

---

## **Analisis Kebutuhan Pelatihan Berdasarkan Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ) dan Kemampuan Kerja Pribadi (KKP) Petugas Klinik Satmoko**

**Yoga Dwi Ardianto<sup>1\*</sup>, Sutopo Patria Jati<sup>1</sup>, Nurhasmadiar Nandini<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Diponegoro, Semarang

\*Corresponding author : [yogaardian1997@gmail.com](mailto:yogaardian1997@gmail.com)

Info Artikel : Diterima 16 Juni 2021 ; Disetujui 21 Juli 2021 ; Publikasi 1 Agustus 2021

---

### **ABSTRAK**

**Latar belakang:** Berdasarkan hasil studi pendahuluan, didapatkan beberapa keluhan pasien yang disampaikan melalui media sosial, menyatakan bahwa kurangnya keramahan petugas Klinik Satmoko dalam memberikan pelayanan. Temuan lain yang didapatkan dari studi pendahuluan yang dilaksanakan pada bulan September 2020, diketahui bahwa dalam dua tahun terakhir Klinik Satmoko hanya melaksanakan satu kali pelatihan bagi petugas klinik. Mengingat masih adanya keluhan dari pasien terkait keramahan, hal ini menunjukkan bahwa petugas Klinik Satmoko masih membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi. Pelatihan yang telah dilaksanakan dirasa kurang cukup dan belum mampu untuk mengatasi masalah kinerja. Maka dari itu, perlu dilakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk menentukan kegiatan pelatihan yang sesuai dengan masalah kinerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis kebutuhan pelatihan petugas Klinik Satmoko berdasarkan Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ) dan Kemampuan Kerja Pribadi (KKP).

**Metode:** Penelitian menggunakan metode kombinasi, dengan pendekatan *explanatory sequential*. Penelitian dilakukan pada bulan November–Desember 2020 di Klinik Satmoko. Pengumpulan data kuantitatif melalui pengisian kuesioner dan subjek penelitian ditentukan dengan teknik *purposive sampling*. Variabel yang diteliti yaitu pengetahuan kerja, sikap kerja, dan keterampilan kerja. Pengumpulan data kualitatif melalui observasi dan wawancara dengan manajer sebagai informan utama dan pemilik sebagai informan triangulasi.

**Hasil:** Berdasarkan analisis peringkat kebutuhan pelatihan, komponen kompetensi yang menjadi prioritas pelatihan adalah kemampuan pelaporan penyakit kepada puskesmas, ketelitian dalam bekerja, kebiasaan menunda pekerjaan, kemampuan mengevaluasi pelayanan farmasi, dan kemampuan melayani kritik, saran, dan pertanyaan.

**Simpulan:** Pelatihan yang dibutuhkan petugas Klinik Satmoko meliputi pelatihan pelaporan penyakit, pelatihan pergangan dan istirahat aktif, *self-leadership*, pelatihan standar pelayanan kefarmasian apotek, dan *service excellence*.

**Kata kunci:** Analisis Kebutuhan Pelatihan, kinerja, klinik

---

### **ABSTRACT**

**Title:** *Training Needs Analysis Based On Work Ability (KKJ) And Personal Work Ability (KKP) Of Satmoko Clinic Officer*

**Background:** *Based on preliminary studies, several complaints of patients were obtained through social media stating that lack of hospitality among the Satmoko Clinic staffs. Another discovery obtained from a preliminary study that was carried out in September 2020, It was known that in the last two years Satmoko Clinic had only conducted one training for clinic staffs. Because there were still complaints about hospitality, this suggests that the Satmoko Clinic staffs still needs training to improve competence. The training that was carried out is unable to become the performance problem solution. Therefore, training needs analysis to determine training activities that suit performance problems. The study aims to analyze the training needs of the Satmoko Clinic staffs based on work ability (KKJ) and personal work ability (KKP).*

**Method:** *The study used a combination method, with a explanatory sequential approach. The study was carried out in November – December 2020 at Satmoko Clinic. Quantitative data collection through the filling of questionnaires and the research subject were determined by purposive sampling. The variables under study are*

*work knowledge, work attitude and work skills. The collection of qualitative data through observation and interview with the manager as the key informers and clinic owner as triangulation informant.*

**Result:** *Based on the training needs analysis rating, the competence priority component of training is the ability to report illness, precision at work, procrastination habits, the ability to evaluate pharmaceutical services, and the ability to administer criticisms, suggestions, and questions.*

