

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perkembangan rumah sakit di Indonesia sebagai lembaga pemberi jasa dalam kurun waktu Pembangunan Jangka Panjang Tahap ke II (PJPT II), banyak dipengaruhi oleh adanya dua kebijaksanaan penting yaitu kebijaksanaan yang mengharuskan rumah sakit pemerintah dapat dikelola secara mandiri mengikuti kaidah-kaidah ekonomi dan kebijaksanaan tentang standar akreditasi rumah sakit yang merupakan instrumen pengukur untuk mengetahui mutu kinerja pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit (Dir Jen Yan Med Depkes RI, 1993)

Pelaksanaan rumah sakit pemerintah sebagai unit layanan yang harus swadana dilakukan secara bertahap. Dengan adanya SK Menteri Kesehatan No 748/Menkes/IX/1992 yang ditetapkan pada tanggal 2 September 1992, RSUP Dr Hasan Sadikin (RSHS) Bandung termasuk rumah sakit yang ditetapkan sebagai salah satu Rumah Sakit Swadana bersyarat. Selanjutnya mulai tahun 1994 RSUP. Dr. Hasan Sadikin Bandung memasuki Rumah Sakit Unit Swadana penuh (tanpa syarat) berdasarkan SK Menteri Kesehatan No 1288/Menkes/SK/X/1994 tanggal 28 Desember 1994, dengan struktur Organisasi Rumah Sakit berdasarkan SK Menteri Kesehatan No. 539 tahun 1994.

Ditetapkannya RSUP Dr Hasan Sadikin sebagai RS Unit Swadana tujuannya adalah agar dapat meningkatkan cakupan, pemerataan, dan mutu pelayanan melalui manajemen mandiri ( otonomi ) yang efisien dan efektif dalam rangka pengembangan Sistem Kesehatan Nasional ( Amiroen S, 1991 ).

Faktor yang berperan dalam mencapai tujuan tersebut diantaranya adalah faktor Sumber Daya Manusia ( SDM ). Sebagai upaya peningkatan mutu SDM tenaga kesehatan Direktorat Jendral Pelayanan Medik Depkes RI secara umum telah menetapkan tiga jalur sebagai berikut :

1. Pengembangan SDM struktural managerial ; Untuk pengembangan tenaga-tenaga struktural baik sebagai top manager, middle manager atai low manager dilakukan melalui pelatihan atau pendidikan yang meliputi ketrampilan pengambilan keputusan , ketrampilan antar pribadi, pengetahuan kepemimpinan, manajemen dan keorganisasian.
2. Pengembangan SDM teknis fungsional ; Tenaga-tenaga teknis fungsional seperti tenaga medis, paramedis perawatan, paramedis non perawatan dan non medis perlu dikembangkan agar mampu beradaptasi terhadap segala perubahan akibat kemajuan pengetahuan dan teknologi serta mampu tetap berpegang pada etika profesi.
3. Penelitian dan pengembangan yang bersifat terapan baik manajerial maupun teknis fungsional agar kemampuan tenaga rumah sakit

bertambah untuk mengatasi segala perkembangan yang cepat serta berdaya guna dalam bersaing dengan rumah sakit lain.

Perkembangan SDM di RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung (RSHS) mulai mendapat perhatian lebih serius dari pimpinan sejak tahun 1993/1994 sejalan dengan ditetapkannya RSUP Dr Hasan Sadikin sebagai unit swadana. Hal ini dapat dibuktikan dengan meningkatnya kesempatan bagi karyawan RSHS untuk dapat mengikuti pendidikan, kursus atau pelatihan baik yang dilaksanakan di luar maupun di lingkungan RSUP Dr Hasan Sadikin sendiri.

Perencanaan kegiatan pendidikan dan pelatihan di RSUP Dr Hasan Sadikin dikoordinir oleh Bidang Pendidikan Pelatihan dan Penelitian ( Bidang Diklit ), sedangkan pelaksanaannya dikoordinir oleh Instalasi Pendidikan dan Pelatihan ( Instalasi Diklat ).

Perawatan pasien di rumah sakit saat ini dilakukan oleh tim kesehatan yang kegiatannya dipusatkan pada pasien ( Dirjen Jan Med, 1991:2 ). Tim tersebut adalah grup profesi kesehatan yang terdiri atas dokter, perawat, tenaga gizi dan tenaga para medis lainnya. Dokter sebagai ketua tim bertanggung jawab dalam segi medik, perawat bertanggung jawab dalam memberikan asuhan keperawatan, tenaga paramedis lainnya seperti tenaga gizi bertanggung jawab dalam segi asuhan gizi yang diberikan kepada pasien.

