Mengurangi waktu pembelajaran bagi tenaga kerja baru untuk meningkatkan kompetensi dalam pekerjaan, tenaga kerja baru umumnya belum sepenuhnya menguasai atau memahami keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjadi pegawai profesional, Melalui pelatihan yang efektif, proses pembelajaran dapat dipercepat, sehingga mereka lebih cepat beradaptasi dan meningkatkan kompetensi dalam pekerjaan. (4) Meringankan persoalan operasional, pelatihan menjadi salah satu metode efektif dalam membantu karyawan mengatasi tantangan yang muncul selama menjalankan operasional perusahaan. Dengan peningkatan keterampilan dan pemahaman yang diperoleh dari pelatihan, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. (5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi, melalui pelatihan, karyawan dapat menguasai keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan kompetensi yang lebih baik, mereka berpeluang mendapatkan promosi di masa depan. Kesempatan promosi ini juga menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih optimal dan berkontribusi lebih besar bagi perusahaan.

2.2 Pengembangan

Menurut Suryani (2023) menjelaskan bahwa pengembangan adalah hasil lanjutan dari Pendidikan dan pelatihan yang didefinisikan sebagai Persiapan individu dalam menjalankan tanggung jawab mencakup peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, serta karakter pribadi. Kegiatan ini umumnya bersifat lebih formal dan berfokus pada strategi untuk mengembangkan keahlian karyawan dalam bidang yang lebih tinggi. Pengembangan adalah proses untuk menambah pengetahuan, skil, kemampuan, dan kemampuan berpikir, yang secara langsung disertai dengan perubahan perilaku serta moral dalam menjalankan kewajiban sebagai tenaga kerja. Pengembangan tenaga kerja, baik yang baru maupun yang sudah ada, perlu adanya dilakukan secara terencana dan saling terkait. Agar pengembangan dapat berjalan dengan efektif, perlu ditetapkan terlebih dahulu sebuah program pengembangan tenaga kerja. Program ini harus disusun dengan perencanaan yang tepat, menggunakan metode ilmiah, serta berfokus pada keterampilan yang dibutuhkan oleh instansi, baik untuk saat ini maupun masa depan. Tujuan pengembangan itu sendiri yaitu meningkatkan kemampuan teknis dan non-teknis, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ritonga et al. (2022), yaitu proses mengoptimalkan potensi yang ada agar menjadi lebih baik. Sementara itu, penelitian dan pengembangan merupakan serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk menciptakan atau menyempurnakan suatu produk agar lebih berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan, bahwa pengembangan merupakan proses untuk menambah pengetahuan, skil, kemampuan, dan kemampuan berpikir, yang secara langsung disertai dengan perubahan perilaku serta moral dalam menjalankan kewajiban sebagai tenaga kerja.

Pengembangan individu dan organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor. Indikator berikut dikembangkan berdasarkan pemikiran konseptual dan analisis empiris untuk mengukur aspek-aspek penting dalam peningkatan keterampilan dan kompetensi.: (1) Keterampilan Teknis merujuk pada

kemampuan individu dalam melaksanakan tugas-tugas spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, termasuk pemahaman dan penerapan prosedur, alat, atau teknologi tertentu. Indikator keterampilan teknis mencakup pemahaman terhadap petunjuk teknis pekerjaan dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas. (2) Peningkatan Keahlian Keterampilan teknis merujuk pada kemampuan individu dalam melaksanakan tugas-tugas spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan mereka, termasuk pemahaman dan penerapan prosedur, alat, atau teknologi tertentu. Indikator keterampilan teknis mencakup pemahaman terhadap petunjuk teknis pekerjaan dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas. (3) Dukungan dan Fasilitas, mencakup segala bentuk bantuan yang diberikan oleh organisasi untuk mendukung pengembangan kompetensi pegawai. Hal ini meliputi penyediaan program pelatihan, mentoring, coaching, serta pendanaan untuk sertifikasi profesi. Dukungan ini bertujuan untuk menciptakan tenaga kerja yang unggul dan adaptif. (4) Pengembangan Kompetensi, adalah proses peningkatan kemampuan kerja pegawai melalui berbagai program dan kegiatan. Menurut Pedoman Pelatihan dan Peningkatan Kompetensi Bidang Kesehatan, pengembangan kompetensi dapat dijadikan dasar peningkatan karier serta pengelompokan talent yang akan diatur lebih lanjut dalam manajemen ASN.

