

Analisis Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada UPT Puskesmas Sutojayan Kabupaten Blitar

Kristya Damayanti¹⁾, Onny Sindha Pramudhita²⁾

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Kesumanegara, Indonesia

Email: kristya@stieken.ac.id¹, onnysindha01@gmail.com²

Correspondence : kristya@stieken.ac.id*

Abstract: *This study aims to analyze the competency-based human resource training and development strategy on employee performance at the Sutojayan Community Health Center (UPT) in Blitar Regency. The type or method of qualitative research with researchers acting as the main instrument that interacts directly and actively with research subjects on site through in-depth interviews, participatory observation, and documentation. The results of this study are competency-based human resource training and development strategies on employee performance at the Sutojayan Community Health Center (UPT) by conducting programs such as training, coaching, providing opportunities, holding motivational classes, and providing awards or rewards for employees. The Sutojayan Community Health Center (UPT) shows full responsibility in improving human resource training and development through a systematic competency-based approach.*

Abstrak : *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan pada UPT puskesmas sutojayan kabupaten Blitar. Jenis atau Metode penelitian kualitatif dengan peneliti bertindak sebagai instrumen utama yang berinteraksi langsung secara aktif dengan subjek penelitian di lokasi melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan pada UPT Puskesmas Sutojayan yaitu dengan melakukan program seperti pelatihan, pembinaan, memberi kesempatan, menyelenggarakan kelas motivasi, dan memberikan penghargaan atau reward untuk karyawan. UPT Puskesmas Sutojayan menunjukkan tanggung jawab yang penuh dalam penyempurnaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia melalui pendekatan berbasis kompetensi yang sistematis.*

Keywords: *Training, Human Resource Development, Sutojayan Community Health Center (UPT Puskesmas Sutojayan)*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dan arus globalisasi menuntut organisasi di berbagai sektor untuk melakukan transformasi, khususnya dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Persaingan yang ketat mengharuskan organisasi merumuskan strategi pengembangan kompetensi agar pegawai mampu beradaptasi. Tuntutan ini tidak hanya berlaku pada sektor swasta, tetapi juga pada instansi pelayanan publik seperti Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) yaitu Puskesmas. Sebagai garda terdepan,

Puskesmas dituntut memberikan pelayanan yang prima, bermutu, efektif, dan efisien demi terwujudnya pembangunan kesehatan daerah.

Ketersediaan dan pemberdayaan pegawai merupakan faktor penggerak utama dalam merealisasikan visi dan misi pembangunan kesehatan. Oleh karena itu, program pelatihan dan pengembangan SDM berbasis kompetensi menjadi strategi mutlak untuk memastikan tenaga kesehatan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang selaras dengan tuntutan jabatan. UPT Puskesmas Sutojayan Kabupaten Blitar telah berupaya mengoptimalkan kinerja pegawainya melalui

Dalam pelaksanaan strategi tersebut masih terdapat sejumlah hambatan seperti kurang efektifnya pelatihan yang dilakukan secara daring. Dengan adanya pelatihan yang dilakukan secara daring (*online*) melalui via platform virtual membatasi ruang diskusi, ekspresi, dan pemahaman materi teknis. Sebagai instansi pelayanan kesehatan yang berinteraksi secara langsung dengan masyarakat, dengan adanya program pelatihan secara daring berisiko mengurangi pemahaman materi teknis yang sangat dibutuhkan dalam praktik pelayanan lapangan. Ketidakseimbangan Beban Kerja (Rangkap Jabatan), adanya pegawai yang merangkap beberapa program/tupoksi sekaligus berdasarkan Surat Keputusan (SK) Uraian Tugas berpotensi memecah fokus, meningkatkan beban emosional, dan menghambat akselerasi kompetensi spesifik. Tuntutan sistem digital akselerasi pelaporan berbasis aplikasi daring mewajibkan pegawai melakukan penyesuaian kompetensi digital secara mandiri guna menghindari kesenjangan kemampuan (*competency gap*).

Permasalahan terkait efektivitas metode pelatihan dan ketidakseimbangan beban kerja tersebut, apabila tidak segera dievaluasi melalui strategi yang tepat, berisiko menurunkan kinerja karyawan serta mutu pelayanan kesehatan masyarakat secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara mendalam pelaksanaan strategi pelatihan dan pengembangan SDM berbasis kompetensi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan di UPT Puskesmas Sutojayan, Kabupaten Blitar.