**Conclusion:** *The training that the Satmoko Clinic staffs needs is disease reporting training, stretching and active rest training, self-leadership training, pharmacist standard service training, and service excellence training.*

**Keywords:** *Clinic, Training Needs Analysis, performance.*

---

## PENDAHULUAN

Pasal 35b Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No.9 Tahun 2014 Tentang Klinik menyatakan bahwa klinik mempunyai kewajiban memberikan pelayanan yang efektif, aman, bermutu, dan non diskriminasi dengan memprioritaskan kebutuhan pasien sesuai dengan standar profesi, standar pelayanan dan standar prosedur operasional.<sup>1</sup> Dengan mengacu pada peraturan tersebut, maka ditetapkanlah Pasal 3 Ayat 1 Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2015 Tentang Akreditasi Puskesmas, Klinik Pratama, Tempat Praktik Dokter dan Tempat Praktik Mandiri Dokter Gigi yang menyatakan bahwa klinik pratama wajib terakreditasi.<sup>2</sup>

Klinik Satmoko merupakan salah satu klinik pratama swasta yang memiliki wilayah kerja di Jl. Kelud Raya No. 4, Kel. Petompon, Kec. Gajahmungkur, Kota Semarang. Klinik Satmoko memiliki petugas yang berjumlah 24 orang yang terdiri dari dokter umum, dokter gigi, perawat, bidan, apoteker, perekam medis dan analis kesehatan. Berdasarkan laporan kunjungan pasien bulan April-Juli 2020, menunjukkan bahwa terjadi kenaikan kunjungan pasien di Klinik Satmoko dan jumlah tertinggi terjadi pada bulan Juli sebanyak 2.858 pasien dengan rata-rata 92 pasien per harinya. Hal ini menunjukkan bahwa Klinik Satmoko menjadi Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) yang dipercaya masyarakat untuk memperoleh pelayanan kesehatan. Maka dari itu, konsistensi kualitas pelayanan perlu dipertahankan sebagai upaya untuk menjaga kepercayaan masyarakat.

Dalam rangka memberikan pelayanan yang berkualitas, setiap petugas klinik dituntut untuk mengaplikasikan ilmu yang dimiliki dengan baik dan tepat guna. Petugas klinik yang kompeten akan produktif, efektif dan efisien dalam bekerja, sehingga dapat memenuhi standar kinerja yang diharapkan. Kompetensi petugas klinik sangat penting untuk diperhatikan, karena sebagai fasilitas kesehatan, klinik memberikan pelayanan yang berorientasi pada keselamatan pasien. Dengan kompetensi petugas klinik yang baik, diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan

mencegah terjadinya Kejadian Tidak Diharapkan (KTD).

Berdasarkan hasil studi pendahuluan, didapatkan beberapa keluhan pasien yang disampaikan melalui media sosial, menyatakan bahwa kurangnya keramahan petugas Klinik Satmoko dalam memberikan pelayanan. Temuan ini menunjukkan bahwa masih kurangnya kemampuan *customer service* petugas Klinik Satmoko. Bagi badan usaha yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan, keramahan menjadi kunci dalam memberikan pelayanan karena dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat.

Temuan lain yang didapatkan dari studi pendahuluan yang dilaksanakan pada bulan September 2020, diketahui bahwa dalam dua tahun terakhir Klinik Satmoko hanya melaksanakan satu kali pelatihan bagi petugas klinik. Pelatihan yang diikuti adalah pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Kesehatan Kota Semarang pada bulan Februari 2020 dengan tema keselamatan pasien, pencegahan dan pengendalian infeksi, serta audit internal dan rapat tinjauan manajemen.

Mengingat masih adanya keluhan dari pasien terkait keramahan, hal ini menunjukkan bahwa petugas Klinik Satmoko masih membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi. Pelatihan yang telah dilaksanakan dirasa kurang cukup dan belum mampu untuk mengatasi masalah kinerja. Maka dari itu, perlu dilakukan analisis kebutuhan pelatihan untuk menentukan kegiatan pelatihan yang sesuai dengan masalah kinerja.

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan metode untuk mengidentifikasi kesenjangan kemampuan kerja dan dapat digunakan sebagai dasar dalam penentuan kegiatan pelatihan. Dengan melaksanakan analisis kebutuhan pelatihan, diharapkan kegiatan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan mampu mengatasi masalah kinerja.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan petugas Klinik Satmoko berdasarkan aspek pengetahuan kerja, sikap kerja, dan keterampilan kerja yang dilihat dari kemampuan kerja jabatan (KKJ) dan kemampuan kerja pribadi (KKP).

## MATERI DAN METODE

Penelitian menggunakan metode kombinasi, dengan pendekatan *explanatory sequential*. Penelitian kuantitatif dilakukan pada bulan November-Desember 2020 dan penelitian kualitatif dilakukan pada bulan Maret 2021 di Klinik Satmoko, Semarang. Populasi adalah semua tenaga kesehatan Klinik Satmoko. Sampel adalah tenaga kesehatan yang berada di bawah tanggung jawab manajer Klinik Satmoko.

Pengumpulan data kuantitatif dilakukan melalui pengisian kuesioner oleh 11 responden, meliputi manajer, perawat, perawat gigi, bidan, apoteker penanggung jawab, asisten apoteker, dan perekam medis. Pengisian kuesioner bertujuan untuk menilai Kemampuan Kerja Jabatan (KKJ) oleh manajer dan Kemampuan Kerja Pribadi (KKP) oleh tenaga kesehatan Klinik Satmoko. Variabel yang diteliti antara lain pengetahuan kerja, sikap kerja, dan keterampilan kerja. Pengumpulan data kualitatif melalui observasi dan wawancara dengan manajer sebagai informan utama (IU) dan pemilik klinik sebagai informan triangulasi (IT). Wawancara dan observasi bertujuan untuk mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung pelaksanaan pelatihan yang disarankan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah 11 orang, meliputi manajer, perawat, perawat gigi, bidan, apoteker penanggung jawab, asisten apoteker, dan perekam medis. Distribusi frekuensi karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Distribusi frekuensi karakteristik responden

No.	Karakteristik Responden	f	%
1.	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Laki-laki	0	0
	Perempuan	11	100
2.	<b>Usia</b>		
	20-29	8	72,7
	30-39	2	18,2
	40-49	1	9,0
3.	<b>Tingkat Pendidikan</b>		
	D3	6	54,5
	D4	1	9
	S1	3	27,3
	S2	1	9
4.	<b>Masa Kerja</b>		
	<1 tahun	3	27,3
	1-2 tahun	7	63,6
	>2 tahun	1	9

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berjenis kelamin perempuan (100%), berusia 20-29 tahun (72,7%), memiliki tingkat pendidikan D3 (54,5%), dan masa kerja selama 1-2 tahun (63,6%).

### 2. Kebutuhan Pelatihan Petugas Klinik Satmoko Berdasarkan Analisis Kesenjangan KKJ dan KKP

Analisis kesenjangan KKJ dan KKP adalah pengurangan antara nilai KKJ dengan nilai KKP. Selisih nilai tersebut merupakan jawaban dari kebutuhan pelatihan. Jika hasil selisih ( $>1$ ) maka membutuhkan pelatihan. Jika selisih ( $\leq 1$ ) artinya tidak membutuhkan pelatihan.

#### a. Perawat

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP, perawat membutuhkan pelatihan terkait pemahaman visi dan misi, kebiasaan menunda pekerjaan, pelaksanaan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit, dan ketepatan waktu dalam melakukan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP perawat dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP perawat

Komponen Kompetensi	KKJ	KKP	SELISIH
<b>Pengetahuan Kerja (P)</b>			
Pemahaman visi & misi	9	7,5	1,5
<b>Sikap Kerja (S)</b>			
Menunda pekerjaan	9	7	2
<b>Keterampilan Kerja (K)</b>			
Pembuatan laporan	9	6,5	2,5
Ketepatan waktu pelaporan	9	6,5	2,5

Berdasarkan Tabel 3, komponen kompetensi yang menjadi prioritas pelatihan adalah pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit dan ketepatan waktu dalam melakukan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit, karena memiliki selisih nilai terbesar (2,5). Hasil ini mengindikasikan bahwa perawat Klinik Satmoko belum memiliki kemampuan dan pemahaman yang cukup dalam melakukan pelaporan penyakit kepada puskesmas. Maka dari itu, perawat membutuhkan pelatihan pelaporan penyakit.

