

**KAJIAN PENGARUH PELATIHAN *CUSTOMER SERVICE*
TERHADAP KOMPETENSI DAN DISIPLIN SERTA
IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI RSUD KOTA
BANDUNG**

TESIS

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Maister Manajemen Pada Program
Studi Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Administrasi Rumah Sakit

**OLEH :
AI MUNIROH
NPM : 138020057**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG 2015**

LEMBAR PENGESAHAN

**KAJIAN PENGARUH PELATIHAN *CUSTOMER SERVICE*
TERHADAP KOMPETENSI DAN DISIPLIN SERTA
IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI RSUD KOTA
BANDUNG**

TESIS

**OLEH :
AI MUNIROH
NPM : 138020057**

Tesis Ini Telah Memenuhi Persyaratan Karya Tulis Ilmiah Dan Telah Disetujui Oleh Pembimbing Serta Telah Diujikan Dalam Sidang Tugas Akhir Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Administrasi Rumah Sakit

Bandung, 29 Mei 2015

Prof. Dr. H. Azhar Affandi, SE., MM
Pembimbing

Prof. Dr. H. Didi Turmudzi, M.Si
Direktur Pascasarjana

Dr. H. Yusuf Arifin, SSi., M.M
Ketua Program

PERNYATAAN

Dengan ini saya:

Nama : Ai Muniroh
NPM : 138020057
Konsentrasi : Manajemen Administrasi Rumah Sakit (MARS)

Menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (magister), baik di Universitas Pasundan maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau di publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku.

Bandung, 06 Februari 2015
Yang membuat pernyataan

Ai Muniroh

NPM : 138020057

ABSTRACT

Competition among hospitals require all hospitals to improve the quality of its services. outstanding competencies and work disciplines of every element of hospital human resources is essential to the performance of employees is increasing. In an effort to improve the competence and discipline of employees, Training Unit Bandung City Hospital has organized customer service training with 60 participants.

This study aimed to analyze the effect of customer service training for competence and discipline of work and its implications for the performance of employees in Bandung City Hospital. Hopefully this research can be used as information material for Bandung City Hospital Management in assessing the effect of customer service training that has been conducted against the discipline and competence and their implications on the performance of employees so that investment in employees education and training in the future can be planned, implemented and evaluated more good

This study uses a quantitative method with respondents 60 employees Bandung City Hospital, which has been trained customer service in June 2014. The research instrument used questionnaires and to test the hypothesis of the research used methods of path analysis .

The results showed that customer service training effect on competence dan work discipline. Competence effect on work discipline. Competence and discipline affect the performance of employees either partially or simultaneously. Each employee's performance can be enhanced through the participation in the trainings are held both inside the hospital and outside the hospital in accordance with field work.

Keywords: Customer Service Training, Competence, Work Discipline and Employee Performance

ABSTRAK

Persaingan antar rumah sakit menuntut setiap rumah sakit meningkatkan kualitas layanannya. Kompetensi dan disiplin kerja yang luar biasa dari setiap unsur sumber daya manusia rumah sakit sangat dibutuhkan agar kinerja karyawan semakin meningkat. Sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi dan disiplin kerja karyawan, Unit Diklat RSUD Kota Bandung telah menyelenggarakan pelatihan *customer service* dengan peserta 60 orang.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan *customer service* terhadap kompetensi dan disiplin kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan di RSUD Kota Bandung. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi Manajemen RSUD Kota Bandung dalam mengkaji pengaruh pelatihan *customer service* yang telah diselenggarakan terhadap disiplin dan kompetensi serta implikasinya terhadap kinerja karyawan sehingga investasi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan karyawan di kemudian hari dapat direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi secara lebih baik

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan responden 60 karyawan RSUD Kota Bandung yang sudah di latih *customer service* pada bulan juni 2014. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dan untuk menguji hipotesis penelitian digunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan *customer service* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi dan disiplin kerja. Kompetensi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Kinerja setiap karyawan dapat ditingkatkan melalui keikutsertaan dalam pelatihan-pelatihan yang terselenggara baik di dalam rumah sakit maupun di luar rumah sakit sesuai dengan bidang kerjanya

Kata kunci : Pelatihan *Customer Service*, Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang ditujukan untuk memenuhi salah satu persyaratan pada program Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Administrasi Rumah Sakit Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung. Adapun judul tesis ini **“Kajian Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Disiplin Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan”**.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada bapak **Prof. Dr.H. Azhar Affandi, SE., MSc** sebagai dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penyelesaian tesis ini berkat bantuan, arahan, dorongan semangat dan perhatian dari berbagai pihak, dan untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Ir. Eddy Jusuf Sp,M.Si., Mkom, selaku Rektor Universitas Pasundan Bandung.
2. Prof. Dr. Drs. H. M. Didi Turmudzi, M.Si., M, selaku Direktur Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan.
3. Prof. Dr. H. Rully Indrawan, M.Si., Selaku Asisten Direktur I Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.

4. Prof. Dr. H. Wisnu Cahyadi, M.si., selaku Asisten Direktur II Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.
5. Dr.H.Yusuf Arifin, SSi.,MM., selaku penelaah/penguji
6. Prof.Dr.H.Iman Sudirman,DEA., selaku penelaah/penguji
7. Dr.H.Undang Juju,SE.,MP., selaku penelaah/penguji
8. Dr. Taat Tagore Diah Rangkuti, MKKK., selaku Direktur RSUD Kota Bandung
9. Seluruh dosen pengajar dan staf yang telah memberi ilmu dan bimbingan dalam proses belajar mengajar di Magister Manajemen Universitas Pasundan Bandung.
10. Seluruh rekan-rekan magister manajemen kelas magister administrasi rumah sakit angkatan 4 Universitas Pasundan Bandung yang telah memberikan perhatian serta dukungan untuk penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
11. Staf pengajar, Pimpinan dan Staf Administrasi Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.
12. Rekan-rekan di lingkungan kampus maupun pihak rumah sakit RSUD Kota Bandung yang telah memberikan bantuan moril maupun materil untuk kelancaran penyusunan tesis ini.
13. Keluarga besar penulis yang telah memberikan dukungan doa dan perhatiannya
14. Suami dan anak-anakku tercinta yang senantiasa memberikan semangat dan doa dalam penyelesaian tesis ini

Akhir kata, penulis berharap dengan segala keterbatasan dan kerendahan hati semoga hasil penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat bagi penulis dan pembaca umumnya. Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, maka penulis mengharapkan kritik dan saran demi penyempurnaan tesis ini. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan semua pihak yang telah memberikan bantuan kepada penulis.

Bandung, Mei 2015

Penulis

(Ai Muniroh)

NPM: 138020057

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvii
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi Dan Rumusan Masalah	9
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	9
1.2.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	11
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	13
2.1. Kajian Pustaka.....	13
2.1.1. Manajemen	13
2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14

2.1.3	Pelatihan.....	16
2.1.4.	<i>Customer Service</i>	21
2.1.4.1.	Pengertian <i>Customer Service</i>	21
2.1.4.2.	Kualitas Pelayanan	27
2.1.5	Disiplin.....	31
2.1.5.1.	Fungsi Disiplin Kerja	32
2.1.5.2.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi DisiplinKeraja..	32
2.1.6	Kompetensi	34
2.1.7	Kinerja	39
2.1.7.1.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	40
2.1.7.2.	Indikator Kinerja.....	41
2.1.7.3.	Evaluasi Kinerja.....	42
2.2.	Penelitian Terdahulu	46
2.3	Kerangka Pemikiran	52
2.3.1.	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi	52
2.3.2.	Pengaruh Pelatihan Terhadap Disiplin	54
2.3.3.	Pengaruh Kompetensi Terhadap Disiplin	55
2.3.1.	Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja	56
2.3.2.	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.....	57
2.4	Hipotesis Penelitian	59
BAB III : METODE PENELITIAN		61
3.1.	Tipe Penelitian	61
3.2.	Unit Observasi Dan Lokasi	61