Menurut Johnson dan Scholes (2016:29) strategi adalah arah dan ruang lingkup jangka panjang organisasi untuk meraih keunggulan melalui penataan sumber daya di lingkungan yang dinamis demi memenuhi kebutuhan pasar serta pemangku kepentingan. Strategi merupakan peta jalan komprehensif yang menghubungkan potensi internal dengan tantangan eksternal guna menciptakan keunggulan bersaing dan memenuhi ekspektasi *stakeholders* secara berkelanjutan.

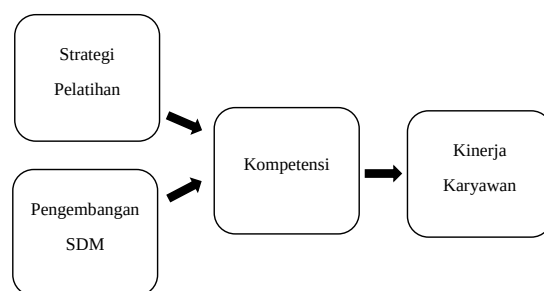
Sumber Daya Manusia merupakan penggerak utama, perencana, dan pengelola sentral yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, di mana keberadaannya tidak dapat digantikan oleh kecanggihan teknologi tanpa adanya kendali manusia. Menurut Ricardianto (2018:15), Manajemen SDM adalah keahlian dan strategi mengelola relasi serta kontribusi pegawai secara tepat—melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengendalian—guna mencapai tujuan organisasi,

pegawai, dan masyarakat. Fungsi operasionalnya mencakup rekrutmen, pelatihan, insentif, K3, serta pengembangan kompetensi individu. Lebih lanjut, Kasmir (2016:3) membagi SDM menjadi lingkup makro (angkatan kerja regional) dan mikro (karyawan internal), serta menekankan pentingnya menjaga keseimbangan antara kuantitas dan kompetensi pegawai dengan beban kerja sesuai tugas pokok dan fungsi (tupoksi) agar sasaran organisasi dapat tercapai secara optimal.

Pelatihan sangat penting bagi karyawan di perusahaan, organisasi, maupun instansi untuk memperoleh inovasi, menambah pengetahuan, serta meningkatkan keterampilan agar kinerja menjadi lebih efektif dan efisien. Menurut Hadari (2015:208) pelatihan adalah strategi yang bertujuan untuk mengevaluasi kompetensi kinerja karyawan, baik secara perorangan, kelompok, maupun sesuai bidang tugasnya di perusahaan/organisasi. Selanjutnya Gomes (2013:197) pelatihan merupakan suatu upaya yang digunakan untuk merevisi atau Memperbaiki kinerja karyawan dalam menjalankan program sesuai dengan tanggung jawabnya. Sedangkan menurut Rivai (2014:226) pelatihan adalah tahapan terstruktur yang berkaitan dengan pengembangan keterampilan dan pengetahuan untuk mengubah kebiasaan kinerja karyawan demi tercapainya target organisasi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia menurut teori Gouzali dalam Kadarisman (2013:5) pengembangan SDM adalah tindakan terarah untuk memastikan karyawan memiliki pengetahuan dan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, organisasi harus mendukung pencapaian target dengan memberikan bekal pengetahuan sistematis kepada karyawan, seperti melalui pelatihan, pendidikan tambahan, seminar, dan evaluasi kinerja.

Pengertian kinerja menurut Hasibuan (2016:94) merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kecakapan, usaha, dan kesempatan yang ada. Sedangkan definisi pegawai berdasarkan UU No. 8 Tahun 1974 yang diubah dengan UU No. 43 Tahun 1999 (Pasal 1 Bab 1), Pegawai Negeri adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat, diangkat oleh pejabat berwenang, disertai tugas negara/pemerintahan, dan menerima gaji sesuai peraturan perundang-undangan.



Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Kerangka pemikiran ini merupakan suatu gambaran atau hubungan antar konsep yang dapat digunakan untuk dasar utama dalam penelitian, khususnya dalam bidang kesehatan masyarakat dan ilmu sosial. Fungsi dari kerangka pemikiran ini adalah untuk menggabungkan keselarasan antara teori dengan penelitian empiris serta dapat membantu pemahaman peneliti dalam hubungan antara berbagai komponen penelitian.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah sebuah metode penelitian secara deskriptif dengan menganalisis data dan bukan dalam bentuk angka. Rancangan penelitian ini dilakukan dengan melibatkan subjek dan objek penelitian dengan tujuan untuk mendapatkan hasil penelitian dari sumber terpercaya sebagai alat pencarian dan bukti akurat.. Peneliti bertindak sebagai instrumen utama yang berinteraksi langsung secara aktif dengan subjek penelitian di lokasi melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Lokasi penelitian dilaksanakan di UPT Puskesmas Sutojayan, Jl. Raya Utara Lodayo No. 113, Kembangarum, Kecamatan Sutojayan, Kabupaten Blitar. Untuk responden terdiri dari 11 orang staf/pegawai UPT Puskesmas Sutojayan dari berbagai divisi dan keahlian (PJ Klaster, Ketua Tim Mutu, Bidan, Perawat, Ahli Gizi, Pranata Laboratorium, Bendahara, hingga Admin). Data yang diperoleh melalui wawancara secara mendalam, observasi langsung di lapangan, dan dokumentasi seperti Surat Keputusan (SK) Uraian Tugas, daftar riwayat pelatihan, profil puskesmas, dan foto kegiatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagai Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP), Puskesmas memegang peranan krusial sebagai garda terdepan dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang berkualitas, responsif, dan berbasis teknologi. Keberhasilan implementasi pelayanan prima tersebut sangat bergantung pada kapasitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki. Oleh karena itu, UPT Puskesmas Sutojayan menetapkan program pelatihan dan pengembangan SDM berbasis kompetensi sebagai instrumen strategis untuk mengoptimalkan kinerja serta profesionalisme pegawainya

Sebagaimana telah dipaparkan pada bagian latar belakang, penguatan kapasitas SDM memerlukan pengintegrasian yang seimbang antara kompetensi teknis (*skill*), pemahaman (*knowledge*), serta akuntabilitas terhadap tugas pokok dan fungsi (tupoksi). Atas dasar tersebut, UPT Puskesmas Sutojayan menerapkan strategi pelatihan berbasis kompetensi secara terstruktur dan terukur, dengan menyesuaikan pada kebutuhan riil dari setiap program kerja. Sasaran pokok dalam meningkatkan kinerja karyawan maka, UPT Puskesmas Sutojayan menganut beragam program agar dapat mencapai tujuan yaitu pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi. Hal ini dianggap penting oleh UPT Puskesmas Sutojayan dan menjadi satu dari faktor yang vital dalam penyempurnaan kompetensi

karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Program pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi dalam pelaksanaannya sangat diperhatikan karena menjadi kebijakan yang bukan hanya suatu tindakan pendukung melainkan agar dapat meningkatkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang baik.

Penelitian terdahulu yang digunakan dalam pengembangan sumber daya manusia yang diimplementasikan di UPT Puskesmas Sutojayan adalah Astriany Regina Salindeho, et al pada tahun 2021 dengan judul Analisis Sumber Daya Manusia, Pelatihan Kerja, dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Hasjrat Abadi Kotamobagu strategi pengembangan SDM berbasis kompetensi yang direalisasikan melalui pelatihan, workshop, dan *in house training* di UPT Puskesmas Sutojayan terbukti beroperasi secara maksimal. Hal ini secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas kinerja serta efektivitas pelayanan medis dan administratif tenaga kesehatan

Hasil dari penelitian ini adalah strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi terhadap kinerja karyawan pada UPT Puskesmas Sutojayan yaitu dengan melakukan program seperti pelatihan, pembinaan, memberi kesempatan, menyelenggarakan kelas motivasi, dan memberikan penghargaan atau *reward* untuk karyawan. Apabila karyawan mempunyai kompetensi yang tinggi maka, secara tidak langsung perusahaan juga akan semakin berkembang. Fungsi dari UPT Puskesmas Sutojayan melakukan pelatihan bagi karyawan adalah untuk menambah wawasan dan dapat meningkatkan efektivitas kinerja.

Hasil dari penelitian yang diperoleh penulis dari para informan adalah pengembangan sumber daya manusia dengan adanya program pelatihan yang diselenggarakan dengan efektif dalam tingkat kabupaten / kota atau juga provinsi serta karyawan yang sadar akan tugas masing-masing. Pelatihan menjadi salah satu faktor yang digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan merupakan forum bagi karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk mengikuti serta dapat menambah ilmu pengetahuan dan *skill* baru yang sesuai dengan program.