Perawat perlu dibekali pelatihan mengenai sistem pelaporan penyakit mulai dari maksud, tujuan dan manfaat laporan, alur laporan, cara mengisi formulir laporan, dan waktu pelaporan. Sejalan dengan hasil penelitian Jenita, Arief, dan Misbahatul (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap pelaksanaan pelaporan insiden keselamatan pasien yaitu sebesar 7,9 kali lipat dibandingkan dengan faktor lainnya.<sup>3</sup> Maka, dapat dikatakan bahwa pelatihan pelaporan

menjadi dasar dalam peningkatan kinerja perawat dalam pelaksanaan pelaporan penyakit.

**b. Perawat Gigi**

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP, perawat gigi membutuhkan pelatihan terkait ketelitian dalam bekerja, pelaksanaan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit, dan ketepatan waktu dalam melakukan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP perawat gigi dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP perawat gigi

Komponen Kompetensi	KKJ	KKP	SELISIH
<b>Sikap Kerja (S)</b>			
Ketelitian bekerja	9	7	2
<b>Keterampilan Kerja (K)</b>			
Pembuatan laporan	9	7	2
Ketepatan waktu pelaporan	9	7	2

Berdasarkan Tabel 4, komponen kompetensi yang menjadi prioritas pelatihan adalah ketelitian dalam bekerja, pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit, dan ketepatan waktu dalam melakukan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit, karena ketiga komponen kompetensi tersebut memiliki selisih nilai terbesar (2). Hasil ini mengindikasikan bahwa perawat gigi Klinik Satmoko kurang teliti dalam bekerja dan belum memiliki kemampuan dan pemahaman yang cukup dalam melakukan pelaporan penyakit kepada puskesmas.

Peningkatan ketelitian dalam bekerja dapat dilakukan dengan melaksanakan pelatihan peregangan dan istirahat aktif, yang bertujuan untuk mengatasi kelelahan mata dan keluhan muskuloskeletal akibat postur kerja yang kurang fisiologis, sehingga dapat mempengaruhi konsentrasi dan ketelitian dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Indrawati, Tirtayasa, dan Adiatmika (2019) yang menyatakan bahwa latihan peregangan dan istirahat aktif meningkatkan konsentrasi kerja berdasarkan aspek ketelitian yaitu sebesar 61,89%.<sup>4</sup>

Untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pelaporan penyakit, perawat gigi membutuhkan pelatihan pelaporan penyakit, dengan materi terkait sistem pelaporan penyakit mulai dari maksud, tujuan dan manfaat laporan, alur laporan, pengisian

formulir laporan, dan waktu pelaporan. Sejalan dengan hasil penelitian Jenita, Arief, dan Misbahatul (2019), menyatakan pelatihan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap pelaksanaan pelaporan insiden keselamatan pasien yaitu sebesar 7,9 kali lipat dibandingkan dengan faktor lainnya.<sup>3</sup>

**c. Bidan**

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP, bidan membutuhkan pelatihan terkait pemahaman visi dan misi, kepatuhan terhadap SOP, ketaatan pada jam kerja, kebiasaan menunda pekerjaan, pelaksanaan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit, dan ketepatan waktu dalam melakukan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP bidan dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP bidan

Komponen Kompetensi	KKJ	KKP	SELISIH
<b>Pengetahuan Kerja (P)</b>			
Pemahaman visi & misi	9	6,7	2,3
<b>Sikap Kerja (S)</b>			
Kepatuhan terhadap SOP	9	7,7	1,3
Ketaatan pada jam kerja	9	7	2
Menunda pekerjaan	9	7	2,3
<b>Keterampilan Kerja (K)</b>			
Pembuatan laporan	9	4,7	4,3
Ketepatan waktu pelaporan	9	4,7	4,3

Berdasarkan Tabel 5, komponen kompetensi yang menjadi prioritas pelatihan adalah pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit dan ketepatan waktu dalam melakukan pelaporan berkala kepada puskesmas mengenai penyakit, karena memiliki selisih nilai terbesar (4,3). Hasil ini mengindikasikan bahwa bidan Klinik Satmoko belum memiliki kemampuan yang cukup dalam melakukan pelaporan penyakit kepada Puskesmas. Maka dari itu, bidan membutuhkan pelatihan pelaporan penyakit.

Materi pelatihan terkait sistem pelaporan penyakit mulai dari maksud, tujuan dan manfaat laporan, alur laporan, cara mengisi formulir laporan, dan waktu pelaporan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Jenita, Arief, dan Misbahatul (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap

pelaksanaan pelaporan insiden keselamatan pasien yaitu sebesar 7,9 kali lipat dibandingkan dengan faktor lainnya.<sup>3</sup> Maka, dapat dikatakan bahwa pelatihan pelaporan menjadi dasar dalam peningkatan kinerja perawat dalam pelaksanaan pelaporan penyakit.

**d. Apoteker Penanggung Jawab**

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP, apoteker penanggung jawab membutuhkan pelatihan terkait pemahaman visi dan misi, ketaatan pada jam kerja, kebiasaan menunda pekerjaan, dan kemampuan melakukan evaluasi pelayanan farmasi. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP apoteker penanggung jawab dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP apoteker penanggung jawab

Komponen Kompetensi	KKJ	KKP	SELISIH
<b>Pengetahuan Kerja (P)</b>			
Pemahaman visi & misi	9	7	2
<b>Sikap Kerja (S)</b>			
Ketaatan pada jam kerja	9	6	3
Menunda pekerjaan	9	5	4
<b>Keterampilan Kerja (K)</b>			
Kemampuan evaluasi pelayanan farmasi	9	5	4

Berdasarkan Tabel 6, komponen kompetensi yang menjadi prioritas pelatihan adalah kebiasaan menunda pekerjaan dan kemampuan melakukan evaluasi pelayanan farmasi, karena memiliki selisih nilai terbesar (4). Maka dari itu, apoteker penanggung jawab membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan etos kerja dan kemampuan melaksanakan evaluasi pelayanan farmasi.

Memiliki kebiasaan menunda pekerjaan mengindikasikan bahwa apoteker pannggung jawab Klinik Satmoko belum memiliki etos kerja yang baik. Maka dibutuhkan pelatihan *self-leadership* untuk meningkatkan etos kerja. Pelatihan *self-leadership* bertujuan agar seseorang mampu mempengaruhi diri sendiri sehingga memiliki motivasi lebih dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Berdasarkan penelitian Marpaung, Suza, dan Arum (2019), pelatihan *self-leadership* terbukti mampu meningkatkan etos kerja perawat RSUD Deli Serdang Lubuk Pakam.<sup>5</sup> Etos kerja yang

meningkat membuat seseorang merubah perilakunya dalam bekerja, memiliki etika kerja, memanfaatkan waktu senggang sebaik mungkin, bekerja lebih giat, dan tidak membuang-buang waktu saat bekerja.

Sedangkan, untuk meningkatkan kemampuan melaksanakan evaluasi pelayanan farmasi, apoteker penanggung jawab membutuhkan pelatihan Standar Pelayanan Kefarmasian Apotek (SPKA). Pelatihan SPKA dilaksanakan dengan mengacu pada Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2016 Tentang Standar Pelayanan Kefarmasian di Apotek, dengan materi pelatihan evaluasi mutu pelayanan kefarmasian, meliputi mutu manajerial dan mutu pelayanan farmasi klinik. Sejalan dengan pernyataan Supardi et al. (2011) bahwa pelatihan SPKA diperlukan untuk meningkatkan pemahaman apoteker pengelola apotek sehingga mampu melaksanakan pelayanan kefarmasian sesuai dengan standar yang berlaku.<sup>6</sup>

**e. Asisten Apoteker**

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP, asisten apoteker membutuhkan pelatihan terkait ketenangan dalam menghadapi tekanan pekerjaan, kepatuhan terhadap SOP, ketaatan pada jam kerja, kebiasaan menunda pekerjaan, dan kemampuan melaksanakan pemusnahan obat sesuai prosedur. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP asisten apoteker dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP asisten apoteker

Komponen Kompetensi	KKJ	KKP	SELISIH
<b>Sikap Kerja (S)</b>			
Ketenangan menghadapi tekanan	9	6,5	2,5
Kepatuhan terhadap SOP	9	7	2
Ketaatan pada jam kerja	9	6,5	2,5
Menunda pekerjaan	9	6	3
<b>Keterampilan Kerja (K)</b>			
Kemampuan pemusnahan obat	9	7,5	1,5

Berdasarkan Tabel 7, komponen kompetensi yang menjadi prioritas pelatihan adalah kebiasaan menunda pekerjaan, karena memiliki selisih nilai terbesar (3). Kebiasaan menunda pekerjaan merupakan ciri seseorang memiliki etos kerja yang belum baik. Maka, untuk meningkatkan etos kerja, asisten

apoteker Klinik Satmoko memerlukan pelatihan *self-leadership*.

Pelatihan *self-leadership* bertujuan memungkinkan asisten apoteker untuk dapat mempengaruhi diri sendiri agar selalu termotivasi dalam bekerja. Sesuai hasil penelitian Marpaung, Suza, dan Arum (2019), bahwa pelatihan *self-leadership* mampu meningkatkan etos kerja perawat RSUD Deli Serdang Lubuk Pakam.<sup>5</sup> Etos kerja yang meningkat membuat seseorang merubah perilakunya dalam bekerja, memiliki etika kerja, memanfaatkan waktu senggang sebaik mungkin, bekerja lebih giat, dan tidak membuang-buang waktu saat bekerja.

#### f. Perkam Medis

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP, perkam medis membutuhkan pelatihan terkait ketelitian dalam bekerja, ketenangan dalam menghadapi tekanan pekerjaan, kebiasaan menunda pekerjaan, dan kemampuan melayani kritik, saran, dan pertanyaan. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP perkam medis dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Rekapitulasi hasil analisis kesenjangan KKJ dan KKP perkam medis

Komponen Kompetensi	KKJ	KKP	SELISIH
<b>Sikap Kerja (S)</b>			
Ketelitian	9	6	3
Ketenangan menghadapi tekanan	9	6	3
Kebiasaan menunda pekerjaan	9	6	3
<b>Keterampilan Kerja (K)</b>			
Kemampuan melayani kritik, saran, dan pertanyaan	9	5	4

Berdasarkan Tabel 8, komponen kompetensi yang menjadi prioritas pelatihan adalah kemampuan melayani kritik, saran, dan pertanyaan, karena memiliki selisih nilai terbesar (4). Hasil ini mengindikasikan perkam medis Klinik Satmoko belum memiliki kemampuan yang cukup terkait *handling complaint*. Maka dari itu, perkam medis Klinik Satmoko membutuhkan pelatihan *service excellence*.

Pelatihan *service excellence* bertujuan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mengenai *customer service*, komunikasi verbal dan non-verbal, keterampilan mendengarkan dan mengatasi masalah *customer*, serta meningkatkan kepercayaan diri saat berkomunikasi dengan pasien atau

keluarga pasien. Sejalan dengan hasil penelitian Adiarsi dan Oktaviani (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan *service excellence* yang dilakukan kepada satpam, *receptionist*, perawat, dan kasir RSCM Kirana terbukti meningkatkan kemampuan dalam menangani keluhan.<sup>7</sup> Maka dari itu, diperlukan pelatihan *service excellence* bagi perkam medis agar dapat memberikan pelayanan prima dan profesional, sesuai dengan salah satu tujuan Klinik Satmoko yaitu melayani secara profesional dengan memperhatikan kepuasan dan kenyamanan pasien.

#### 4. Faktor Pendukung Pelaksanaan Pelatihan

##### a. Dukungan Manajemen Klinik

Manajemen Klinik Satmoko berkomitmen mendukung upaya pengembangan kompetensi tenaga kesehatan. Dukungan tersebut berupa pemberian kebebasan untuk mengajukan pelatihan yang dibutuhkan tenaga kesehatan. Pelatihan yang diajukan akan dibahas dalam rapat tahunan. Apabila disetujui, maka akan ditetapkan menjadi program kerja pada tahun berikutnya.

*“Seluruh tenaga kesehatan ikut menentukan. Mereka mengajukan pada akhir bulan untuk dibahas pada meeting tahunan di akhir tahun, diajukan sebagai program kerja pada tahun berikutnya”* (IU)

*“Masing-masing tenaga kesehatan akan mengajukan pelatihan yang diperlukan kepada manajer. Kemudian, pihak manajemen akan mengkonfirmasi kepada staf yang mengajukan.”* (IT)

Dukungan manajemen klinik berpengaruh terhadap upaya pengembangan kompetensi tenaga kesehatan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Yusnaini, Arif, dan Dorisnita (2021) yang menyatakan bahwa dukungan manajemen yang baik berpengaruh positif terhadap kemampuan kepemimpinan klinis perawat pelaksana di RSUD Padangsidimpuan.<sup>8</sup>

##### b. Dana

Klinik Satmoko telah menetapkan anggaran pelatihan senilai 5-10 juta per tahun. Anggaran ini dinilai cukup untuk mengadakan kegiatan pelatihan, baik internal maupun eskternal. Informan triangulasi menyatakan bahwa, manajemen Klinik Satmoko telah mengantisipasi kebutuhan pelatihan yang timbul karena adanya

pengembangan produk dan penambahan pelayanan.

*“Tidak ada kendala dana, karena sudah diajukan di program kerja”* (IU)

*“Kalau dana relatif tidak (menghambat) ya. Karena kita memang menghimpun banyak untuk dana, termasuk untuk mengantisipasi adanya pengembangan produk-produk baru”* (IT)

Tidak ketersediaan dana pelatihan akan menghambat upaya dalam pengembangan sumber daya manusia. Sesuai dengan hasil penelitian Susanti, Lestari, dan Abdiana (2018) yang menyatakan bahwa petugas puskesmas belum mendapatkan pelatihan klinik sanitasi karena tidak adanya dana pelatihan dari Dinas Kesehatan.<sup>9</sup>

### c. Sarana dan Prasarana

Berdasarkan hasil observasi, Klinik Satmoko memiliki sarana dan prasarana pelatihan dengan kualitas maupun kuantitas yang baik. Beberapa sarana dan prasarana pelatihan yang terdapat di Klinik Satmoko antara lain perangkat audio, LCD proyektor, dan ruangan untuk pelatihan. Sarana dan prasarana yang tersedia dinilai cukup untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pelatihan internal bagi petugas Klinik Satmoko. Oleh karena itu, tidak dirasakan adanya kendala dari aspek sarana dan prasarana dalam pelaksanaan pelatihan selama ini.

Dalam kegiatan pelatihan, sarana dan prasarana memiliki peranan penting. Kurangnya sarana dan prasarana baik dari aspek kuantitas maupun kualitas dapat menyebabkan proses penyampaian materi pelatihan tidak berjalan optimal. Sejalan dengan hasil penelitian Siregar (2017) yang menyatakan bahwa sarana dan prasarana pelatihan dengan kualitas yang baik akan mendukung jalannya proses pembelajaran.<sup>10</sup>

## 5. Faktor Penghambat Pelaksanaan Pelatihan

Berdasarkan wawancara dengan manajer Klinik Satmoko, diketahui bahwa waktu merupakan faktor penghambat dalam pelaksanaan pelatihan eksternal yang dilakukan selama ini. Waktu menjadi faktor penghambat mengingat Klinik Satmoko melakukan pelayanan setiap hari mulai pukul 08.00 – 21.00 WIB, sehingga pelaksanaan pelatihan eksternal berisiko mengganggu jalannya pelayanan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, informan utama dan informan triangulasi menyatakan bahwa manajemen Klinik Satmoko telah mengupayakan agar pelaksanaan kegiatan pelatihan tidak mengganggu jalannya kegiatan pelayanan,

dengan melaksanakan pelatihan secara bergantian dan mengatur *shift* kerja.

*“Yang menjadi hambatan itu kalau waktu pelaksanaan pelatihan eksternal berbarengan dengan pelayanan”* (IU)

*“Tidak ada kendala antara kegiatan rutin pelayanan dan pengembangan SDM, karena mudah untuk dilakukan pengaturan jadwal.”* (IT)

Durasi pelatihan menjadi salah satu faktor penting karena akan mempengaruhi efektivitas pelatihan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Rostinah, Widajanti, dan Wulan (2015) yang menyatakan bahwa kurangnya waktu pelatihan menyebabkan pelaksanaan pelatihan tidak sesuai rencana.<sup>11</sup>

## SIMPULAN

Hasil analisis kebutuhan pelatihan berdasarkan nilai KKJ dan KKP menunjukkan bahwa pelatihan yang dibutuhkan petugas Klinik Satmoko meliputi : 1) Pelatihan pelaporan penyakit untuk jabatan perawat, perawat gigi, dan bidan; 2) Pelatihan peregang dan istirahat aktif untuk jabatan perawat gigi; 3) Pelatihan *self-leadership* untuk jabatan apoteker penanggung jawab dan asisten apoteker; 4) Pelatihan standar pelayanan kefarmasian apotek untuk jabatan apoteker penanggung jawab; dan 5) Pelatihan *service excellence* untuk jabatan perekam medis.

Faktor pendukung pelaksanaan pelatihan meliputi: 1) Dukungan manajemen Klinik Satmoko berupa pemberian kebebasan petugas klinik dalam mengajukan pelatihan; 2) Dana pelatihan yang ditetapkan manajemen Klinik Satmoko yaitu senilai 5-10 juta per tahun; dan 3) Sarana dan prasarana dengan kuantitas dan kualitas yang baik di Klinik Satmoko. Sementara faktor penghambat pelatihan adalah waktu, khususnya pada saat pelaksanaan pelatihan eksternal dengan waktu yang bersamaan dengan kegiatan pelayanan.

Saran yang dapat diberikan kepada Klinik Satmoko antara lain, 1) Melaksanakan analisis kebutuhan pelatihan secara berkala dalam merencanakan kegiatan pelatihan bagi petugas Klinik Satmoko dengan melaksanakan penilaian Kemampuan Kerja Pribadi (KKP) menggunakan metode *self-ratings* serta melaksanakan tes pengetahuan kerja, sikap kerja, dan keterampilan kerja; 2) Mengadakan pelatihan pelaporan penyakit, khususnya untuk jabatan perawat, perawat gigi, dan bidan dalam rangka meningkatkan keterampilan kerja terkait pembuatan laporan penyakit secara berkala kepada puskesmas; 3) Mengadakan pelatihan peregang dan istirahat aktif, khususnya untuk jabatan perawat gigi dalam rangka meningkatkan ketelitian saat bekerja; 4)

Mengadakan pelatihan *self-leadership*, khususnya untuk jabatan apoteker penanggung jawab dan asisten apoteker dalam rangka meningkatkan etos kerja; 5) Mengadakan pelatihan standar pelayanan kefarmasian apotek, khususnya untuk jabatan apoteker penanggung jawab dalam rangka meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan evaluasi pelayanan farmasi sesuai standar; 6) Mengadakan pelatihan *service excellence*, khususnya untuk jabatan perekam medis dalam rangka meningkatkan kemampuan dalam menangani pertanyaan, kritik, dan saran.

#### DAFTAR PUSTAKA

1. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 Tentang Klinik. Indonesia; 2014.
2. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2015 Tentang Akreditasi Puskesmas, Klinik Pratama, Tempat Praktik Mandiri Dokter, dan Praktek Mandiri Dokter Gigi. Indonesia; 2015.
3. Jenita A, Arief YS, Misbahtul E. Analisis Faktor Yang Berhubungan Dengan Pelaporan Insiden Keselamatan Pasien Pada Perawat. *Fundamental And Management Nursing Journal*. 2019; 2(1): 7-15.
4. Indrawati EP, Tirtayasa IK, Adiatmika IPG. pelatihan peregangan dan istirahat aktif menurunkan keluhan muskuloskeletal, kelelahan mata, dan meningkatkan konsentrasi kerja karyawan rekam medis Rumah Sakit Sanglah Denpasar. *Jurnal Ergonomi Indonesia*. 2011; 1(1): 16-29.
5. Marpaung MPU, Suza DE, Arum D. Peningkatan Etos Kerja Perawat Pelaksana Melalui Pelatihan *Self-Leadership*. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan*. 2019; 2(2): 51-7.
6. Supardi A, Handayani RS, Raharni, Herman MI, Susyanty AL. Pelaksanaan Standar Pelayanan Kefarmasian Di Apotek Dan Kebutuhan Pelatihan Bagi Apotekernya. *Indonesian Bulletin of Health Research*. 2011; 39(3): 138-144.
7. Adiarsi GR, Oktaviani RC. Pelatihan *Service Excellence* Pada Karyawan RSCM Kirana. *ETHOS: Jurna penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat*. 2019; 7(1): 46-55.
8. Yusnaini, Arif Y, Dorisnita. Kemampuan Kepemimpinan Klinis Perawat Pelaksana Berdasarkan Pendekatan *Clinical Leadership Competency Framework* dan Faktor-Faktor Determinannya. *Jurnal Keperawatan Silampari*. 2021; 4(2): 337-350.
9. Susanti F, Lestari Y, Abdiana. Analisis Komparasi Pelaksanaan Klinik Sanitasi Antara Puskesmas Pencapaian Tinggi dan Puskesmas Pencapaian Rendah di Kota Jambi. *Jurnal Kesehatan Andalas*. 2019; 8(3): 677-688.
10. Siregar VO. Hubungan Kepuasan Peserta Pelatihan Dengan Tingkat Pembelajaran Peserta Pelatihan Pencegahan dan Pengendalian Infeksi. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*. 2017; 5(1): 62-71.
11. Rostinah, Widajanti L, Wulan LRK. Evaluasi Manajemen Pelatihan Kader Pos Pelayanan Terpadu (Posyandu) di Puskesmas Paruga Kota Bima Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*. 2015; 3(3): 212-221.