3.3.	Variabel Penelitian.....	61
3.3.1.	Definisi Variabel Dan Pengukurannya	61
3.3.2.	Operasionalisasi Variabel	62
3.4	Populasi Dan Penentuan Sampel	65
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	66
3.5.1.	Prosedur Pengumpulan Data.....	66
3.5.2	Uji Validitas Dan Reliabilitas	67
3.6	Rancangan Analisa Data.....	68
3.7.1.	Analisis Deskriptif	68
3.7.2.	Analisis Jalur.....	69
3.7	Rumusan Pengujian Hipotesis	74
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		77
4.1.	Hasil Penelitian	77
4.1.1.	Profil RSUD Kota Bandung.....	77
4.1.2.	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	78
4.1.3.	Hasil Analisis Deskriptif.....	84
4.1.4.	Hasil Analisis Verifikatif.....	119
4.2.	Pembahasan.....	140
4.2.1.	Kondisi Pelatihan <i>Customer Service</i>	140
4.2.2.	Kompetensi dan Disiplin Kerja	140
4.2.3.	Kinerja Karyawan	142
4.2.4.	Pengaruh Pelatihan Customer service Terhadap Kompetensi.....	145

4.2.5. Pengaruh Pelatihan Customer service Terhadap Disiplin Kerja.....	147
4.2.6. Pengaruh Kompetensi Terhadap Disiplin Kerja.....	148
4.2.7. Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Baik Secara Parsial maupun Simultan.....	149
BAB V : SIMPULAN DAN REKOMENDASI.....	155
3.1. Simpulan.....	155
3.2. Rekomendasi.....	157

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul	Hal
1.1	Penelitian Pendahuluan Mengenai Kinerja.....	3
1.2	Penelitian Pendahuluan Mengenai Disiplin Kerja.....	5
1.3	Penelitian Pendahuluan Mengenai Kompetensi.....	6
2.1	Data Penelitian Terdahulu.....	47
3.1	Operasionalisasi Variabel.....	62
4.1	Uji validitas variabel pelatihan customer service.....	79
4.2	Uji validitas variabel kompetensi.....	80
4.3	Uji validitas variabel disiplin kerja.....	82
4.4	Uji validitas variabel kinerja karyawan.....	83
4.5	Uji reliabilitas.....	84
4.6	Mengikuti seluruh sesi pelatihan.....	86
4.7	Mengikuti pelatihan <i>customer service</i> dengan penuh perhatian.....	87
4.8	Berperan aktif dalam pelatihan <i>customer service</i> (mengajukan pertanyaan, diskusi, dll).....	87
4.9	Instruktur menyampaikan materi dengan sangat jelas.....	88
4.10	Instruktur mencontohkan cara melayani pelanggan dengan baik.....	88
4.11	Instruktur hadir tepat waktu.....	89
4.12	Metode pelatihan yang digunakan sangat menarik.....	90
4.13	Metode pelatihan yang digunakan membantu memudahkan untuk memahami materi <i>customer service</i>	90
4.14	Materi pelatihan <i>customer service</i> yang diberikan relevan dengan pekerjaan.....	91
4.15	Materi pelatihan <i>customer service</i> bermanfaat dalam pekerjaan.....	92
4.16	Waktu pelatihan <i>customer service</i> sesuai dengan kebutuhan.....	92
4.17	Pengelolaan waktu pelatihan sangat efektif.....	93
4.18	Rekapitulasi Data Jawaban Variabel Pelatihan <i>Customer</i>	