Untuk mengembangkan kualitas pelayanan, UPT Puskesmas Sutojayan memiliki strategi yang dilakukan langsung kepada masyarakat melalui sosialisasi secara langsung dengan mendatangi rumah atau melalui pertemuan kader, serta posyandu. Selain itu, strategi yang dilakukan adalah dimana saat ini perkembangan digitalisasi yang semakin maju yaitu dengan mempromosikan segala sesuatunya melalui media sosial mulai dari pelayanan yang terdapat di UPT Puskesmas Sutojayan, berbagai macam kegiatan yang dilaksanakan, dan berbagai informasi yang ada di UPT Puskesmas Sutojayan. Semua kegiatan tersebut dirilis secara terbuka melalui *website* resmi dan akun media sosial UPT Puskesmas Sutojayan. Strategi ini bertujuan agar masyarakat mudah menjangkau berbagai pelayanan dan kegiatan yang terdapat di UPT Puskesmas Sutojayan hanya dengan melalui ponsel. Hal ini, dapat menarik minat masyarakat untuk memilih pelayanan di UPT Puskesmas Sutojayan dengan hanya melihat *platform*

resmi unggahan konten kreatif yang mengandung berbagai informasi yang terdapat di UPT Puskesmas Sutojayan. Strategi ini merupakan persaingan secara sehat antara UPT Puskesmas Sutojayan dengan UPT Puskesmas lainnya dengan tujuan UPT Puskesmas Sutojayan lebih unggul dan lebih mendapatkan kepercayaan masyarakat di wilayah Kecamatan Sutojayan dan sekitarnya.

Hasil lainnya dari penelitian ini adalah membahas tentang pelatihan yang pernah dilaksanakan oleh karyawan UPT Puskesmas Sutojayan terhadap kinerja karyawan yang bertujuan sebagai pembelajaran karyawan agar dapat lebih menguasai program masing-masing. Program pelatihan ini secara tidak langsung mampu meningkatkan *skill* dan ilmu pengetahuan serta rasa percaya diri. Bukan hanya itu saja, pelatihan juga mampu meningkatkan semangat dalam hal pekerjaan sehari-hari karena telah mendapatkan pengalaman, motivasi, kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab yang baru sehingga dapat diimplementasikan di UPT Puskesmas Sutojayan. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di UPT Puskesmas Sutojayan, program pelatihan sangat berpengaruh secara potensial dalam meningkatkan kinerja karyawan yang memiliki kompetensi.

Pelatihan juga membawa dampak positif tentang pembagian tugas dan wewenang karyawan di UPT Puskesmas Sutojayan. Masih ditemukannya karyawan yang tidak sesuai dengan tupoksi kerja mereka masing-masing dengan merangkap beberapa program. Namun, hal ini tidak menjadi penghambat bagi kinerja karyawan di UPT Puskesmas Sutojayan. Selanjutnya semua tupoksi kerja sudah sesuai dan diatur dalam Surat Keputusan (SK) Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Pegawai. Metode dalam pengembangan karyawan di UPT Puskesmas Sutojayan lainnya juga dilakukan dengan evaluasi kinerja karyawan. Kegiatan ini dilakukan setiap bulan dengan mengadakan pertemuan dengan seluruh karyawan dan pimpinan di UPT Puskesmas Sutojayan yaitu Lokakarya Mini Bulanan, rapat staf, atau pemanggilan karyawan langsung ke ruang pimpinan. Dalam pertemuan tersebut, membahas tentang masalah, mengkoordinasikan kegiatan antar staf, atau lintas sektor selama pencapaian program yang dilaksanakan satu bulan serta, menyusun rencana kegiatan kerja pada bulan berikutnya.

Penelitian ini menghasilkan data bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi untuk meningkatkan kinerja karyawan juga memiliki dampak positif yang sangat penting. Hal ini dikarenakan, dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja agar dapat menyesuaikan diri dan lebih unggul dalam perkembangan digitalisasi yang semakin maju. UPT Puskesmas Sutojayan selalu *up to date* dalam mempromosikan pelayanan dan informasi karena terus melakukan inovasi untuk menarik minat, kepercayaan, dan kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan. Apabila pelayanan di UPT Puskesmas Sutojayan baik, maka akan menghasilkan loyalitas masyarakat untuk memilih UPT Puskesmas Sutojayan sebagai pelayanan kesehatan masyarakat yang terpadu. Hal ini juga akan menghasilkan bagi kepuasan masyarakat. Oleh sebab itu, pentingnya terus melakukan penyempurnaan kualitas agar selalu dapat menghasilkan kepercayaan masyarakat.