2.3 Kualitas Layanan

Salah faktor dari kepuasan pelanggan dapat dilihat dari kualitas layanan yang di berikan oleh sebuah perusahaan. Produk atau jasa yang dapat diterima dan pelayanan yang berkualitas baik atau memuaskan ditandai dengan terpenuhinya harapan pelanggan. Sebaliknya, jika produk atau jasa yang diterima tidak sesuai dengan ekspektasi pelanggan, maka kualitas pelayanan dapat dianggap kurang baik. Menurut M Andayani (2021) kualitas pelayanan adalah seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas langganan yang mereka terima atau peroleh, sedangkan kualitas layanan menurut Fernandes (2021) merupakan pelayanan yang didapatkan seorang nasabah pada sebuah perusahaan, kemudian menurut indrasari dalam Sukaris (2022), terdapat lima dimensi utama dalam kualitas layanan, diantaranya: (1) keandalan, (2) daya tanggap, (3) jaminan, (4) empati, dan (5) bukti fisik

Kerangka penelitian dalam penelitian ini berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam mengenai kebutuhan pelatihan dan pengembangan keterampilan tenaga kesehatan sebagai strategi peningkatan kualitas pelayanan di Klinik Pratama Zafira.

3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara purposive sampling. Dalam penelitian ini, informan yang dipilih berjumlah tiga orang yang memiliki peran dan pengalaman berbeda dalam operasional Klinik Pratama Zafira. Pemilihan informan dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang dianggap memiliki wawasan dan pengalaman relevan terhadap topik penelitian,

Informan tersebut terdiri dari satu petugas laboratorium (Verra Septiani) yang memberikan wawasan mengenai kebutuhan pelatihan dalam pemeriksaan laboratorium serta pengembangan keterampilan teknis., satu perawat (Syifa Alfia) yang memberikan pandangan terkait keterampilan keperawatan yang perlu dikembangkan, terutama dalam aspek keperawatan bedah. dan satu staf administrasi (Devanny Agnestia) yang memberikan informasi mengenai tantangan dalam sistem administrasi dan kebutuhan pelatihan dalam penggunaan teknologi digital.

Alasan pemilihan ketiga informan ini adalah karena mereka memiliki peran langsung dalam pelayanan di Klinik Pratama Zhafira, sehingga dapat memberikan data yang relevan mengenai kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi di lingkungan kerja mereka. Dengan memilih individu dari bidang yang berbeda, penelitian ini dapat memperoleh perspektif yang lebih luas mengenai tantangan dan kebutuhan pelatihan di klinik.

3.1 Gambaran Objek Penelitian

Objek utama dalam penelitian ini adalah Klinik Pratama Zhafira yang berlokasi di Jl. Maribaya No.94, Kayuambon, Kec. Lembang, Kabupaten Badung Barat, Jawa Barat. Klinik ini dibangun dan dikelola oleh Ibu Encin, S.E yang juga merupakan pemilik dari Tahu Tauhid di Lembang. Klinik Pratama Zhafira sendiri merupakan klinik mandiri yang didirikan tahun 2020 dan mulai beroperasi pada tahun 2021 Sebagai klinik pratama, fasilitas ini berperan penting dalam menyediakan layanan kesehatan dasar kepada masyarakat sekitar, dengan fokus pada kemudahan akses, layanan yang cepat, dan efisiensi.

3.2 Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara mendalam menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, observasi langsung di lokasi kerja, dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan bertujuan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi di Klinik Pratama Zhafira untuk meningkatkan kualitas layanan.

