

## Transfer Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi Pegawai Rumah Sakit

<sup>1</sup>Sari Sarce Andriana

<sup>1</sup>Program Studi DIII Keperawatan STIKes Immanuel  
sarisarce86@gmail.com

### Abstrak

Transfer pelatihan berkaitan dengan bagaimana peserta pelatihan secara efektif dan berkelanjutan menerapkan apa yang dipelajari dalam pelatihan tersebut dalam pekerjaan mereka baik pengetahuan, keterampilan, perilaku, maupun strategi kognitif. Transfer pelatihan yang tidak optimal sangat merugikan pada upaya peningkatan kompetensi pegawai karena biaya, waktu dan tenaga yang telah dikeluarkan untuk penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan menjadi tidak efektif dan efisien bahkan sia-sia jika tidak diterapkan dalam pekerjaan. Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis transfer pelatihan di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya. Desain penelitian ialah kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Subjek penelitian adalah pengelola pendidikan dan pelatihan, instruktur, peserta, alumni pendidikan dan pelatihan, atasan alumni pendidikan dan pelatihan yang diambil secara *purposive sampling*. Analisis data dilakukan secara kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan transfer pelatihan dilakukan dengan pemberian motivasi secara lisan, supervisi dan bimbingan lapangan. Transfer pelatihan belum direncanakan dengan baik dan terdokumentasi secara tertulis dalam bentuk rancangan transfer pelatihan yang berisi sasaran penerapan hasil pendidikan dan pelatihan dan strategi-strategi dalam penerapan hasil pendidikan dan pelatihan. Rencana dan kesepakatan tindak lanjut yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan dan pelatihan bersifat umum dan secara lisan. Hambatan dalam transfer pelatihan adalah kurangnya motivasi dan komitmen peserta untuk mempraktekan kemampuan yang diperoleh dalam pekerjaan dan keterbatasan sarana prasarana di tempat kerja. Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah transfer pelatihan belum optimal. Saran kepada pihak manajemen untuk menetapkan kebijakan standar transfer pelatihan.

Kata kunci: Transfer pelatihan, kompetensi, pegawai

### Abstract

*Transfer of training refers to trainees' effectively and continually applying what they learned in training (knowledge, skills, behaviors, cognitive strategies) to their jobs. Unoptimal training transfers are very detrimental to efforts to improve employee competency because the costs, time and energy spent on the provision of education and training are ineffective and inefficient even in vain if they are not applied in the work. The purpose of the study is to describe, analyze, and interpret the transfer of training. The research was conducted at Dokter Soekardjo of Region Public Hospital of Tasikmalaya City by using a qualitative approach through interview, observation, and documentary study methods. The research objects were organisers, trainers, participants, and Education and Training graduated Employees selected purposively. The results of research showed conclusions that transfer of training is done by giving verbal motivation, supervision, and field guidance. Training transfers have not been well planned and have not been documented in writing in the form of a training transfer plan that contains the objectives of applying the results of education and training and strategies in applying the results of education and training. Plans for follow-up carried out by providers of education and training are general and verbal. Obstacles in the*

*transfer of training are the lack of motivation and commitment of participants to practice the skills acquired in the work and the limitations of infrastructure in the workplace. The conclusion of the results of this study is that training transfers have not been optimal. Advice to the hospital management to establish a standard transfer training policy. Participants need to be mentored and motivated to apply educational and training results at their workplace.*

*Key words: transfer of training, competences, hospital employees*

## PENDAHULUAN

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses yang berlangsung seumur hidup, sepanjang kegiatan manusia, yang dilakukan secara sadar. proses pendidikan sebagai proses pembelajaran tidak berhenti atau selesai setelah tamat sekolah atau pendidikan formal. Pendidikan dan pelatihan adalah rancangan suatu sistem dalam proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang maupun peningkatan ataupun perolehan kemahiran (keterampilan) dalam rangka pendewasaan melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan cerminan dari pengalaman-pengalaman belajar apa saja yang harus ditimba oleh peserta berdasarkan tujuan yang akan dicapai. Pengalaman belajar tersebut terdiri dari aspek pengetahuan, aspek keterampilan yang terintegrasi dalam satu proses pembelajaran (Daryanto & Bintoro, 2014).

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) dipandang sebagai media yang efektif untuk pengembangan pengetahuan, sikap dan keterampilan sumber daya manusia. Menurut Siagian (2008) berbagai alasan perlunya penyelenggaraan pelatihan antara lain yaitu (a) menurunnya produktivitas kerja, (b) Jika para karyawan sering berbuat kesalahan dalam penyelesaian tugas pekerjaannya, (c) Jika organisasi menghadapi tantangan baru misalnya perubahan yang drastis terjadi pada lingkungan, atau diluncurkannya produk baru, atau ditetapkan strategi baru, (d) Apabila karyawan ditempatkan pada tugas yang baru, juga diperlukan pelatihan, (e) Jika manajemen dan para karyawan

sendiri merasakan bahwa pengetahuan, kemahiran dan keterampilan para karyawan sudah ketinggalan zaman.

Sasaran akhir dari suatu program diklat adalah diterapkannya pembelajaran yang terjadi selama pelatihan dalam pekerjaan atau sering disebut sebagai transfer pelatihan. Transfer pelatihan dapat dikatakan sebagai penerapan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dipelajari dalam pelatihan pada situasi kerja dan kemudian memeliharanya selama periode waktu tertentu. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta perubahan perilaku tidak akan berarti banyak jika penerapan dalam situasi kerja tidak berdampak pada peningkatan kinerja. Namun transfer pelatihan bukan usaha yang mudah. Menurut Broad and Newstorm dalam Munandar (2008), setelah pelatihan selesai hanya 41% dari materi pelatihan yang diterapkan di tempat kerja. Penelitian yang dilakukan Georgenson membuktikan bahwa hanya 10 persen dari total pengeluaran untuk pelatihan yang memberikan kontribusi positif pada transfer pelatihan di Amerika Serikat (Sulistyohadi dalam Kaswan, 2011). Menurut Broad and Newstorm dalam Munandar (2008), hanya 41% dari materi pelatihan yang diterapkan di tempat kerja.

Penelitian Nikandrou, Brinia, dan Bereri (2009, hlm. 266) yang dimuat dalam Journal of European Industrial Training membahas tentang Trainee Perceptions of Training Transfer: An Empirical Analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan tujuan peserta pelatihan dengan harapan terhadap transfer pelatihan ke tempat kerja pada

permulaan pelatihan. Tujuan seseorang memiliki peran yang paling menentukan dalam transfer pelatihan ke tempat kerja atau tidak.

Penelitian Subedi 2008 yang dimuat dalam *Journal of Education and Research* membahas tentang *Transfer of Training: Improving The Effectiveness of Employee Training In Nepal*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat efektivitas pelatihan pegawai yang saat ini terjadi dalam organisasi secara keseluruhan yang ada di Nepal sebesar 56,89 persen. Faktor-faktor yang terkait dengan peserta pelatihan, seperti motivasi sebelum pelatihan, efikasi diri, komitmen untuk menerapkan, dan kemampuan personal diidentifikasi sebagai faktor-faktor yang paling kritis dalam mempengaruhi transfer pelatihan.

Masalah-masalah yang terjadi dalam transfer pelatihan yaitu antusias pegawai yang rendah dalam mengikuti kegiatan Diklat, inovasi sulit dibentuk karena daya kreativitas pegawai yang rendah. Rutinitas kerja yang nyaman membuat pegawai sulit menciptakan perubahan ke arah yang lebih baik untuk menjawab tuntutan globalisasi yaitu peningkatan kompetensi pegawai. Transfer pelatihan yang dikelola dengan baik diharapkan dapat mengatasi masalah-masalah tersebut.

Pegawai RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya sebagai pemberi pelayanan kesehatan kepada masyarakat memiliki peran dan fungsi yang sangat penting. Oleh karena itu sebagai aset institusi pelayanan kesehatan sangat perlu untuk ditingkatkan dan dikembangkan kompetensinya. Peningkatan kualitas sumber daya manusia di RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya tidak lepas dari peran penyelenggara pendidikan dan pelatihan RSUD Dr. Soekardjo yang terus melengkapi dan mengembangkan segala hal yang diperlukan untuk mendidik dan melatih sumber daya manusia tersebut. Setiap pegawai RSUD Dr. Soekardjo terus belajar dan berlatih untuk meningkatkan kompetensi yang telah dimiliki sesuai

dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini. Setiap tahun Rumah Sakit menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Namun, belum ada pendokumentasian dan pelaporan terkait transfer pelatihan. Sepanjang pengetahuan penulis studi tentang transfer pelatihan di Rumah Sakit Kota Tasikmalaya belum pernah dilakukan.

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran Penerapan hasil pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pegawai RSUD Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menggambarkan penerapan hasil pendidikan dan pelatihan. Partisipan dalam penelitian ini adalah penyelenggara Diklat, instruktur/pemateri, peserta Diklat, alumni Diklat, atasan alumni Diklat yang dapat memberikan data tentang dirinya serta bagaimana pengalamannya berkaitan dengan penerapan hasil pendidikan dan pelatihan. dan pegawai RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan peningkatan kompetensi.

Sumber data diambil secara *purposive sample* (sampel bertujuan) yaitu pengambilan subjek sebagai partisipan penelitian yang didasarkan kepada adanya tujuan tertentu. Pemilihan sumber data pada penelitian ini dilakukan secara berurutan, teknik "*Snowball Sampling*" yaitu sumber data diminta menunjuk orang lain yang dapat memberikan informasi dan selanjutnya sumber data diminta pula untuk menunjuk yang lainnya dan seterusnya.

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti sendiri. Peneliti langsung terjun ke lapangan untuk mengumpulkan sejumlah informasi yang dibutuhkan berkenaan dengan penerapan hasil pendidikan dan pelatihan, agar dapat memahami kenyataan yang terjadi dilapangan sesuai konteksnya. Penelitian ini dilaksanakan di

Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya yaitu di Jalan Rumah Sakit No 33 Kota Tasikmalaya 46113, Jawa Barat pada bulan Februari sampai dengan April 2017. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu observasi (pengamatan), interview (wawancara), studi dokumentasi. Ketiga teknik pengumpulan data tersebut digunakan dengan harapan dapat saling melengkapi sehingga diperoleh informasi yang diperlukan. Data yang diperoleh diklasifikasikan menjadi data primer dan sekunder. Data primer didapat melalui wawancara dan observasi secara langsung, sedangkan data sekunder didapat melalui studi dokumentasi. Pengolahan data dengan analisis taksonomi yaitu dengan menyusun satuan temuan ke dalam kelompok atau kategori untuk diinterpretasi.

## **HASIL**

Hasil wawancara dengan penyelenggara diketahui Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dapat meningkatkan kompetensi pegawai hal tersebut dapat diketahui dari adanya kesadaran peserta pendidikan dan pelatihan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan di tempat kerjanya, peserta pendidikan dan pelatihan memiliki kompetensi yang dapat diaplikasikan di unit kerjanya dan adanya perubahan tingkah laku dalam pekerjaan yang dilakukan di unit kerjanya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan alumni bahwa setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya sangat bermanfaat bagi peserta. Pengetahuan dan wawasan alumni semakin meningkat dalam hal pencegahan dan pengendalian infeksi di Rumah Sakit. Alumni mengungkapkan bahwa karena pengetahuan yang meningkat maka sikap dan kepedulian mereka terhadap pencegahan dan pengendalian infeksi semakin meningkat seiring dengan kesadaran akan pentingnya pencegahan

dan pengendalian infeksi untuk keselamatan pasien dan diri sendiri yang semakin meningkat. Menurut alumni keterampilan mereka dalam mempraktekan pencegahan dan pengendalian infeksi juga semakin mahir karena lebih sering dilakukan setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya. Menurut pengakuan alumni pendidikan dan pelatihan sangat bermanfaat bagi mereka dalam meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dimiliki alumni.

