

ANALISIS PELAPORAN PENCAPAIAN TARGET PELATIHAN INTERNAL PEGAWAI: STUDI KASUS DI RUMAH SAKIT UMUM HAJI SURABAYA

Nadiya Ulyafasya Rohmani^{1*}, Agus Aan Adriansyah^{2*}, Listiana Dewi^{3*}

¹Kesehatan Masyarakat, Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

²Kesehatan Masyarakat, Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

³Rumah Sakit Umum Haji Surabaya

*Email: nadiyaulyafasya044.km17@student.unusa.ac.id

Abstrak

Keywords:

Sumber Daya Manusia;
Pelatihan internal;
Motivasi

Di era globalisasi saat ini, dengan berkembangnya zaman persaingan antar Rumah Sakit atau Perusahaan semakin ketat, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk mengembangkan dirinya, yaitu salah satunya melalui pelatihan. Target yang harus dicapai pegawai dalam keikutsertaan pelatihan internal yaitu sebesar 70% per tahunnya. Pada umumnya, hasil yang diinginkan dari program pelatihan yaitu penguasaan atau meningkatkan keterampilan pegawai peserta program pelatihan. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi serta menganalisis hasil pencapaian target keikutsertaan pelatihan internal di Rumah Sakit Umum Haji Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan cross sectional. Populasi dalam penelitian ini yaitu 1.196 pegawai dengan sampel yang diwawancarai yaitu 5 pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi dan data sekunder yang diperoleh dari dokumen Rumah Sakit. Wawancara dilakukan dengan seorang informan, yaitu koordinator pelatihan internal serta coordinator bagian DIKLAT. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai yang mendapatkan pelatihan 711 pegawai dari 1.196 pegawai. Maka dapat diketahui bahwa belum tercapainya target pelatihan internal di Rumah Sakit Haji Surabaya. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yaitu partisipasi pegawai, motivasi pegawai, keterlambatan dalam mengumpulkan laporan. Akibat dari kurangnya partisipasi pegawai yaitu salah satunya akan menurunnya kompetensi pegawai Rumah Sakit dan akan menyebabkan menurunnya kualitas Rumah Sakit tersebut. Saran pada penelitian ini yaitu memberikan keyakinan dalam menjalankan pekerjaannya dengan memberikan motivasi kepada pegawainya agar dapat mengembangkan kemampuan dan rasa percaya diri.

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini, dengan berkembangnya zaman persaingan antar Rumah Sakit atau Perusahaan semakin ketat, sehingga sumber daya manusia terus dituntut untuk mengembangkan dirinya^{1,2}. Terutama dalam bidang teknologi saat ini, sumber daya manusia saat ini dituntut untuk menguasai di seluruh bidang, terutama dalam bidang yang dimilikinya harus dikembangkan³. Upaya Rumah Sakit untuk meningkatkan sumber daya manusia yaitu melalui pendidikan dan pelatihan^{4,5}. Tujuan pelatihan salah satunya yaitu Menambah keterampilan, keahlian, dan kecakapan pegawai⁶. karyawan yang dimiliki lebih terlatih dan terampil dalam mengerjakan tugasnya⁷. Rumah Sakit Umum Haji Surabaya merupakan Rumah Sakit yang terletak di Jl. Manyar Kertoadi, Klampis Ngasem, Kec. Sukolilo. Pada tahun 1993 RSU Haji Surabaya mengalami perkembangan dan penambahan sarana dan prasarana. Salah satu cara untuk mengembangkan RSU Haji Surabaya ini yaitu melalui program Pelatihan Internal. Menurut *Standar Operasional Prosedur* (SOP) RSU Haji Surabaya target yang harus ditempuh setiap pegawai dalam keikutsertaan program pelatihan internal yaitu sebesar 70%. Sedangkan, pegawai yang mendapat pelatihan internal yaitu sebanyak 711 pegawai. Sehingga dapat diketahui bahwa belum tercapainya target keikutsertaan dalam pelatihan.

Dalam hal ini, Divisi pelatihan internal mengevaluasi hasil pelatihan internal selama satu bulan, program pelatihan internal yang masih kurang partisipasi pegawai untuk mengikuti pelatihan internal tersebut. Per unit masih mencari cara untuk selalu memberikan motivasi serta memerintahkan kepada pegawai yang belum ikut serta pelatihan internal untuk mengikuti kegiatan pelatihan internal tersebut, agar selalu tercapai sesuai target⁸. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan sangat besar pengaruhnya terhadap keahlian karyawan dalam mengerjakan tugas maupun dalam menduduki Kepala Divisi pelatihan meminta seluruh kepala unit untuk tetap

memberikan motivasi kepada bawahannya. Permasalahan tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap kepala unit belum sepenuhnya berhasil untuk memengaruhi bawahannya dalam mengikuti kegiatan internal. Sehingga pelatihan ini masih kurang dari target yang ditentukan⁹.