Meskipun penerapan pelatihan dan pengembangan SDM berbasis kompetensi tergolong berhasil, studi ini tetap mencatat adanya kendala teknis maupun operasional di lapangan beserta penanganan yang dilakukan. Adapun hambatan yang penulis temukan pada saat penelitian adalah adanya pelatihan yang masih dilaksanakan secara *online* melalui *via zoom meeting* sehingga karyawan kurang bebas dalam mengartikulasikan diri, dalam pengimplementasiannya, serta suasana dalam pelatihan juga akan berbeda karena pelaksanaan yang dilakukan tidak tatap muka secara langsung. Untuk materi yang dijelaskan oleh mentor juga akan sedikit kurang dipahami oleh peserta pelatihan yang mengikuti secara *online*.

Sehingga, solusi untuk hambatan tersebut adalah program pelatihan yang dilaksanakan secara tatap muka atau *offline*. Pelatihan yang dilakukan secara tatap muka akan mempermudah dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, materi yang disampaikan oleh mentor akan tersampaikan dengan efektif dan efisien kepada peserta pelatihan. Dengan demikian, tujuan dari program pelatihan untuk menambah ilmu pengetahuan dan *skill* kinerja karyawan berbasis kompetensi akan terlaksana dengan baik.

Peneliti juga menemukan jawaban dari narasumber bahwa pengembangan sumber daya manusia di era digitalisasi yang semakin canggih ini merupakan salah satu faktor penentu dalam menunjang kualitas dan kemajuan di UPT Puskesmas Sutojayan serta juga semakin memberikan inovasi-inovasi terbaru. Hal ini dapat membawa pengaruh pada kualitas kinerja karyawan dan keunggulan UPT Puskesmas Sutojayan agar selalu mendapatkan kepercayaan masyarakat akan kesadaran kesehatan di wilayah Kecamatan Sutojayan.

Pelatihan berbasis kompetensi (*Competency-Based Training*) di UPT Puskesmas Sutojayan tidak lagi dipandang sebagai rutinitas administratif semata, melainkan instrumen strategis. Pendekatan ini memastikan bahwa materi pelatihan dirancang berdasarkan *gap analysis*—kesenjangan antara kompetensi riil yang dimiliki pegawai (baik tenaga medis, paramedis, maupun administratif) dengan standar kompetensi jabatan yang dipersyaratkan. Dengan menasar aspek pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*), pelatihan ini memastikan tenaga kesehatan lebih tanggap menghadapi dinamika pelayanan publik, seperti standar operasional prosedur (SOP) penanganan medis terkini serta digitalisasi sistem pelaporan kesehatan.

Kinerja karyawan di fasilitas kesehatan tingkat pertama sangat menentukan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Berdasarkan kerangka manajemen SDM berbasis kompetensi, program pengembangan yang terstruktur memberikan dampak signifikan. Pegawai yang mendapatkan bimbingan teknis dan pengembangan berkala cenderung lebih cekatan, meminimalisir kesalahan prosedur medis maupun administratif, serta mempercepat waktu tanggap (*response time*) pelayanan pasien. Transformasi layanan puskesmas menuntut tenaga kerja yang *agile* (tangguh dan cepat beradaptasi).

Pelatihan berkelanjutan membekali pegawai UPT Puskesmas Sutojayan agar siap menghadapi perubahan regulasi kesehatan dari Kementerian Kesehatan maupun Dinas Kesehatan Kabupaten Blitar.

Penugasan staf pada unit-unit pelayanan (seperti unit pendaftaran, poli umum, KIA/KB, hingga bagian penanggulangan penyakit) kian selaras dengan latar belakang keahlian dan sertifikasi profesi masing-masing. Keberhasilan pelatihan tidak berhenti pada pelaksanaan kegiatan, melainkan diukur melalui evaluasi perubahan perilaku kerja dan pencapaian target Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Hal ini memotivasi pegawai untuk terus meningkatkan mutu pelayanan secara berkesinambungan. Keberhasilan strategi pelatihan dan pengembangan berbasis kompetensi di UPT Puskesmas Sutojayan sangat bergantung pada komitmen kepemimpinan manajemen puskesmas dalam mendukung fasilitas belajar, serta konsistensi evaluasi kinerja pegawai secara objektif.