	<i>Service</i>	94
4.19	Selalu bekerja datang ke kantor secara tertib dan teratur....	96
4.20	Selalu bekerja datang ke kantor tepat waktu.....	96
4.21	Berpakaian rapi dalam bekerja.....	97
4.22	Selalu mengenakan tanda pengenal di kantor ini.....	98
4.23	Menggunakan perlengkapan kantor dengan benar.....	98
4.24	Dalam bekerja saya selalu mengikuti cara kerja rumah sakit ini.....	99
4.25	Bekerja secara memuaskan merupakan bentuk disiplin dalam bekerja.....	100
4.26	Selalu bertanggung jawab terhadap tugas.....	100
4.27	Bersedia dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan jika melanggar peraturan.....	101
4.28	Rekapitulasi data jawaban variabel disiplin kerja.....	102
4.29	Memahami konsep <i>customer service</i>	104
4.30	Memahami karakteristik pelanggan saat ini.....	104
4.31	Tahu apa yang diinginkan pelanggan.....	105
4.32	Memahami 6 level layanan pelanggan (<i>Six levels of customer service</i>).....	106
4.33	Menguasai cara melayani pelanggan dengan baik.....	106
4.34	Tahu cara menangani keluhan pelanggan dengan baik.....	107
4.35	Melayani pelanggan dengan ekspresi wajah yang menyenangkan.....	108
4.36	Sangat ramah dalam melayani pelanggan.....	108
4.37	Melayani pelanggan dengan penuh kesabaran.....	109
4.38	Melayani pelanggan dengan tulus.....	110
4.39	Melayani pelanggan dengan sopan.....	110
4.40	Mampu menampilkan perilaku yang menyenangkan pelanggan.....	111

4.41	Terampil dalam melayani pelanggan.....	112
4.42	Terampil dalam menangani keluhan pelanggan.....	112
4.43	Rekapitulasi Data Jawaban Variabel Kompetensi Karyawan.....	113
4.44	Melayani pelanggan dengan baik dan benar.....	115
4.45	Melayani pelanggan tepat waktu.....	115
4.46	Tidak menunda-nunda dalam melayani pelanggan.....	116
4.47	Jumlah pelanggan yang dilayani sesuai dengan target yang telah ditentukan.....	117
4.48	Hasil pekerjaan diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja.....	117
4.49	Rekapitulasi Data Jawaban Variabel Kinerja Karyawan.....	118
4.50	Koefisien Korelasi Antar Variabel Y_1 , dan Y_2	124
4.51	Tabel Korelasi.....	125
4.52	Besarnya Koefisien Jalur Y_1 dan Y_2 terhadap Z	126
4.53	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Kompetensi (Y_1) dan Disiplin Kerja (Y_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Z)	127
4.54	Pengujian Pengaruh Pelatihan <i>Customer Service</i> Terhadap Kompetensi.....	129
4.55	Pengujian Pengaruh Pelatihan <i>Customer Service</i> Terhadap Disiplin Kerja	131
4.56	Pengujian Pengaruh Kompetensi Terhadap Disiplin Kerja.....	133
4.57	Pengujian Parsial Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan...	134
4.58	Pengujian Parsial Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	136
4.59	Uji Hipotesis Simultan Variabel Y_1 , Y_2 Terhadap Z	137

DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Judul	Hal
2.1	Proses Manajemen.....	14
2.2	Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.3	Tahapan Program Pelatihan.....	17
2.4	Pendekatan <i>Training For Impact</i>	20
2.5	Kompetensi.....	35
2.6	Contoh formulir Penilaian Kinerja Skala Peringkat Grafis....	44
2.7	Contoh formulir Penilaian Kinerja Metode BARS.....	46
2.8	Paradigma Penelitian.....	59
3.1	Model Analisis Jalur.....	71
4.1	Hasil Analisis Jalur Secara Keseluruhan.....	119
4.2	Pengaruh Pelatihan <i>Customer Service</i> Terhadap Kompetensi.	120
4.3	Pengaruh Pelatihan <i>Customer Service</i> Terhadap Disiplin Kerja.....	121
4.4	Pengaruh Kompetensi Terhadap Disiplin Kerja.....	122
4.5	Hubungan antara Variabel Kompetensi dan Disiplin Kerja....	124
4.6	Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	125