Dari studi pendahuluan diperoleh informasi bahwa pada saat ini RSUP Dr Hasan Sadikin memiliki 2840 karyawan yang terdiri atas tenaga

medis 484 orang, *paramedis perawatan (perawat) 854 orang*, paramedis non perawatan seperti tenaga gizi, kesehatan lingkungan, analis, dan lain-lain sebanyak 238 orang, serta tenaga non medis 885 orang. Sebagian besar tenaga perawat tersebut yaitu *544 orang (63,8 %)* memiliki latar belakang pendidikan Sekolah Pengatur Rawat yang merupakan jenis pendidikan kejuruan dengan jenjang pendidikan menengah yang pengelolaannya merupakan tanggung jawab Menteri Kesehatan. Sisanya yaitu 303 orang ( 35,5 % ) memiliki latar belakang pendidikan D I dan D III Keperawatan dan sebagian kecil yaitu 6 orang (0,7%) memiliki latar belakang pendidikan Program Sarjana Ilmu Keperawatan ( PSIK )

Berdasarkan keadaan tersebut, dalam rangka meningkatkan mutu asuhan keperawatan sebagai salah satu upaya untuk mendukung pencapaian visi dan misi RSHS, maka berbagai *upaya perbaikan dan pengembangan tenaga keperawatan* telah dilaksanakan oleh Bidang Perawatan bersama-sama dengan Bidang Diklit dan Instalasi Diklat baik melalui *pendidikan lanjutan, kursus-kursus maupun pelatihan* yang dilaksanakan di RSUP Dr Hasan Sadikin sendiri atau di rumah sakit lain. Upaya-upaya tersebut dimaksudkan agar kemampuan tenaga perawat untuk beradaptasi dengan *kemajuan pengetahuan dan teknologi dalam bidang keperawatan sejalan* dengan kemampuan tenaga medis dan tenaga paramedis lainnya sebagai tenaga profesional dalam bidangnya masing-masing.

Dalam tahun anggaran 1996/1997 jumlah pelatihan bagi karyawan yang dilakukan di RSUP Dr Hasan Sadikin sebanyak 30 macam pelatihan dengan jumlah peserta 1210 orang yang meliputi tenaga medis, perawat dan tenaga kesehatan lainnya. Dari ke 30 macam pelatihan tersebut 23 macam pelatihan yang sarasannya adalah tenaga paramedis dan non medis. ( Laporan Bidang Diklit RSHS: 1997 ). Pimpinan RSUP Dr Hasan Sadikin mencanangkan tahun 1997 *sebagai tahun pemberdayaan perawat*. Dampak dari kebijaksanaan tersebut, maka pada tahun anggaran 1997/1998 tenaga keperawatan mendapat prioritas pertama dalam pengembangan program pendidikan dan pelatihan, sehingga tenaga perawat yang mendapat kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam dua tahun terakhir ini jumlahnya cukup banyak, baik yang dilaksanakan di lingkungan RSHS maupun diluar RSHS.

Dalam UUSPN No 2 Th 1989 pasal I, dikatakan bahwa pendidikan adalah upaya sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau latihan bagi peranannya dimasa yang akan datang. Sedangkan kegiatan pelatihan pada hakekatnya adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman atau perubahan sikap dan ketrampilan agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan saat ini dan saat mendatang dengan lebih baik ( Simamora H, 1995 ; 287 ). Sebagian besar program pelatihan dimaksudkan untuk menanggulangi kekurangan-

kekurangan kinerja, nampak dalam bentuk ketidakcocokan antara perilaku aktual dan perilaku yang diinginkan. Jika seorang karyawan tidak berprestasi pada level yang diharapkan atau terjadi penyimpangan pelaksanaan maka program-program pelatihan diusulkan sebagai upaya pemecahan masalah.

Dalam suatu organisasi baik pemerintah maupun industri, pelatihan diperlukan agar para pelaksana dapat membantu pimpinan mencapai maksud dan tujuan instansi yang dipimpinnya. Dengan demikian pelatihan merupakan salah satu sarana manajemen yang digunakan untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan agar kinerja individu dan organisasi meningkat ( Terence Jackson :1989 ).