Berdasarkan wawancara dengan atasan alumni di unit kerjanya bahwa pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan mampu meningkatkan kompetensi yang dimiliki yang dibuktikan dengan menerapkan ilmu pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Sikap yang lebih peduli dan menyadari pentingnya pencegahan dan pengendalian infeksi ditunjukkan oleh pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan mampu menggerakkan rekan kerjanya untuk menjaga keselamatan pasien dan keselamatan diri dengan melakukan pencegahan dan pengendalian infeksi di lingkungan kerjanya.

Hasil pendidikan dan pelatihan yaitu adanya perubahan pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta yang berpengaruh terhadap organisasi atau lingkungan yang dihasilkan dari peningkatan kinerja peserta pendidikan dan pelatihan. Ukuran-ukuran yang digunakan biasanya indikator kinerja kunci organisasi seperti: volume, nilai-nilai, persentase, skala waktu, laba atas investasi, dan aspek kuantitatif lain dari kinerja organisasi, misalnya jumlah pengaduan, pergantian staf, gesekan, kegagalan, pemborosan, ketidakpatuhan, peringkat kualitas, pencapaian standar dan akreditasi, pertumbuhan, dan retensi. Aspek-aspek yang dapat dikaji pada

tingkat hasil antara lain penurunan biaya, kualitas yang lebih tinggi, peningkatan produksi, keluhan pelanggan, keuntungan perusahaan, angka kecelakaan kerja, dan penurunan *turnover* karyawan.

Pada pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya hasilnya dapat terlihat dari aspek kualitas pelayanan lebih tinggi dari sebelumnya serta pencegahan angka kecelakaan kerja yang semakin meningkat.

## PEMBAHASAN

### Rancangan Transfer Pembelajaran

Peserta harus mampu melakukan penerapan hasil pembelajaran diklat dengan baik. Oleh karena itu penerapan hasil diklat perlu direncanakan dengan baik dan didokumentasikan secara tertulis dalam bentuk rancangan transfer pembelajaran. Rancangan ini disusun oleh peserta dan di *review* oleh atasan langsungnya. Rancangan ini sebaiknya berisi sasaran penerapan diklat, strategi untuk mencapai sasaran tersebut, strategi memperoleh umpan balik, dan hasil yang diharapkan. Rancangan penerapan hasil pembelajaran diklat dalam pekerjaan alumni peserta diklat disusun mulai dari menentukan tingkat dukungan dari atasan dan dampak terhadap proses penerapan dalam pekerjaan. Tingkat dukungan ini sangat berpengaruh bagi alumni peserta untuk menentukan sasaran pekerjaan yang akan dilakukan dengan pengetahuan dan keterampilan baru. Kemudian, alumni dapat menyusun rancangan penerapan hasil diklat yang diketahui oleh atasannya. Dengan dasar rancangan tersebut, alumni peserta diklat dapat menerapkan pengetahuan, keterampilan dan perubahan sikap dalam melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya atasan langsung dapat memantau penerapan hasil diklat.

Berdasarkan wawancara dengan alumni peserta diklat pegawai RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya, alumni tidak

menyusun rancangan penerapan hasil diklat yang mengakibatkan alumni kurang bertanggung jawab untuk menerapkan hasil diklatnya dan tidak adanya alat ukur untuk menilai keberhasilan diklat.