3.3 Metode Analisis

Proses analisis data dilakukan melalui empat tahapan: (1) pengumpulan data, merupakan proses mengumpulkan informasi yang memungkinkan peneliti menarik kesimpulan dan menentukan langkah selanjutnya. Sementara itu, penyajian data dilakukan dengan menyusun informasi dalam bentuk deskripsi dan narasi yang sistematis, berdasarkan temuan yang telah direduksi. Penyajian ini disusun secara logis menggunakan bahasa peneliti agar lebih mudah dipahami. Dengan demikian, seluruh data yang diperoleh dari wawancara, observasi, maupun analisis dapat digunakan untuk mengimplementasikan metode penelitian yang tepat. (2) reduksi data, dilakukan melalui proses penyaringan, penyederhanaan, dan pemilihan data yang paling relevan dari hasil observasi, wawancara serta dokumen yang telah dikumpulkan. Data yang tidak relevan atau kurang mendukung fokus penelitian akan dihilangkan, sementara data utama dikelompokkan sesuai tema atau kategori yang penting, seperti kebutuhan pelatihan, metode pelatihan, dan dampaknya terhadap kualitas layanan. (3) penyajian data, setelah data direduksi, data kemudian disusun dalam bentuk narasi, tabel, atau bagan yang menggambarkan keterkaitan antara berbagai aspek yang diteliti. Penyajian ini bertujuan mempermudah peneliti dan pembaca dalam memahami pola dan hubungan antar data, serta memberikan dasar untuk menarik kesimpulan (4) penarikan kesimpulan. Kesimpulan sementara dibuat sesuai dengan pola dan tema yang muncul selama proses analisis. Selanjutnya, kesimpulan tersebut diverifikasi melalui triangulasi data, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen untuk memastikan keabsahan temuan. Kesimpulan akhir tidak hanya diperoleh selama proses pengumpulan data, tetapi juga perlu diverifikasi agar dapat dipertanggungjawabkan. Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sumber, metode, dan waktu, untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini bertujuan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kerja di Klinik Pratama Zhafira serta menguji keabsahan data menggunakan metode triangulasi. Berdasarkan wawancara, ditemukan bahwa tenaga kerja memiliki kebutuhan yang berbeda dalam hal pelatihan dan pengembangan, tergantung pada bidang kerja masing-masing.

Namun, secara umum, mereka merasakan kurangnya program pelatihan yang terstruktur dan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan mereka.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa setiap tenaga kerja di Klinik Pratama Zhafira memiliki kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi yang berbeda sesuai dengan bidangnya. Tenaga laboratorium, misalnya, lebih memerlukan pelatihan teknis yang lebih mendalam terkait pemeriksaan laboratorium dan penggunaan alat yang bervariasi. Hal ini sejalan dengan pernyataan Hidayah et al. (2024) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan itu ditentukan oleh sumberdaya yang ada didalamnya, terutama sumberdaya manusia yang digunakan untuk keberlangsungan hidup perusahaan.

Di sisi lain, perawat di klinik ini merasa bahwa orientasi awal yang lebih terstruktur sangat diperlukan agar pegawai baru dapat lebih cepat beradaptasi dengan lingkungan kerja. Pengembangan kompetensi dalam bidang keperawatan bedah juga menjadi prioritas utama, sejalan dengan pendapat Busono (2016) yang menyatakan bahwa pengembangan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan skill teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan pelatihan.

Sementara itu, staf administrasi mengungkapkan bahwa pengembangan keterampilan dalam sistem digitalisasi administrasi sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dalam menangani data pasien serta mengurangi kesalahan administratif yang bisa terjadi akibat sistem manual.

Selain itu, format pelatihan yang paling banyak disukai oleh tenaga kerja di klinik ini adalah seminar. Hal ini karena seminar dianggap lebih fleksibel, informatif, dan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik dibandingkan dengan metode lain. Seminar juga dinilai lebih sesuai dengan kebutuhan tenaga kesehatan yang memerlukan Satuan Kredit Semester (SKS) sebagai bagian dari pengembangan profesi mereka. Menurut Mohamad (2024) pelaksanaan program pelatihan ini bisa dilakukan melalui berbagai format, seperti pelatihan tatap muka, e-learning atau blended learning.

Namun, yang menjadi kendala utama dalam pengembangan kompetensi di Klinik Pratama Zhafira adalah kurangnya dukungan dari manajemen dalam menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan pendapat Cahyadi, Mukhlisin, dan Pramono (2020) yang menyatakan bahwa kurangnya kualitas karyawan dalam menjalankan tugasnya disebabkan oleh kurangnya dukungan manajemen terhadap para karyawannya. Banyak tenaga kerja yang akhirnya harus belajar secara mandiri melalui internet dan sumber lain tanpa adanya bimbingan langsung dari tenaga ahli. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya perbaikan dalam sistem pelatihan di klinik agar tenaga kerja dapat lebih siap dan kompeten dalam melaksanakan tugas mereka.

Minimnya pelatihan juga berdampak pada bagaimana tenaga kerja mengetahui apakah pekerjaan mereka sudah sesuai dengan standar atau belum. Evaluasi kinerja lebih banyak dilakukan secara informal dan hanya diberikan jika terdapat kesalahan. Hal ini berpotensi menyebabkan ketidakkonsistenan dalam pelayanan karena tidak adanya standar yang jelas dalam menilai performa tenaga kerja. Oleh karena itu, selain meningkatkan pelatihan dan pengembangan kompetensi, klinik ini juga perlu membangun sistem evaluasi kinerja yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

Program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk mempertahankan serta meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan berfokus pada peningkatan keterampilan yang dibutuhkan saat ini, sedangkan pengembangan bertujuan untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi tantangan di masa depan. Melalui pelatihan, karyawan dibantu agar dapat menjalankan tugasnya dengan lebih optimal, sementara pengembangan merupakan investasi jangka panjang yang berorientasi pada peningkatan kompetensi individu. Karyawan, baik di tingkat manajerial maupun non-manajerial, umumnya lebih banyak menerima pelatihan teknis. Sebaliknya, manajer lebih sering mendapatkan program pengembangan yang berfokus pada peningkatan keterampilan konseptual, analitis, serta kemampuan interpersonal.

Dengan mengacu pada metode triangulasi, wawancara dengan tenaga kerja dibandingkan dengan data observasi dan dokumentasi, menunjukkan bahwa permasalahan utama dalam pengembangan kompetensi di Klinik Pratama Zhafira adalah minimnya pelatihan formal. Kesimpulan ini didukung oleh teori pelatihan kerja dari Idauli, Fitri, dan Supriyono (2021) yang

menyatakan bahwa Program pelatihan harus dirancang secara sistematis untuk meningkatkan keterampilan teknis, pemahaman teori dan kemampuan berpikir konseptual agar dapat bekerja dengan optimal dan mencapai kinerja terbaik. Dalam pembahasan ini, hasil wawancara akan dianalisis berdasarkan teori pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta dibandingkan dengan penelitian sebelumnya untuk melihat bagaimana kebutuhan ini dapat mempengaruhi efisiensi kerja dan kepuasan pasien.

4.1 Analisis Kebutuhan Pelatihan

Pelatihan adalah proses pembelajaran dimana karyawan akan memperoleh keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan sikap yang dibutuhkan perusahaan sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan baik serta dapat mencapai tujuan organisasi (T. B. N. Andayani and Hirawati 2021) Sedangkan menurut Haryati (2019) Pelatihan adalah proses untuk meningkatkan keterampilan, dan pengetahuan karyawan. Pelatihan dapat mengubah sikap karyawan sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Dapat disimpulkan bahwa Pelatihan karyawan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek, menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personal non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu. Proses pelatihan adalah usaha sistematis yang diselenggarakan, dirancang, dan dibuat oleh masyarakat untuk menyampaikan pengetahuan, nilai, sikap, dan kemahiran kepada para ahlinya sesuai dengan bidangnya, sebagai suatu usaha dan upaya dalam memberdayakan, dan mengembangkan potensi individu dan perubahan yang berlaku dalam diri manusia.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelatihan bagi pegawai baru masih sangat minim dan hanya sebatas pengenalan alur kerja serta SOP secara singkat, tanpa pelatihan yang lebih mendalam. Orientasi terbatas membuat pegawai baru mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan tugasnya. Berikut wawancara mengenai pelatihan awal yang diberikan di Klinik Pratama Zhafira dengan ibu Verra Septiani sebagai analisis lab mengatakan bahwa:

“Ada, Contohnya pelatihan alur pemeriksaan, kayak SOP nya, karena mungkin SOP di tiap pekerjaan beda beda, jadi yang diajarkannya hanya dari alurnya dan sistem kerjanya,”

Dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada tenaga laboratorium hanya berupa pengenalan sistem kerja, tanpa ada pembekalan yang lebih mendalam mengenai teknik sampling atau penggunaan alat laboratorium yang berbeda dari tempat kerja sebelumnya. Hal ini berpotensi menurunkan efisiensi dan ketepatan hasil pemeriksaan laboratorium.

Sementara itu, ibu Syifa Alfia menyebutkan bahwa pelatihan bedah sangat diperlukan bagi perawat agar mereka dapat memiliki keterampilan tambahan dan meningkatkan level kompetensinya. Hal ini sejalan dengan teori pelatihan kerja dari A Purnamawati (2021) yang menyatakan bahwa pelatihan harus dipilih berdasarkan kriteria dan kualifikasi yang di butuhkan, selain itu, peserta pelatihan juga perlu memiliki motivasi yang tinggi agar dapat mengikuti pelatihan dengan maksimal, dan hasil yang di dapat juga maksimal.

Di sisi administrasi, dari hasil wawancara dengan ibu Devanny Agnestia menyampaikan bahwa:

“Kalau untuk pelatihan saat ini lebih membutuhkan dari segi peningkatan sistem-sistem teknologi nya gitu.”

Hal ini menunjukan bahwa sistem yang diterapkan masih banyak yang dilakukan secara manual dan ini menjadi tantangannya tersendiri. Pengembangan keterampilan dalam penggunaan sistem digital menjadi kebutuhan utama untuk meningkatkan efisiensi pelayanan pasien. Hal ini mendukung teori dari Cahyadi, Mukhlisin, dan Pramono (2020) yang menyebutkan bahwa digitalisasi dalam proses administrasi merupakan langkah penting dalam meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi kesalahan administratif.

Dengan demikian, untuk memastikan keabsahan data dalam penelitian ini, digunakan metode triangulasi sumber dan teori, dapat disimpulkan bahwa dari ketiga narasumber tersebut, ditemukan kesamaan bahwa pelatihan masih kurang di berbagai bidang, baik laboratorium, keperawatan, maupun administrasi. Hal tersebut juga didukung dengan teori-teori yang dilakukan oleh Cahyadi, Mukhlisin, dan Pramono (2020) dengan dengan demikian melalui triangulasi sumber dan teori hasil

wawancara dapat dianggap absah karena ada kesamaan antara pengalaman narasumber dan teori yang mendukung sumber dan teori hasil wawancara dapat dianggap absah karena ada kesamaan antara pengalaman narasumber dan teori yang mendukung.

4.2 Analisis Pengembangan Kompetensi

Pengembangan tenaga kerja dapat juga dikaitkan dalam suatu rangkaian kegiatan organisasi atau instansi yang di dilaksanakan dalam interval waktu tertentu dan di desain untuk melahirkan perubahan sikap mental dan keahlian karyawan sehingga mereka mampu menyelesaikan penugasan yang berhubungan dengan peran dan tanggung jawab di masa depan. Pengembangan tenaga kerja juga adalah salah satu cara dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan dinamika persoalan sumber daya manusia seperti turn over karyawan, karyawan yang kompetensinya terbatas, diverifikasi tenaga kerja, dan sebagainya.

Selain pelatihan, tenaga kerja di Klinik Pratama Zhafira juga membutuhkan pengembangan kompetensi agar dapat terus meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa sejauh ini, upaya pengembangan kompetensi lebih banyak dilakukan secara mandiri tanpa adanya dukungan atau fasilitasi dari pihak manajemen klinik sebagaimana yang dikatakan ibu Verra Septiani sebagai analisis lab mengatakan bahwa:

“Mencari tau lah gitu ya mandiri, tapi gak banyak juga yang dipelajarinya, gak hanya yang tadi kita sebutin dicari. Kan kalau Lab mah mencari- cari juga harus ada bahan gak bisa langsung praktek sendiri.”

Hal ini menunjukan bahwa ia berusaha mencari sendiri informasi terkait pemeriksaan laboratorium tambahan yang belum ada di klinik, tetapi tidak semua ilmu yang didapat dari internet dapat langsung diterapkan karena terbatasnya fasilitas. Sementara itu, Syifa Alfia menyebutkan bahwa ia sering mencari informasi secara mandiri melalui internet atau Google untuk menambah wawasan tentang keperawatan bedah, tetapi ia merasa bahwa pembelajaran mandiri memiliki keterbatasan karena tidak ada bimbingan langsung dari tenaga ahli.

Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber, yaitu membandingkan kebutuhan pengembangan kompetensi dengan teori pengembangan SDM dari (Cahyadi, Mukhlisin, and Pramono 2020), yang menyatakan bahwa tenaga kerja memerlukan dukungan organisasi dalam pengembangan keterampilan agar mampu meningkatkan kualitas layanan secara optimal. Selain itu, penelitian lain juga menunjukkan bahwa organisasi yang memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi kepada tenaga kerja cenderung memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi, yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan atau pasien. Oleh karena itu, Klinik Pratama Zhafira perlu lebih proaktif dalam menyediakan program pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja guna meningkatkan profesionalisme dan efektivitas pelayanan di klinik. Hasil wawancara menunjukkan bahwa mereka memiliki minat untuk mengembangkan keterampilan dalam bidangnya masing-masing, namun kurangnya dukungan dari manajemen membuat mereka harus belajar secara mandiri melalui internet dan sumber lain.

Pengembangan kompetensi tenaga laboratorium, misalnya, difokuskan pada pemeriksaan tambahan yang dapat meningkatkan layanan klinik. Perawat menginginkan peningkatan keterampilan dalam bidang keperawatan bedah agar dapat menangani lebih banyak kasus medis. Sementara itu, staf administrasi merasa bahwa pengembangan dalam bidang digitalisasi administrasi sangat penting untuk meningkatkan efisiensi kerja.

Berdasarkan metode triangulasi sumber, data mengenai pengembangan tenaga kerja di Klinik Pratama Zhafira dibandingkan dengan teori pengembangan SDM dari Mohamad (2024), yang menyatakan bahwa tenaga kerja memerlukan dukungan organisasi dalam meningkatkan keterampilan guna meningkatkan kualitas layanan. Selain itu, data juga dikonfirmasi dengan hasil wawancara tenaga kerja di klinik, yang menunjukkan adanya kebutuhan pengembangan kompetensi, namun dengan minimnya dukungan manajemen.

Lebih lanjut, hasil wawancara dengan beberapa sumber (Ibu Verra Septiani dan Syifa Alfia) menunjukkan konsistensi dalam temuan bahwa pengembangan kompetensi lebih banyak dilakukan secara mandiri tanpa fasilitasi dari klinik. Temuan ini juga didukung oleh penelitian lain yang menunjukkan bahwa organisasi yang memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi cenderung memiliki tingkat kepuasan karyawan lebih tinggi dan berdampak positif pada kualitas layanan.

Dengan membandingkan temuan ini dari berbagai sumber baik teori, wawancara, maupun studi sebelumnya dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh sudah absah karena menunjukkan konsistensi antar sumber. Oleh karena itu, penting bagi Klinik Pratama Zhafira untuk lebih proaktif dalam menyediakan program pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja guna meningkatkan profesionalisme dan efektivitas pelayanan.

Terdapat beberapa strategi pengembangan kompetensi yang dapat diterapkan oleh Klinik Pratama Zhafira untuk meningkatkan kualitas pelayanan, diantaranya:

1. Menyediakan program pelatihan internal, klinik dapat mengadakan pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi tenaga kesehatan dan staf administrasi.
2. Mendukung partisipasi dalam pelatihan eksternal, klinik dapat memberikan kesempatan bagi tenaga kerja untuk mengikuti seminar atau pelatihan di luar klinik guna menambah keterampilan mereka.
3. Mentoring dan coaching, senior atau tenaga ahli di bidang tertentu dapat memberikan bimbingan kepada tenaga kerja yang masih baru agar mereka dapat lebih cepat menguasai tugas mereka.
4. Penggunaan teknologi digital, akses ke e-learning atau webinar dapat membantu tenaga kerja memperoleh pengetahuan tambahan tanpa harus meninggalkan tempat kerja.

Jika strategi ini diterapkan, maka pengembangan kompetensi di Klinik Pratama Zhafira dapat lebih terarah, sistematis dan berkelanjutan, sehingga tenaga kerja akan memiliki keterampilan yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya dengan lebih efektif, efisiensi dan profesional, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang diberikan kepada pasien.

4.3 Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Sebagai Penunjang Kualitas Layanan

Minimnya pelatihan dan pengembangan kompetensi berpengaruh langsung terhadap kualitas layanan di Klinik Pratama Zhafira. Berdasarkan teori kualitas layanan dari Indrasari dalam Sukaris (2022), lima dimensi utama yang menentukan kepuasan pasien meliputi:

- (1) keandalan, ketepatan dalam memberikan layanan medis.
- (2) daya tanggap, kecepatan dalam merespons kebutuhan pasien.
- (3) jaminan, kepercayaan pasien terhadap tenaga medis.
- (4) empati, kepedulian tenaga kesehatan terhadap pasien.
- (5) bukti fisik, kualitas fasilitas dan peralatan medis.

Dari hasil wawancara, ditemukan beberapa dampak dari minimnya pelatihan dan pengembangan kompetensi:

- (1) Ketidakkonsistenan dalam pelayanan: karena tidak ada pelatihan standar, tenaga kerja memiliki cara kerja yang berbeda-beda, seperti yang diungkapkan oleh Verra Septiani terkait prosedur laboratorium yang berbeda antara satu tempat kerja dengan yang lain.

- (2) Kurangnya Efisiensi Kerja: Devanny Agnestia menyebutkan bahwa sistem administrasi yang masih manual membuat pekerjaan menjadi lebih lambat dan berpotensi menimbulkan kesalahan.

Dengan demikian, peningkatan pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kerja akan berdampak langsung pada peningkatan efisiensi kerja, standar pelayanan yang lebih baik, serta peningkatan kepuasan pasien.

atau layanan kesehatan lain untuk memperluas kesempatan belajar bagi tenaga kerja

5. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai kebutuhan pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kerja di Klinik Pratama Zhafira, maka dapat disimpulkan sebagai

berikut: (1) Kebutuhan Pelatihan Tenaga Kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga kerja di Klinik Pratama Zhafira sangat membutuhkan pelatihan yang lebih terstruktur. Pelatihan yang dibutuhkan mencakup keterampilan teknis seperti prosedur laboratorium, keperawatan bedah, dan penggunaan sistem administrasi digital. Minimnya pelatihan awal membuat tenaga kerja harus belajar secara mandiri, yang berdampak pada ketidakkonsistenan dalam pelayanan. (2) Kebutuhan Pengembangan Kompetensi, pengembangan kompetensi diperlukan untuk meningkatkan kualitas layanan dan profesionalisme tenaga kerja. Namun, saat ini tenaga kerja lebih banyak mengembangkan kompetensinya secara mandiri melalui internet dan seminar yang mereka cari sendiri. Tidak adanya dukungan dari manajemen klinik menyebabkan pengembangan kompetensi berlangsung tanpa arahan yang jelas. (3) Dampak Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi terhadap Kualitas Layanan, Kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi berdampak langsung pada efisiensi kerja, standar pelayanan, serta kepuasan pasien. Tanpa pelatihan yang cukup, tenaga kesehatan mengalami kesulitan dalam menerapkan prosedur yang optimal, sehingga layanan menjadi lebih lambat dan kurang konsisten. Jika pelatihan dan pengembangan kompetensi dilakukan secara sistematis, maka kualitas layanan klinik dapat meningkat secara signifikan.

Maka ada beberapa saran yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas layanan melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi tenaga kerja: (1) menyediakan program pelatihan rutin (2) mendukung partisipasi dalam pelatihan eksternal (3) meningkatkan sistem pengembangan kompetensi berkelanjutan (4) evaluasi dan pemantauan kinerja. Dengan menerapkan saran-saran ini, Klinik Pratama Zhafira diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan kesehatan, meningkatkan kepuasan pasien, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih profesional dan efisien bagi para tenaga kerja di Klinik Pratama Zhafira.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, Melia. 2021. "Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Pasien Rawat Inap Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Lahat." *Motivasi* 6(1): 2716–4039. <http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi>.
- Andayani, Tsalis Baiti Nur, and Heni Hirawati. 2021. "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pos Indonesia Cabang Kota Magelang." *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara* 3(2): 11. doi:10.31599/jmu.v3i2.982.
- Apriliana, Apriliana, and Sukaris Sukaris. 2022. "Analisa Kualitas Layanan Pada Cv. Singoyudho Nusantara." *Jurnal Maneksi* 11(2): 498–504. doi:10.31959/jm.v11i2.1246.
- Asiva Noor Rachmayani. 2015. *No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title*.
- Astutik, Wahyu, and M. Sulhan. 2022. "Pelatihan Kerja, Soft Skill Dan Hard Skill Mendorong Peningkatan Kinerja Karyawan." *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)* 7(2): 9. doi:10.32503/jmk.v7i2.2345.
- Busono, Genot Agung. 2016. "Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampangan Kabupaten Ogan Komering Ilir." *Muqtashid* I(1): 81–114. <https://jurnal.um-palembang.ac.id/muqtashid/article/view/266>.
- Cahyadi, Wahyu, Murniati Mukhlisin, and Sigid Eko Pramono. 2020. "Pengaruh Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Pada Perusahaan Asuransi Syariah." *JURNAL AKUNTANSI DAN BISNIS: Jurnal Program Studi Akuntansi* 6(1): 66–76. doi:10.31289/jab.v6i1.2995.
- Fernandes, Ari. 2021. "Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Alfamart Kayuagung." *Motivasi: Journal of Management and Business* 6(1): 1–10.

- Haryati, R. 2019. "Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus Pada PT Visi Sukses Bersama Jakarta." *Widya Cipta - Jurnal Sekretari dan Manajemen* 3(1): 91–98. doi:10.31294/widyacipta.v3i1.5185.
- Hidayah, Hanjah Shafa'atul, Yusuf Yusuf, Zainul Fatah, and Sentot Imam Wahjono. 2024. "Latihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia." *National Conference on Applied Business, Education, & Technology (NCABET)* 3(1): 300–317. doi:10.46306/ncabet.v3i1.128.
- Idauli, Augita Ria, Elisa Fitri, and Supriyono. 2021. "Keterampilan Non Teknis Mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia." *AoEJ: Academy of Education Journal* 12: 311–21.
- Pasien, Pada, and Hipertensi Studi. 2024. "3 1,2,3." 4(September): 2020–25.
- Pengetahuan, Peningkatan, and Mencegah Terjadinya Diare. 2024. "Jurnal Pengabdian Masyarakat Edukasi Indonesia (JPMEI)." 1: 63–69. doi:10.61099/jpmei.v2i1.64.
- Ritonga, Adelia Priscila, Nabila Putri Andini, and Layla Iklimah. 2022. "Pengembangan Bahan Ajaran Media." *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)* 1(3): 343–48. doi:10.37676/mude.v1i3.2612.
- Silaen, Novia Ruth, Syamsuriansyah Syamsuriansyah, Reni Chairunnisah, Maya Rizki Sari, Elida Mahriani, Rahman Tanjung, Diana Triwardhani, et al. 2021. *Kinerja Karyawan*.
- Suryani, Ida Rindaningsih, and Hidayatulloh. 2023. "Systematic Literature Review (SLR): Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia." *Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains* 2(3): 363–70. <https://jurnal.serambimekkah.ac.id/index.php/perisai>.
- Tamsuri, Anas. 2022. "Literatur Review Penggunaan Metode Kirkpatrick Untuk Evaluasi Pelatihan Di Indonesia." *Jurnal Inovasi penelitian* 2(8): 2723–34. <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/view/1154/879>.