Pelatihan yang efektif apabila pelatihan dapat merealisasikan berbagai tujuan yang ditetapkan dan dalam pelaksanaannya dapat beradaptasi dengan lingkungan serta membuat suasana yang menarik bagi peserta pelatihan. Agar suatu pelatihan efektif, semua langkah yang dikembangkan harus merupakan kegiatan yang terpadu.

Dari hasil studi pendahuluan diperoleh data bahwa belum pernah ada informasi mengenai efektifitas pelatihan tenaga perawat yang telah dilaksanakan di RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung. Mengingat macam dan jumlah peserta pelatihan bagi tenaga perawat yang dilaksanakan di RSHS cukup banyak, maka hal ini menarik bagi peneliti untuk menelaah secara empiris : “ Apakah pelatihan tenaga perawat yang dilaksanakan sudah efektif ?”

## **B. Fokus Masalah, Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Tema sentral dari penelitian ini adalah efektivitas pelaksanaan pelatihan tenaga perawat rumah sakit. Esensi tema sentral tersebut adalah bagaimana upaya meningkatkan kualitas profesionalisme/ keahlian tenaga perawat melalui pelatihan.

Lembaga Administrasi Negara ( 1983 : 6 ) menggambarkan bahwa dalam suatu model sistem pelatihan terdapat lima komponen kegiatan dimana setiap komponen saling berinteraksi satu sama lainnya. Ke lima komponen tersebut adalah ; (1) Pengkajian kebutuhan pelatihan, (2) Perumusan tujuan pelatihan, (3) Merancang program pelatihan, (4) Pelaksanaan program pelatihan dan (5) Evaluasi program pelatihan.

Kelima komponen ini merupakan faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas pelatihan secara keseluruhan dan masing-masing mengandung permasalahan tertentu. Penelitian ini akan memusatkan kajian kepada pelaksanaan pelatihan dengan mengeksplorasi, mengidentifikasi, mendeskripsi, dan menganalisis kondisi dari faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pelatihan tersebut. Dari hasil studi pendahuluan di lokasi penelitian dapat dirumuskan 5 masalah pokok penelitian. Selanjutnya ke lima masalah tersebut secara lebih rinci dirumuskan dalam pertanyaan penelitian seperti berikut ini :

1. Apakah macam dan tujuan pelatihan yang dilaksanakan relevan dengan visi dan misi RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung ? Pertanyaan ini lebih lanjut dirinci sebagai berikut :

- a. Apa visi dan misi RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung ?
  - b. Bagaimana strategi pengembangan SDM tenaga perawat dan apa macam dan tujuan pelatihan yang telah dilaksanakan bagi tenaga perawat tersebut.
2. Apakah kegiatan yang dilakukan sebelum merancang program pelatihan mendukung tersusunnya perencanaan pelatihan yang efektif?. Pertanyaan ini dirinci kembali meliputi :
- a. Apakah dilakukan pengkajian kebutuhan pelatihan ( Training Need Assessment /TNA ) ?
  - b. Bagaimana pola perumusan macam dan tujuan pelatihan ?
  - c. Bagaimana pola pemilihan tenaga perawat yang menjadi peserta pelatihan ?
3. Apakah rancangan program pelatihan yang telah disusun dapat mendukung berkembangnya pelatihan yang efektif ? Pertanyaan ini dirinci lebih lanjut lagi menjadi:
- a. Bagaimana cara menyusun rancangan program pelatihan tenaga perawat ?
  - b. Komponen - komponen apa yang terdapat dalam rancangan program pelatihan ?
4. Bagaimana proses pelaksanaan pelatihan tenaga perawat di RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung ? Pertanyaan ini dirinci lebih lanjut seperti berikut ini:
- a. Bagaimana keadaan fasilitas dan nara sumber/ pelatih dalam

pelatihan tersebut ?

- b. Bagaimana cara pelatih memberikan instruksi/mengajar/melatih ?
- c. Apakah pelaksanaan pelatihan sesuai dengan rancangan program pelatihan ?
- d. Masalah-masalah apa yang ditemui dalam pelaksanaan pelatihan tersebut ?

5. Bagaimana evaluasi pelatihan tenaga perawat RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung dilaksanakan?

- a. Siapa yang melaksanakan ?
- b. Apa instrumen evaluasi tersebut ?
- c. Bagaimana hasil evaluasi tersebut ?

### **C. Tujuan Penelitian**

#### **1. Tujuan Umum**

Secara umum tujuan dari penelitian ini ialah untuk memperoleh gambaran empirik mengenai efektivitas pelaksanaan pelatihan tenaga perawat di RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung.

#### **2 Tujuan Khusus**

Tujuan khusus penelitian ini ialah :

- a. Mengetahui hubungan antara macam dan tujuan pelatihan tenaga perawat dengan visi dan misi RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung.

- b. Mengetahui kegiatan yang dilakukan sebelum merancang program pelatihan yang meliputi : 1) pengkajian kebutuhan pelatihan; 2) Pola penentuan macam dan tujuan pelatihan tenaga perawat RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung; 3) Pola pemilihan tenaga perawat RSUP Dr Hasan Sadikin yang menjadi peserta pelatihan.
- c. Mengetahui pola rancangan program pelatihan tenaga perawat yang ditempuh di RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung
- d. Mengetahui pelaksanaan program pelatihan tenaga perawat di RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung yang meliputi : 1) Keadaan fasilitas, sarana dan nara sumber pelatihan; 2) Cara pelatih memberikan latihan/mengajar; 3) Kesesuaian antara pelaksanaan pelatihan dengan rancangan program pelatihan; 4) Masalah-masalah yang ditemui dalam pelaksanaan pelatihan.
- f. Mengetahui pelaksanaan evaluasi pelatihan tenaga perawat RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai :

1. Usaha untuk memperluas wawasan dan pengetahuan peneliti tentang bagaimana melaksanakan pelatihan yang efektif.

2. Masukan atau umpan balik bagi penyempurnaan perencanaan dan pelaksanaan pelatihan di lingkungan RSHS khususnya pelatihan tenaga perawat.
3. Acuan bagi pengembangan ilmu di bidang pelatihan tenaga kesehatan khususnya tenaga keperawatan rumah sakit.
4. Bagi pengembangan studi/penelitian lanjut di bidang Administrasi Pendidikan

#### **E. Asumsi**

Sehubungan dengan paradigma penelitian yang akan diuraikan selanjutnya, ditentukan asumsi sebagai berikut :

1. Keperawatan merupakan bagian integral dari sistem pelayanan kesehatan yang merupakan pelayanan esensial dalam meningkatkan harkat hidup individu, keluarga dan masyarakat (Tim Departemen Kesehatan RI, 1991: 4).
2. Tenaga perawat di rumah sakit merupakan sumber daya yang sangat penting dan strategis karena perawat terlibat langsung dalam pelayanan kesehatan di rumah sakit menangani pasien, sehingga seorang perawat perlu memiliki sikap, perilaku, motivasi dan kemampuan kerja ( Udja Sumantri, 1998; 4 )
3. Pada saat ini hampir semua rumah sakit pemerintah dan swasta sangat kekurangan tenaga perawat selain jumlahnya kurang, mutunya pun sering dikeluhkan masyarakat (Laksono Trisnantoro et al, 1995;27)

- 4 Perbaikan dan pengembangan kualitas tenaga perawat di RSUP Dr Hasan Sadikin mempunyai hubungan yang bersifat positif yang erat dan mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja .(Udja Sumantri; 1998; 195 )

## F. Paradigma Penelitian

Tujuan umum pembangunan kesehatan adalah mengusahakan kesempatan yang lebih luas bagi setiap penduduk untuk memperoleh derajat kesehatan yang setinggi-tingginya dengan mengusahakan penyediaan pelayanan kesehatan yang lebih luas dan lebih merata. Pembangunan kesehatan melalui rumah sakit ini mengutamakan layanan kesehatan bagi masyarakat berpenghasilan rendah baik di desa maupun di kota.

**Rumah sakit** sebagai mata rantai pelayanan kesehatan mempunyai misi memberikan pelayanan kesehatan paripurna, bersama-sama dengan Puskesmas melalui jalur rujukan harus mampu menyediakan apa yang diharapkan masyarakat pada waktu ini dan kemudian hari. Dalam melaksanakan misi tersebut setiap rumah sakit beroperasi dengan mengkombinasikan sumber dayanya melalui cara yang paling efektif agar dapat menghasilkan suatu jasa yang dapat memenuhi harapan masyarakat.

Sumber daya yang dimiliki oleh suatu rumah sakit dapat dikategorikan menjadi empat tipe sumber daya yaitu: (1) Finansial; (2) Fisik; (3) Manusia; (4) Kemampuan teknologi dan sistem.

Dari ke empat tipe sumber daya tersebut sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya yang paling penting bagi organisasi (rumah sakit) dalam memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. **Tenaga perawat** adalah salah satu jenis tenaga kerja yang selalu ada di setiap rumah sakit, juga merupakan salah satu ujung tombak dalam pelayanan kesehatan di rumah sakit.

Melalui manajemen sumber daya manusia dilakukan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan kegiatan-kegiatan sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Randal (1987 : 6), mengemukakan lima fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu: Perencanaan sumber daya manusia, staffing, penilaian & imbalan, perbaikan/pengembangan dan pembinaan. Pelatihan tenaga perawat yang efektif merupakan salah satu upaya dalam rangka perbaikan dan pengembangan kemampuan SDM rumah sakit .

Pelatihan merupakan sarana manajemen untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan para pegawai agar mereka memiliki ketrampilan, pengetahuan, mental dan kepribadian sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Agar suatu pelatihan efektif, maka semua langkah kegiatan pelatihan yang dikembangkan harus merupakan suatu kegiatan yang terpadu, sehingga dapat memberikan hasil yang optimal.

Menurut Lembaga Administrasi Negara (1983: 6) dalam suatu model sistem pelatihan terdapat lima komponen kegiatan yang saling berinteraksi satu sama lainnya. Masing-masing komponen kegiatan merupakan suatu proses integral. Ke lima komponen kegiatan dalam model sistem pelatihan tersebut adalah pengkajian/penilaian kebutuhan pelatihan, penentuan tujuan pelatihan, perancangan program pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan.

**Penilaian kebutuhan pelatihan** merupakan tahap yang paling penting dalam proses pelatihan. Dari hasil penilaian kebutuhan inilah seluruh proses harus dirancang. Tahap ini merupakan fondasi bagi keseluruhan upaya-upaya pelatihan. Dalam tahap ini dibutuhkan tiga tipe analisis yang akan menghasilkan suatu keputusan mengenai kebutuhan pelatihan. Ke tiga tipe analisis tersebut adalah :

1. *Analisis organisasional*; Merupakan pemeriksaan jenis-jenis permasalahan yang dialami organisasi dan pada unit-unit kerja mana permasalahan kinerja karyawan tersebut berada. Selanjutnya menentukan apakah pelatihan merupakan pemecahan masalah yang tepat terhadap permasalahan kinerja tersebut. Hasil penilaian kebutuhan pelatihan juga dikaitkan dengan perencanaan strategik organisasi tersebut.
2. *Analisis Operasional*; Pada hakekatnya analisis ini menyangkut pertanyaan, apa yang harus diajarkan agar karyawan yang bersangkutan mampu melakukan pekerjaan secara efektif. Hasil dari

analisis ini adalah diperolehnya informasi tentang: (1) Tugas-tugas yang seharusnya dilakukan oleh karyawan; (2) Tugas-tugas yang telah dilakukan saat ini; (3) Tugas-tugas yang seharusnya dilakukan tetapi belum dilakukan karyawan; (4) Sikap, pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

3. *Analisis Personalia* ; Merupakan pemeriksaan seberapa baik seorang individu sebagai karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada kelompok karyawan mana saja kesenjangan antara kinerja aktual dan yang diinginkan terjadi. Dari hasil analisis personalia ini dapat diketahui karyawan yang mana yang membutuhkan pelatihan.

Berdasarkan hasil penilaian terhadap kebutuhan pelatihan dirumuskan ***tujuan/sasaran program pelatihan***. Sasaran ini memainkan peranan penting baik dalam perancangan program pelatihan maupun pada tahap evaluasi .

***Perancangan Program Pelatihan*** baru dapat dilakukan setelah adanya keputusan pelatihan yang dibutuhkan oleh organisasi dan perumusan tujuan pelatihan yang harus dicapai. Suatu rancangan program pelatihan yang tepat akan menggambarkan secara lengkap hasil dari kegiatan penilaian kebutuhan pelatihan dan penetapan tujuan/sasaran pelatihan. Dalam rancangan program pelatihan ini disusun materi yang akan diberikan untuk mencapai tujuan pelatihan yang ditetapkan. Penetapan tehnik pelatihan dan aktivitas-aktivitas pengalaman

belajar harus relevan dengan hasil penilaian kebutuhan pelatihan dan penetapan sasaran pelatihan.

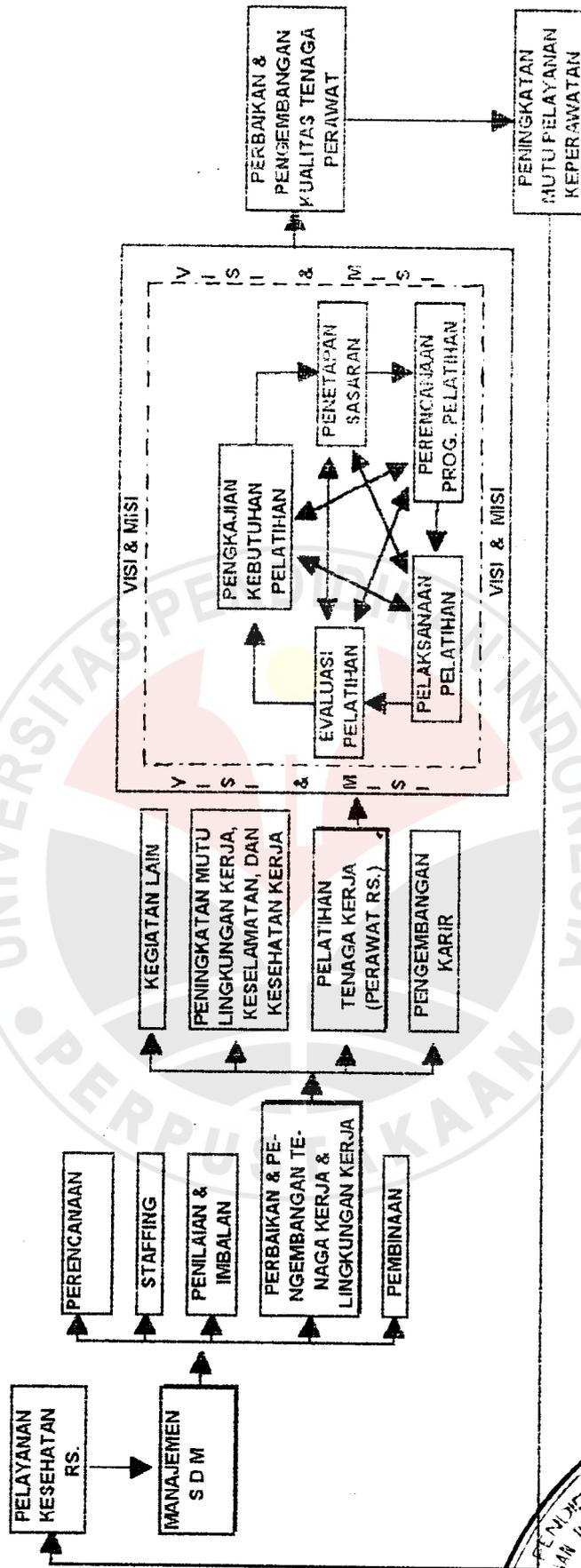
Pemilihan narasumber, rencana fasilitas, sarana dan dana serta rencana evaluasi pelatihan merupakan komponen-komponen lain yang melengkapi rancangan program pelatihan. Rancangan program pelatihan yang tepat dan lengkap akan mendukung terciptanya pelatihan yang efektif.

**Pelaksanaan program pelatihan** pada hakekatnya adalah realisasi dari rancangan program pelatihan yang telah disusun sebelumnya. Proses pemberian instruksi, melatih, mengajar dan kegiatan lain dalam proses belajar mengajar dianggap yang paling penting dalam proses pelaksanaan pelatihan. Pelaksanaan pelatihan yang efektif adalah apabila proses pelatihan tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana dan tujuan pelatihan yang ditetapkan.

Untuk melihat keberhasilan pelatihan tersebut dilakukan **evaluasi** baik evaluasi internal (evaluasi terhadap input, proses dan output) juga evaluasi eksternal yaitu terhadap out come dan dampak. Paradigma penelitian tersebut apabila di visualisasikan ke dalam gambar dapat dilihat sebagai mana terlihat pada Gambar 1 pada halaman 17

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut diatas maka dapat dijelaskan bahwa efektivitas pelaksanaan pelatihan tenaga perawat di RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung selain dipengaruhi oleh proses pelaksanaan pelatihan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang

GAMBAR 1  
PARADIGMA PENELITIAN



melandasinya seperti perumusan kebutuhan pelatihan, penetapan sasaran dan tujuan pelatihan serta hal lain yang melatar belakangnya yaitu visi, misi dan strategi yang dipegang para pucuk pimpinannya.

Dari uraian tersebut, terakhir terlihat bahwa visi, misi dan strategi yang dipedomani oleh para pimpinan rumah sakit dalam pengembangan sumber daya manusia harus menjadi acuan yang paling fundamental bagi perumusan kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan SDM rumah sakit termasuk pelatihan para perawat.

Komponen-komponen rancangan program pelatihan tenaga perawat di rumah sakit dirumuskan melalui kegiatan penilaian kebutuhan pelatihan hingga dapat ditetapkan unit kerja mana yang perlu dilatih, macam pelatihan yang diperlukan dan siapa perawat yang akan menjadi peserta pelatihan. Hasil kegiatan penilaian kebutuhan pelatihan ini dipengaruhi oleh proses kegiatan penilaian kebutuhan pelatihan dan ketrampilan petugas yang melaksanakannya, serta situasi dan kondisi yang mendukung/menghambat di lingkungan RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung.

Dalam proses penetapan sasaran dan tujuan pelatihan, kegiatan dimulai dengan pengidentifikasian tujuan/sasaran pelatihan, menetapkan tujuan/sasaran yang ingin dicapai dan merumuskan kriteria dari sasaran/tujuan yang harus dicapai. Dalam rangka mendukung tercapainya pelaksanaan pelatihan yang efektif maka tujuan/sasaran pelatihan yang ditetapkan harus berorientasi kepada peningkatan keahlian, pengetahuan,

pengalaman, sikap dan ketrampilan tenaga perawat RSUP Dr Hasan Sadikin agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya saat ini dan saat mendatang sesuai dengan visi dan misi RSUP Dr Hasan Sadikin. Perumusan kriteria tujuan/sasaran yang ingin dicapai diperlukan agar hasil pelatihan dapat dievaluasi.

Berdasarkan rumusan sasaran/tujuan pelatihan tersebut dapat dikembangkan komponen berikutnya yaitu kurikulum pelatihan yang akan diterapkan, materi apa yang perlu diberikan dan pemilihan metoda yang tepat serta pemilihan nara sumber/pelatih disamping itu juga harus segera ditetapkan komponen lainnya seperti fasilitas, sarana dan dana yang dibutuhkan disusun dalam rangka tercapainya tujuan pelatihan serta sesuai dengan kondisi dan situasi yang dimiliki oleh RSUP Dr Hasan Sadikin Bandung.

Faktor lainnya yang mempengaruhi efektifitas pelaksanaan pelatihan tenaga perawat di RSUP DR Hasan Sadikin Bandung adalah tahap pelaksanaan pelatihannya sendiri dan bagaimana cara monitoring pelatihan agar pelaksanaan pelatihan tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana dan tujuan pelatihan dapat tercapai .

Komponen rencana evaluasi, merupakan hal yang tidak kalah pentingnya karena rencana evaluasi yang tepat, baik evaluasi internal (terhadap input, proses, output) ataupun evaluasi eksternal ( terhadap outcome, dampak) bila dilaksanakan dapat memberikan *umpan balik* yang dibutuhkan dalam rangka meningkatkan rencana program pelatihan

berikutnya, sehingga pelatihan yang dilaksanakan dapat memberikan dampak yang positif selain bagi tenaga perawat secara individu juga bagi rumah sakit.

Komponen-komponen yang dikembangkan diatas harus merupakan suatu kegiatan yang terpadu sehingga setiap komponen merupakan bagian integral dari suatu model sistem pelatihan.

Dari paradigma penelitian yang dijelaskan di atas, diharapkan dapat dikembangkan suatu pelaksanaan pelatihan yang efektif dalam rangka pengembangan sumber daya manusia khususnya tenaga perawat di RSUP Dr Hasan Sadikin, karena pelatihan tenaga perawat yang efektif merupakan investasi sumber daya manusia yang dapat memberikan dampak positif terhadap rumah sakit.