### Hambatan Penerapan Pembelajaran Pada Pekerjaan Peserta

Tujuan akhir dari setiap program pelatihan adalah penerapan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperoleh saat pelatihan pada pekerjaan di bidang/unit kerja/instalansi peserta. Menurut Kaswan (2011) transfer pembelajaran terjadi apabila peserta berhasil melakukan generalisasi pelatihan terhadap pekerjaan dan pemeliharaan materi yang dipelajari, berupa pengetahuan verbal, keterampilan motorik, dan sikap, terhadap masalah pekerjaan dan situasi kerja yang mirip, tetapi tidak identik sepenuhnya dengan masalah dan situasi yang dijumpai dalam lingkungan pembelajaran.

Hambatan yang menyebabkan alumni peserta diklat pegawai RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya dalam penerapan pembelajaran adalah kurangnya motivasi dan komitmen peserta untuk mempraktekkan kemampuan yang diperolehnya dan ketersediaan peralatan yang diperlukan masih terbatas. Hal tersebut seperti hasil penelitian Subedi (2008) membahas tentang transfer pelatihan di Nepal menemukan bahwa luasnya transfer pelatihan pegawai sektor korporasi lebih tinggi daripada sektor pemerintahan di Nepal. Faktor-faktor yang terkait dengan peserta pelatihan, seperti motivasi sebelum pelatihan, efikasi diri, komitmen untuk menerapkan, dan kemampuan personal diidentifikasi sebagai faktor-faktor yang paling kritis dalam mempengaruhi transfer pelatihan.

### Standar Kompetensi

Untuk mengetahui peningkatan kompetensi pegawai yang telah mengikuti Diklat pegawai RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya diperlukan standar kompetensi. Daryanto & Bintoro (2014) mengemukakan standar kompetensi

didefinisikan sebagai suatu kemampuan baku (patokan kemampuan) yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan didukung sikap kerja yang diperlukan dalam melaksanakan suatu tugas/pekerjaan di tempat kerja. Ketentuan dalam struktur dan isi program pelatihan harus mengikuti standar sebagai dasar acuan untuk keberhasilan pelatihan. Penekanan dalam pendidikan dan pelatihan yang didasarkan pada kompetensi dimaksudkan untuk membantu para peserta pelatihan untuk memenuhi standar kompetensi secepat dan seefisien mungkin.

Kemampuan baku pada hakekatnya mengacu pada unjuk kerja yang diformulasikan/dipersyaratkan. Formulasi standar kompetensi harus diupayakan agar merupakan cerminan realistik yang berlangsung di tempat kerja, menunjukkan hasil akhir yang akan dicapai, dapat dipakai oleh semua pemakai dan membentuk dasar kemampuan aplikatif.

Selain itu standar kompetensi dapat dijadikan sebagai persyaratan atau patokan yang meliputi tuntutan bagi seseorang untuk melaksanakan tugasnya di tempat kerja. Hal ini dimaksudkan agar output pendidikan dan pelatihan benar-benar dapat memenuhi standar kompetensi seefisien mungkin. Oleh karena itu agar transfer pembelajaran terlaksana dan sejalan dengan kepentingan organisasi dalam mencapai tujuannya, organisasi perlu menetapkan komitmen dalam mencapai standar kompetensi sebagai acuan dalam mengukur kompetensi pegawai.

#### **Peningkatan Kompetensi Pegawai**

Proses pembelajaran diklat pegawai RSUD dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya seharusnya dapat meningkatkan kompetensi pegawai sehingga hasil kerja dapat berkualitas dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kompetensi tersebut hendaknya sesuai dengan standar kompetensi profesi yang diberlakukan dalam organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan atasan alumni di unit kerjanya bahwa secara umum alumni peserta diklat pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan mampu meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Sikap yang lebih peduli dan menyadari pentingnya pencegahan dan pengendalian infeksi ditunjukkan oleh pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan. Hal ini dibuktikan ketika mereka menerima instruksi penugasan yang jelas dari atasan, mereka mampu melaksanakan tugas tersebut dengan baik. Pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan mampu menggerakkan rekan kerjanya yang belum mengikuti diklat untuk menjaga keselamatan pasien dan keselamatan diri dengan melakukan pencegahan dan pengendalian infeksi di lingkungan kerjanya. Hasil penelitian Salmah (2012) menunjukkan bahwa secara simultan pelatihan dan pengembangan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan PT Muba Electric Power, namun secara parsial, variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan, sedangkan variabel pengembangan karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kompetensi karyawan.