Komitmen kepemimpinan Kepala UPT Puskesmas Sutojayan dalam memberikan ruang dan alokasi anggaran/kesempatan pelatihan bagi pegawai. Adanya dorongan akreditasi Puskesmas yang mewajibkan pemenuhan standar kompetensi minimum bagi seluruh staf. Kesulitan membagi waktu antara tugas pelayanan harian pasien yang padat dengan jadwal pelatihan/bimtek. Mutasi pegawai yang terkadang membuat kompetensi yang telah dibangun di unit tertentu hilang dan harus memulai proses pelatihan dari awal pada personel baru. Ketergantungan pada kuota pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Kesehatan Provinsi/Kabupaten. Strategi pelatihan dan pengembangan SDM berbasis kompetensi terbukti menjadi variabel kunci dalam mendongkrak kinerja karyawan di UPT Puskesmas Sutojayan. Penguatan kompetensi tidak hanya memperbaiki kinerja individu secara terisolasi, tetapi secara kumulatif meningkatkan mutu pelayanan kesehatan publik, tingkat kepuasan masyarakat Sutojayan, serta pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) bidang kesehatan di Kabupaten Blitar.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengembangan SDM berbasis kompetensi merupakan variabel krusial dalam mendongkrak mutu pelayanan kesehatan di UPT Puskesmas Sutojayan. Untuk mempertahankan tren positif ini maka perlu menjaga alokasi waktu pengimbasan materi internal (lokakarya mini) pasca-pelatihan eksternal. Menyusun peta jalan (*roadmap*) kompetensi berkala agar sesuai dengan dinamika regulasi kesehatan publik di Kabupaten Blitar. Evaluasi pasca-pelatihan dilakukan secara berkala melalui pengawasan langsung Kepala Puskesmas serta penilaian kinerja harian. Kombinasi metode *off-the-job training* (bimtek dari Dinas Kesehatan) dan *on-the-job training* (coaching internal) terbukti paling efektif dalam menjaga kontinuitas pelayanan harian tanpa mengganggu jadwal kerja.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini bahwa UPT Puskesmas Sutojayan menunjukkan tanggung jawab yang penuh dalam penyempurnaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia melalui pendekatan berbasis kompetensi yang sistematis. UPT Puskesmas Sutojayan memberikan pelatihan

kepada karyawan sesuai dengan bidang mereka. Dengan menyelenggarakan kelas motivasi disisi lain juga terdapat rekreasi yang dapat menambah semangat karyawan dalam bekerja. Memberikan *reward* atau poin tambahan bagi karyawan agar karyawan lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerja yang semakin baik. Dengan melakukan evaluasi rutin yang bertujuan untuk mengukur capaian setiap program masing-masing karyawan. Selain itu untuk kendala yang dihadapi di UPT Puskesmas Sutojayan adalah ketika adanya pelatihan yang dilakukan secara *online* dimana karyawan kurang bebas dalam mengartikulasikan diri dan suasana yang berbeda. Pelatihan yang dilakukan secara *online* akan sedikit susah untuk dipahami dari segi materi dan ketika mengharuskan ada praktiknya karena adanya perbedaan ketika pelatihan dilakukan secara *offline* atau tatap muka secara langsung. Dari kendala tersebut, maka solusinya adalah program pelatihan dilakukan secara *offline*. Hal ini dikarenakan bahwa program pelatihan memiliki tujuan utama menambah *skill* dan wawasan baru. Karena UPT Puskesmas Sutojayan bergerak dalam bidang pelayanan masyarakat untuk mengembangkan kompetensi maka lebih efektif dan efisien apabila dilakukan pelatihan secara tatap muka agar lebih jelas dan lebih mudah dipahami.

DAFTAR PUSTAKA

- Basrowi & Suwandi. 2009. *Memahami penelitian kualitatif*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Cardoso Gomes, Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi. Yogyakarta.
- Indonesia. 1974. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55. Jakarta.
- Indonesia. 1974. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang - Undang Nomor 43 Tahun 1999*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169. Jakarta.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grafindo. Jakarta
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada. Depok.
- Kemendes. 2019. *Peraturan Menteri Kesehatan RI No 43 tahun 2019 tentang Puskesmas*. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Jakarta.
- Marrus, S. (2002). *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. Rajawali Press. Jakarta.
- Nawawi, H. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif* (Cetakan Keempat). Penerbit Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Notoadmojo, Soekidjo. 2018. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Rineka Cipta. Jakarta.

- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE. Yogyakarta.
- Quinn. 1999. *Strategi Pemasaran*. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Ricardianto, Prasadja. 2018. *Human Capital Management*. Inmedia. Bogor.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Praktik*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta.