

## Analisis Kebutuhan Pelatihan bagi Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember (*Training Need Analysis for Administrative Staffs in Outpatient Installation at RSD dr.Soebandi Jember*)

Anita Krisdiyanti, Nuryadi, Christyana Sandra

Bagian Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Jember  
Jln. Kalimantan No.93 Jember 68121  
e-mail: anita.krisdiyanti@yahoo.com

### **Abstract**

*Training need analysis is the process of collecting and analyzing data to identify the factors that need to be improved with training. In 2009, RSD dr.Soebandi Jember has conducted a training needs analysis for administrative staffs using based Job Competencies Based Need Analysis approach. However, it would be appropriate if the RSD dr.Soebandi Jember uses Person Competencies Based Need Analysis approach so can be identified that the gap between the standard and actual competency. The objective of these study was to analyzed the training needs for administrative staffs in Outpatient Installation at RSD dr.Soebandi with Person Competencies Based Need Analysis approach. These study used a descriptive research. Based on these research, competency standards of knowledge, attitude, and skill consist of excellent service, administrative, computer, and SIM-RS. In addition, it was determined those all or 100% of administrative staffs in Outpatient Installation must met the standards of competency in both categories. In actual competency was found that the administrative staffs who had good knowledge are 43%, good attitude are 91%, and good skill are 45%. Based on results of the identification of standard competency and actual competency can be concluded that on average there was a gap on all competency.*

**Keywords:** *Training Need Analysis, Person Competencies Based Need Analysis*

### **Abstrak**

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan proses pengumpulan dan analisis data untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang perlu ditingkatkan melalui pelatihan. Pada tahun 2009, RSD dr.Soebandi Jember telah melakukan analisis kebutuhan pelatihan bagi tenaga administrasi menggunakan pendekatan *Job Competencies Based Need Analysis*. Namun, akan lebih tepat lagi jika RSD dr.Soebandi menggunakan pendekatan *Person Competencies Based Need Analysis* sehingga dapat diketahui kesenjangan antara kompetensi standar dengan kompetensi aktual. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kebutuhan pelatihan bagi tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi menggunakan pendekatan *Person Competencies Based Need Analysis*. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi standar pengetahuan, sikap, dan keterampilan terdiri dari pelayanan prima, administrasi, komputer dan SIM-RS. Selain itu, ditetapkan bahwa semua atau 100% tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memenuhi kompetensi standar dalam kategori baik. Pada kompetensi aktual didapatkan bahwa tenaga administrasi yang memiliki pengetahuan baik sebesar 43%, sikap yang baik sebesar 91%, dan keterampilan yang baik sebesar 45%. Berdasarkan hasil identifikasi kompetensi standar dan kompetensi aktual dapat disimpulkan bahwa rata-rata terdapat kesenjangan pada semua kompetensi.

**Kata kunci:** Analisis Kebutuhan Pelatihan, *Person Competencies Based Need Analysis*

## Pendahuluan

Rumah sakit merupakan subsistem pelayanan kesehatan yang salah satu tugasnya adalah memberikan pelayanan administrasi yang juga memegang peranan penting dalam peningkatan kualitas pelayanan karena mencakup segala hal tentang sistem administrasi rumah sakit [1]. Menyikapi hal tersebut, rumah sakit dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensi tenaga kerjanya sehingga dapat memberikan hasil kerja yang maksimal. Salah satu kegiatan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja adalah dengan melakukan pelatihan [2]. Supaya pelatihan dapat diarahkan dengan tepat dan memberikan manfaat bagi organisasi maka penting sekali untuk melakukan analisis kebutuhan pelatihan [3]. Analisis kebutuhan pelatihan merupakan suatu proses pengumpulan dan analisis data dalam rangka mengidentifikasi faktor-faktor yang perlu ditingkatkan supaya kinerja pegawai dan produktivitas perusahaan menjadi meningkat [4].

Berdasarkan survei pendahuluan, diketahui bahwa pelaksanaan pelatihan untuk tenaga administrasi selama 3 tahun terakhir adalah pelatihan komputer. Pada kenyataannya pelatihan tersebut dianggap masih memberikan manfaat kecil bagi rumah sakit. Hal ini terbukti dari beberapa data, antara lain: keluhan kepala ruangan yang menyatakan bahwa 55% dari keseluruhan tenaga administrasi masih belum memiliki kompetensi yang memadai; data *mapping* tahun 2013 sebagai bentuk evaluasi pelatihan komputer, dimana untuk pengetahuan dan keterampilan komputernya masih dalam kategori kurang dengan persentase sebesar 69,8% dan 44,5%; serta data pengaduan dari pelanggan rumah sakit selama 3 tahun terakhir yang mana sebesar 32% ditujukan untuk tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan.

Pada tahun 2009, RSD dr.Soebandi Jember dalam menentukan pelatihan komputer bagi tenaga administrasi telah melakukan analisis kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada kompetensi di persyaratan pekerjaan atau menggunakan pendekatan *Job Competencies Based Need Analysis*. Namun, secara teori analisis kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada *Job Competencies Based Need Analysis* lebih tepat untuk menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan baru, sedangkan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan lama lebih tepat didasarkan pada *Person*

*Competencies Based Need Analysis* [5]. Selain itu, pada dasarnya antara *Job Competencies* maupun *Person Competencies* masing-masing memiliki kesamaan yaitu sama-sama mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan untuk dapat mendukung pekerjaan. Akan tetapi, dengan pendekatan *Person Competencies Based Need Analysis*, maka analisis kebutuhan pelatihan tidak hanya dilihat dari hasil identifikasi kompetensi yang dibutuhkan melainkan juga dilihat dari kompetensi karyawan saat ini, sehingga dapat diketahui secara pasti kesenjangan atau *gap* antara kompetensi standar dengan kompetensi aktualnya [4].

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebutuhan pelatihan bagi tenaga administrasi menggunakan pendekatan *Person Competencies Based Need Analysis* di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember. Variabel pada penelitian ini merujuk pada langkah-langkah *Person Competencies Based Need Analysis*, yaitu: 1) Identifikasi kompetensi standar yaitu pernyataan ukuran tentang pengetahuan, sikap dan keterampilan yang harus dimiliki karyawan untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan bidang yang digelutinya; 2) Identifikasi kompetensi aktual yaitu kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan saat ini terdiri dari pengetahuan, sikap, dan keterampilan untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan bidang yang digelutinya; 3) Analisis kesenjangan kompetensi yaitu analisis terhadap pemenuhan kompetensi aktual terhadap kompetensi standar [4,6]. Pada dasarnya kompetensi terdiri dari pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang saling berkesinambungan dimana pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang dan merupakan hasil dari tahu setelah melakukan penginderaan; sikap adalah reaksi atau respon seseorang terhadap stimulus dan pada akhirnya cenderung untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu; dan keterampilan adalah suatu upaya dan tindakan yang dilakukan seseorang untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya [6,14].

## Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Penelitian ini dilakukan di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember dan dilaksanakan pada bulan Juni 2013 - Januari 2014. Sampel pada penelitian ini merupakan total populasi yang

terdiri dari 21 kepala ruangan, 1 Kepala Seksi Pengembangan SDM, dan 23 tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan.

Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer meliputi hasil identifikasi kompetensi standar; hasil identifikasi kompetensi aktual; dan hasil analisis kesenjangan; serta data sekunder meliputi profil rumah sakit, data ketenagaan rumah sakit, data pelatihan, data pengaduan pasien, dan data *mapping* kompetensi. Teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan wawancara, sedangkan untuk data sekunder dilakukan dengan cara wawancara dan diskusi, tes, observasi, dan studi dokumentasi. Teknik penyajian data dalam bentuk tabel yang disertai dengan penjelasan (tekstular). Analisis data dilakukan dengan mengacu pada teknis analisis kebutuhan pelatihan menggunakan pendekatan *Person Competencies Based Need Analysis*.

## Hasil Penelitian

### Identifikasi Kompetensi Standar

#### a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa kompetensi standar pengetahuan terdiri dari pelayanan prima; administrasi; komputer; dan SIM-RS. Hasil distribusi frekuensinya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Hasil Identifikasi Kompetensi Standar Pengetahuan bagi Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

No	Kompetensi standar pengetahuan	Ya		Tidak		Jumlah	
		n	%	n	%	N	%
1	Pelayanan prima	11	52	10	47	21	100
2	Administrasi	21	100	-	-	21	100
3	Komputer	21	100	-	-	21	100
4	SIM-RS	21	100	-	-	21	100
	Rata-rata	18	86	3	14	21	100

Merujuk pada hasil wawancara, maka Bidang SDM menetapkan bahwa semua tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memenuhi semua kompetensi standar (pengetahuan, sikap, dan keterampilan) dalam kategori baik (yaitu dengan skor  $\geq 70$ ). Indikator penilaian pengetahuan yaitu: *know* (tahu);

*comprehension* (memahami); dan *aplication* (mengaplikasikan).

#### b) Sikap (*Attitude*)

Merujuk pada hasil wawancara dan juga menyelaraskan dengan kompetensi standar pengetahuan, maka dapat teridentifikasi kompetensi standar sikap. Hasil distribusi frekuensinya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Hasil Identifikasi Kompetensi Standar Sikap bagi Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

No	Kompetensi standar sikap	Ya		Tidak		Jumlah	
		n	%	n	%	N	%
1	Pelayanan prima	21	100	-	-	21	100
2	Administrasi	21	100	-	-	21	100
3	Komputer	21	100	-	-	21	100
4	SIM-RS	21	100	-	-	21	100
	Rata-rata	21	100	-	-	21	100

Indikator penilaian sikap yaitu: *receiving* (menerima), *responding* (merespon), *valuing* (menghargai), dan *responsible* (tanggungjawab).

#### c) Keterampilan (*Skill*)

Berdasarkan hasil wawancara dan menyelaraskan dengan kompetensi standar pengetahuan, maka dapat teridentifikasi kompetensi standar keterampilan. Hasil distribusi frekuensi kompetensi standar keterampilan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Hasil Identifikasi Kompetensi Standar Keterampilan bagi Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

No	Kompetensi standar keterampilan	Ya		Tidak		Jumlah	
		n	%	n	%	N	%
1	Pelayanan prima	21	100	-	-	21	100
2	Administrasi	21	100	-	-	21	100
3	Komputer	21	100	-	-	21	100
4	SIM-RS	21	100	-	-	21	100
	Rata-rata	21	100	-	-	21	100

Indikator penilaian keterampilan didasarkan pada aspek *mecanism* yaitu melakukan tindakan secara otomatis dengan benar.

**Identifikasi Kompetensi Aktual**

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Identifikasi kompetensi aktual pengetahuan didasarkan pada hasil tes. Hasil identifikasi tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Hasil Identifikasi Kompetensi Aktual Pengetahuan Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

No	Kompetensi aktual pengetahuan	Baik		Kurang		Jumlah	
		n	%	n	%	N	%
1	Pelayanan prima	10	43	13	57	23	100
2	Administrasi	11	48	12	52	23	100
3	Komputer	10	43	13	57	23	100
4	SIM-RS	9	39	14	61	23	100
	Rata-rata	10	43	13	57	23	100

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa tidak semua responden memiliki pengetahuan yang baik. Selain itu, pengetahuan tentang SIM-RS berada dalam posisi yang paling rendah pencapaiannya diantara ke tiga komponen kompetensi lainnya.

b) Sikap (*Attitude*)

Identifikasi kompetensi aktual sikap didasarkan pada hasil wawancara. Hasil identifikasi tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Hasil Identifikasi Kompetensi Aktual Sikap Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

No	Kompetensi aktual sikap	Baik		Kurang		Jumlah	
		n	%	n	%	N	%
1	Pelayanan prima	19	83	4	17	23	100
2	Administrasi	23	100	-	-	23	100
3	Komputer	20	87	3	13	23	100
4	SIM-RS	20	87	3	13	23	100
	Rata-rata	21	91	2	9	23	100

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa tidak semua responden

memiliki sikap yang baik. Selain itu, sikap dalam memberikan pelayanan prima berada dalam posisi yang paling rendah pencapaiannya diantara ke tiga komponen kompetensi lainnya.

c) Keterampilan (*Skill*)

Identifikasi kompetensi aktual keterampilan didasarkan pada hasil observasi. Hasil identifikasi tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Hasil Identifikasi Kompetensi Aktual Keterampilan Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

No	Kompetensi aktual keterampilan	Baik		Kurang		Jumlah	
		n	%	n	%	N	%
1	Pelayanan prima	5	22	18	78	23	100
2	Administrasi	15	65	8	35	23	100
3	Komputer	11	48	12	52	23	100
4	SIM-RS	10	43	13	57	23	100
	Rata-rata	10	43	13	57	23	100

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa tidak semua responden memiliki keterampilan yang baik. Selain itu, keterampilan dalam memberikan pelayanan prima berada dalam posisi yang paling rendah pencapaiannya diantara ke tiga komponen kompetensi lainnya.

**Analisis Kesenjangan Kompetensi**

a) Pengetahuan (*Knowledge*)

Hasil analisis kesenjangan pengetahuan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 7. Hasil Analisis Kesenjangan Kompetensi Pengetahuan Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

Kompetensi	Standar (%)	Aktual (%)	Kesenjangan (%)
Pelayanan prima	100	43	57
Administrasi	100	48	52
Komputer	100	43	57
SIM-RS	100	39	61

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui bahwa mayoritas terdapat kesenjangan pada kompetensi pengetahuan.

b) Sikap (*Attitude*)

Hasil analisis kesenjangan sikap dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 8. Hasil Analisis Kesenjangan Kompetensi Sikap Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

Kompetensi	Standar (%)	Aktual (%)	Kesenjangan (%)
Pelayanan prima	100	83	17
Administrasi	100	100	-
Komputer	100	87	13
SIM-RS	100	87	13

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa mayoritas terdapat kesenjangan pada kompetensi sikap.

#### c) Keterampilan (*Skill*)

Hasil analisis kesenjangan keterampilan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 9. Hasil Analisis Kesenjangan Kompetensi Keterampilan Tenaga Administrasi di Instalasi Rawat Jalan RSD dr.Soebandi Jember Tahun 2013

Kompetensi	Standar (%)	Aktual (%)	Kesenjangan (%)
Pelayanan prima	100	22	78
Administrasi	100	65	35
Komputer	100	48	52
SIM-RS	100	43	57

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa mayoritas terdapat kesenjangan pada kompetensi keterampilan.

## Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, didapatkan kompetensi standar pengetahuan yang terdiri dari: pengetahuan tentang pelayanan prima; administrasi; komputer; dan SIM-RS. Pada kompetensi standar sikap dan keterampilan mengikuti hasil kompetensi pengetahuan karena pada dasarnya antara pengetahuan, sikap, dan keterampilan saling berkesinambungan. Pada teori dijelaskan bahwa terdapat beberapa hal yang harus dimiliki tenaga administrasi yang profesional, antara lain: kemampuan untuk menggunakan alat-alat atau *software*; kemampuan dalam menyiapkan dan memroses komunikasi tertulis, misalnya membuat surat, memroses surat masuk, dan

menyiapkan laporan; dan kemampuan dalam melakukan komunikasi dengan pelanggan [7,8]. Sedangkan sesuai pada spesifikasi pekerjaan tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan tercantum bahwa tenaga administrasi harus memiliki pengetahuan tentang pelayanan prima. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan dalam menentukan kompetensi yang seharusnya dimiliki tenaga administrasi. Namun, setelah ditinjau kembali ternyata pada dasarnya kemampuan komunikasi termasuk ke dalam kemampuan dalam memberikan pelayanan prima [9]. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa dalam upaya menentukan kompetensi standar bagi tenaga administrasi telah sesuai dengan teori yang ada.

Selanjutnya, dapat diketahui bahwa semua responden menyetujui bahwa tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memiliki kompetensi tentang pelayanan prima; administrasi; komputer; dan SIM-RS. Namun, masih ada beberapa responden yang menyatakan bahwa tenaga administrasi tidak harus memiliki pengetahuan tentang pelayanan prima. Pada teori dijelaskan bahwa kemampuan tentang pelayanan prima penting untuk dimiliki tenaga administrasi karena salah satu tugas dari tenaga administrasi adalah memberikan pelayanan administrasi kepada pelanggan [10]. Selain itu, pada spesifikasi pekerjaan bagi tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan tercantum bahwa tenaga administrasi harus memiliki pengetahuan tentang pelayanan prima. Hal ini menunjukkan adanya sedikit perbedaan dalam upaya menentukan komponen kompetensi standar.

Selain itu, dapat diketahui juga bahwa Bidang SDM menetapkan bahwa semua tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memenuhi semua kompetensi standar dalam kategori baik yaitu apabila mendapatkan skor  $\geq 70$ . Pada teori menyebutkan bahwa nilai 70-79 dikategorikan baik [11]. Sedangkan pada teori lain menyebutkan kemampuan dikategorikan baik apabila skor akhir yang dicapai antara 76-100% [12]. Hal ini menunjukkan bahwa dalam upaya menentukan nilai standar telah sesuai dengan teori yang ada.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, didapatkan hasil bahwa kompetensi aktual pengetahuan tentang SIM-RS berada dalam posisi yang paling rendah pencapaiannya diantara ke tiga komponen kompetensi lainnya. Pada teori disebutkan bahwa perusahaan yang sukses adalah yang konsisten menciptakan pengetahuan baru dan membaginya keseluruhan

organisasi dan semua orang tahu akan teknologi baru dan hasilnya [13]. Sedangkan pada teori lain menyebutkan bahwa terdapat beberapa hal yang harus dimiliki tenaga administrasi yang profesional, antara lain: kemampuan untuk menggunakan alat-alat atau *software*; kemampuan dalam menyiapkan dan memroses komunikasi tertulis; dan kemampuan dalam melakukan komunikasi dengan pelanggan [7,8]. Selain itu, pada diskripsi pekerjaan tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan tercantum bahwa salah satu tugas tenaga administrasi adalah melaksanakan entri data kunjungan pasien dan melaksanakan *billing system* untuk menentukan tarif tindakan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pencapaian kompetensi aktual pengetahuan tentang SIM-RS menunjukkan ketidaksesuaian yang mungkin bisa disebabkan karena kurangnya sosialisasi dan kurangnya pemahaman yang mendalam tentang SIM-RS.

Selain itu, didapatkan hasil juga bahwa kompetensi aktual sikap dan keterampilan dalam memberikan pelayanan prima berada dalam posisi yang paling rendah pencapaiannya diantara ke tiga komponen kompetensi lainnya. Pada teori menyebutkan bahwa kemampuan tentang pelayanan prima penting untuk dimiliki tenaga administrasi karena salah satu tugas dari tenaga administrasi adalah memberikan pelayanan administrasi kepada pelanggan [10]. Sedangkan pada spesifikasi pekerjaan tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan juga tercantum bahwa tenaga administrasi harus memiliki pengetahuan tentang pelayanan prima yang juga harus didukung oleh sikap dan keterampilannya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pencapaian kompetensi aktual sikap dan keterampilan menunjukkan ketidaksesuaian yang mungkin bisa disebabkan karena kurangnya pemahaman yang mendalam terkait pentingnya pemberian pelayanan prima.

Berdasarkan hasil analisis kesenjangan diketahui bahwa rata-rata hanya sebesar 43% responden yang memiliki kompetensi aktual pengetahuan dalam kategori baik. Sedangkan pada kompetensi standar pengetahuan telah ditetapkan bahwa semua atau 100% tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memenuhi semua kompetensi standar dalam kategori baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa mayoritas terdapat kesenjangan pada komponen kompetensi pengetahuan, artinya bahwa kompetensi aktual pengetahuan tenaga administrasi rata-rata masih kurang dari standar. Adanya kesenjangan

bisa disebabkan karena faktor pendidikan, usia, dan juga karena kurangnya pemberian informasi [14]. Sesuai dengan kondisi di lapangan, dapat diketahui bahwa mayoritas tenaga administrasi berpendidikan terakhir SLTA dan beberapa diantaranya berusia >40 tahun. Selain itu, berdasarkan survei pendahuluan ternyata pelaksanaan pelatihan untuk tenaga administrasi hanya pelatihan komputer sehingga dapat menyebabkan kurangnya informasi.

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis kesenjangan didapatkan hasil bahwa rata-rata sebesar 91% responden memiliki kompetensi aktual sikap dalam kategori baik. Sedangkan pada kompetensi standar sikap telah ditetapkan bahwa semua atau 100% tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memenuhi semua kompetensi standar dalam kategori baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa mayoritas terdapat kesenjangan pada komponen kompetensi sikap, artinya bahwa pencapaian kompetensi aktual sikap dari tenaga administrasi rata-rata masih berada dalam posisi yang kurang dari standar. Adanya sedikit kesenjangan bisa disebabkan karena faktor pengetahuan dan pengalaman [15]. Berdasarkan penilaian kompetensi aktual dapat diketahui bahwa sebagian besar tenaga administrasi belum mempunyai pengetahuan yang baik. Namun, apabila dilihat berdasarkan tingkat pengalaman maka dapat diketahui bahwa mayoritas tenaga administrasi merupakan karyawan lama, sehingga meskipun tingkat pengetahuannya saat ini masih rendah tetapi didukung oleh faktor pengalaman maka hal tersebut bisa menyebabkan masih adanya sebagian kecil dari tenaga administrasi yang belum memenuhi kompetensi standar.

Selain itu, berdasarkan hasil analisis kesenjangan didapatkan hasil bahwa ada satu komponen kompetensi sikap yang berada dalam posisi pencapaian paling tinggi diantara ke tiga komponen kompetensi lainnya yaitu sikap dalam melakukan kegiatan administrasi dengan persentase sebesar 100% dalam kategori baik. Pada kompetensi standar telah ditetapkan bahwa semua atau 100% tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memenuhi semua kompetensi standar dalam kategori baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa sikap dalam melakukan kegiatan administrasi telah memenuhi standar.

Terakhir, berdasarkan hasil analisis kesenjangan didapatkan hasil bahwa rata-rata sebesar 45% responden yang memiliki kompetensi aktual keterampilan dalam kategori

baik. Sedangkan pada kompetensi standar telah ditetapkan bahwa semua atau 100% tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memenuhi semua kompetensi standar dalam kategori baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa mayoritas terdapat kesenjangan pada komponen kompetensi keterampilan. Adanya kesenjangan bisa disebabkan karena faktor pengetahuan [16]. Sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar tenaga administrasi mempunyai kompetensi aktual pengetahuan dalam kategori kurang. Sehingga, hal ini dapat mempengaruhi keterampilan tenaga administrasi dalam mengerjakan pekerjaannya.

### Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan: 1) Kompetensi standar tenaga administrasi terdiri dari pelayanan prima, administrasi, komputer, dan SIM-RS. Selain itu, ditetapkan juga bahwa semua tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan harus memenuhi kompetensi standar dalam kategori baik; 2) Kompetensi aktual dari sebagian besar tenaga administrasi rata-rata masih dalam kategori kurang. Selain itu, pada kompetensi aktual pengetahuan tentang SIM-RS, serta sikap dan keterampilan dalam memberikan pelayanan prima berada dalam posisi yang paling rendah capaiannya; 3) Berdasarkan hasil analisis kesenjangan dapat disimpulkan bahwa rata-rata terdapat kesenjangan pada semua kompetensi. Namun, ada satu kompetensi yang tidak menunjukkan kesenjangan yaitu sikap dalam melakukan kegiatan administrasi.

Berdasarkan kesimpulan, maka saran yang dapat diberikan antara lain: 1) Diharapkan pihak RSD dr.Soebandi Jember dapat segera menetapkan kompetensi standar bagi tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan. Selain itu, diperlukan juga penetapan SOP terkait pemberian pelayanan administrasi; 2) Diharapkan pihak RSD dr.Soebandi Jember dapat membuat system klasifikasi pengaduan terkait pelayanan prima, administrasi, pengoperasian komputer, maupun pengoperasian SIM-RS sehingga dapat membantu dalam menentukan hal-hal yang kemungkinan bisa menjadi penyebab kurangnya kompetensi; 3) Program pelatihan yang diharapkan bisa dilakukan pihak RSD dr.Soebandi Jember untuk meningkatkan

kompetensi pengetahuan, sikap dan keterampilan yaitu dengan melakukan seminar, *coaching*, kursus, simulasi, dan sosialisasi; 4) Merujuk pada hasil analisis kebutuhan pelatihan, maka perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk dapat merumuskan program pelatihan yang dibutuhkan bagi tenaga administrasi di Instalasi Rawat Jalan .

### Daftar Pustaka

- [1] Muninjaya AAG. Manajemen Kesehatan. Jakarta: EGC; 2004.
- [2] Mathis RL dan Jackson JH. Human Resource Management: Manajemen Sumberdaya Manusia 10<sup>th</sup> Ed. Alih Bahasa Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat; 2006.
- [3] Simamora H. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. STIE : YKPN; 1997.
- [4] Zulfitri. Pelatihan dan Pengembangan [Internet]. Tanpa tahun [diakses 13 Mei 2013]. Available from: <http://www.google.com/urlq=http://kk.mercubuana.ac.id>
- [5] Dessler G. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi kesepuluh jilid I. Terjemahan Paramita Rahayu. Klaten: Intan Sejati; 2003.
- [6] Hutapea T dan Thoha N. Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama; 2008.
- [7] Sukoco BM. Manajemen Administrasi Perkantoran Modern, 1st Edition. Jakarta: Erlangga Sukoco [Internet]. 2005 [diakses 19 Oktober 2013]. Available from: <http://booksgoogle.co.id/booksid=Manajemen%20Administrasi%20Perkantoran%20Modern>
- [8] Gibson JL. Organisasi Dan Manajemen, terjemahan Darkasih. Jakarta: Erlangga; 1996.
- [9] Barata AA. Dasar-dasar Pelayanan Prima. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo [Internet]. 2003 [diakses 15 Januari 2014]. Available from: <http://books.google.co.id/booksid=0wfQnzlfnwMC&printsec=frontcover&dq=PELAYANAN+PRIMA=false>
- [10] Sallis. Manajemen Kualitas Total Dalam Pendidikan (Total Quality Management in Education). Penerjemah: Kambey D.C. Manado: Universitas Negeri Manado [Internet]. 2003 [diakses 15 Januari 2014]. Available from: <http://9kpbs.com/2012/04/page/2/>

- [11] Nisfiannoor M. Pendekatan Statistika Modern untuk Ilmu Sosial. Jakarta: Salemba Humanika. [Internet]. 2009 [diakses 15 Januari 2014]. Available from: <https://www.google.com/kategori+baik+den+gan+nilai+70+menurut&tbm=bks>
- [12] Arikunto S. Manajemen Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta; 2006.
- [13] Alpriany AS. Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) dalam Meningkatkan Pelayanan dan Kinerja Rumah Sakit. [Internet]. 2011 [diakses 15 Januari 2014]. Available from: <http://www.google.com/shally.student.mb.ipb.ac.id>
- [14] Notoatmodjo S. Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan. Jakarta: Rineka Cipta; 2003.
- [15] Azwar S. Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya Edisi 2. Yogyakarta: Pustaka Pelajar; 2011.
- [16] Bertnus. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterampilan. [Internet]. 2009 [diakses 15 Januari 2014]. Available from: <http://digilib.unimus.ac.id/files/disk1/115/jtptunimus-gdl-taufikhida-5749-2.pdf>