#### **SIMPULAN**

Penerapan hasil diklat telah dilakukan dengan pemberian motivasi, supervisi dan bimbingan lapangan namun pelaksanaannya belum direncanakan dengan baik dan belum terdokumentasi secara tertulis dalam bentuk rancangan transfer belajar yang berisi sasaran penerapan diklat dan strategi-strategi dalam penerapan hasil diklat dalam pekerjaan. Rencana dan kesepakatan tindak lanjut yang dilakukan oleh penyelenggara diklat bersifat umum dan secara lisan. Hambatan dalam penerapan diklat adalah kurangnya motivasi dan komitmen peserta untuk mempraktekan kemampuan yang diperoleh dan keterbatasan sarana prasarana. Penerapan

hasil diklat yang direncanakan dengan baik dalam bentuk rancangan transfer belajar yang berisi sasaran penerapan diklat dan strategi-strategi dalam penerapan hasil diklat sehingga peningkatan kompetensi tertanam dengan baik dan menjadi kompetensi yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari peserta diklat. Kompetensi pegawai yang meningkat akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya dapat optimal sehingga visi dan misi Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya dapat tercapai. Jika visi dan misi ini tercapai maka program pemerintah daerah untuk mengembangkan Rumah Sakit Umum Rujukan Daerah yang berkualitas akan mendukung program pemerintah untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dalam mencapai Visi Indonesia Sehat 2020.

#### SARAN

Pihak manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya diharapkan dapat membuat standar rancangan transfer belajar, melengkapi sarana dan prasarana yang diperlukan dalam menerapkan hasil pendidikan dan pelatihan, memberikan motivasi kepada pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk menerapkan hasil diklat dilingkungannya serta diusulkan dapat memberikan reward pada pegawai sesuai dengan kompetensinya berdasarkan standar kompetensi yang berlaku.

Peneliti lain diharapkan melakukan penelitian lanjutan terutama dalam meningkatkan kompetensi pegawai Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soekardjo Kota Tasikmalaya masih dapat dikembangkan penelitian dari hasil penelitian ini yang berhubungan dengan kompetensi pegawai sesuai dengan profesi-profesi tenaga kesehatan. Penerapan Hasil Pendidikan dan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi pegawai ini hanya merupakan langkah awal, karena masih diperlukan pengembangan untuk

menjangkau sasaran yang lebih luas tetapi spesifik.

#### DAFTAR PUSTAKA

Creswell, John W. (2007). *Qualitative inquiry and Research design: Chosing Among five tradisional*. Thousand Oaks: Sage publication.

Creswell, John W. (2008). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. 3rd Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Creswell, John W. (2014). *Research Design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Daryanto & Bintoro. (2014). *Manajemen Diklat*. Yogyakarta: Gava Media.

Kambey, Fendy Levy (2013). *Pengaruh Pembinaan, Pelatihan dan Pengembangan, Pemberdayaan dan Partisipasi terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Studi manajemen dan Organisasi Vol.10, No. 2, Juli, Thn. 2013.

Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta

Munandar, A.S. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.

Nikandrou, Irene, Vassiliki Brinia and Elissavet Bereri (2009). *Trainee Perceptions of Training Transfer: An Empirical Analysis*. Journal of European Industrial Training, Vol. 33 No. 3, 255-270

Noe, Raymond A. (2009). *Employee Training and Development*. Fifth Edition. New York: McGraw-Hill.

Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, and Patrick M Wright. (2013). *Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage*. 8th Edition. New York: McGraw-Hill.

Siagian, Sondang. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.