2. METODE

Penelitian studi kasus ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *cross sectional*. Populasi dari penelitian ini yaitu sebanyak 1.196 pegawai, dan sampel yang diwawancarai yaitu sebanyak 5 pegawai dalam bidang DIKLAT. Penelitian ini dilakukan di bidang DIKLAT Rumah Sakit Umum Haji Surabaya. Waktu pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan Desember 2020 sampai Januari. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam serta observasi. Wawancara dilakukan dengan seorang informan, yaitu koordinator pelatihan internal dan koordinasi divisi DIKLAT. Data sekunder diperoleh dari dokumen dan data-data yang berhubungan dengan kegiatan pelatihan internal seperti *Standar Operasional Prosedur* (SOP) dan dokumen yang menyangkut pelatihan internal. Analisis data yang digunakan adalah data yang didapat oleh peneliti yaitu data primer berupa observasi dan wawancara mendalam serta data sekunder berupa dokumen di bagian DIKLAT Rumah Sakit Umum Haji Surabaya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan adalah sebuah proses di mana pegawai memperoleh kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan individu dan organisasional. Karena proses ini berkaitan erat dengan berbagai tujuan organisasional, maka program pelatihan dapat dipandang secara sempit atau luas. Dalam arti sempit, maka program pelatihan ini dapat memberikan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan sesungguhnya¹⁰.

Rumah Sakit Umum Haji Surabaya memiliki beberapa program yaitu program

pelatihan. Dalam program pelatihan ini terdiri dari 2 yaitu pelatihan internal dan eksternal¹¹.

Menurut *Standar Operasional Prosedur* (SOP) RSUD Haji Surabaya target seluruh pegawai yang mendapatkan pelatihan internal sebesar 70%. Pegawai yang mendapat pelatihan yaitu sebanyak 711 pegawai dan sebesar 59%. Maka dapat diketahui bahwa belum tercapainya target pelatihan yang diberikan kepada pegawai.

Dampak yang terjadi jika pegawai tidak mengikuti pelatihan yaitu pertama, menurunkan kinerja pegawai. Kedua, menurunkan kualitas Rumah Sakit. Ketiga, kurangnya kompetensi pegawai¹².

3.1 Diagnosis Masalah

Masih adanya beberapa pegawai yang belum mendapatkan pelatihan internal dikarenakan beberapa faktor, antara lain:

a. Partisipasi Pegawai

Menurut *Standar Operasional Prosedur* (SOP) RSUD Haji Surabaya target seluruh pegawai yang mendapatkan pelatihan internal sebesar 70%. Pegawai yang mengikuti pelatihan internal yaitu sebanyak 656 pegawai dari jumlah keseluruhan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya partisipasi pegawai, yang disebabkan dari beberapa faktor yaitu diantaranya peran pemimpin kurang memberikan keyakinan dan arahan mengenai tentang pentingnya pelatihan, serta kurangnya mengembangkan persepsi pegawai mengenai pentingnya pelatihan, terutama pelatihan internal.

b. Motivasi Pegawai

Motivasi merupakan keadaan atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan tersebut. Dalam kegiatan pelatihan internal ini, masih belum tercapainya target yang ditentukan yaitu sebesar

55,17%, disebabkan karena kurangnya dorongan atau motivasi dan semangat untuk mengikuti pelatihan dari atasannya. Selain itu juga masih kurangnya keinginan atau minat pegawai untuk berkembang.

c. Keterlambatan laporan

Keterlambatan pegawai dalam mengumpulkan laporan masih sering terjadi. Terutama untuk pegawai medis yang sering terlambat dalam mengumpulkan laporan setelah mendapatkan pelatihan. Keterlambatan laporan ini disebabkan karena pegawai yang masih banyak tugas dan tuntutan yang lainnya yaitu seperti dokter yang jadwalnya sangat padat untuk memeriksa pasien, dan kegiatan yang lainnya. Hal ini dapat memengaruhi keterlambatan pengumpulan laporan¹³.

3.2 Prioritas Masalah

Dalam menentukan prioritas masalah, digunakan metode CARL (*Capability, Accessibility, Readiness, Leverage*). Metode CARL merupakan suatu cara yang digunakan untuk menentukan prioritas masalah. Metode CARL didasarkan pada serangkaian kriteria yang harus diberi skor 0-10.

Tabel 4. 1 Penentuan Prioritas Masalah

No	Kegiatan	C	A	R	L	Skor
1.	Partisipasi pegawai	9	8	7	8	4032
2.	Motivasi pegawai	8	7	7	9	3528
3.	Keterlambatan dalam mengumpulkan laporan	7	7	8	7	2744

Berdasarkan hasil total skor, didapatkan nilai 4.032 terhadap partisipasi pegawai, nilai 3.528 terhadap motivasi pegawai, dan nilai 2.744 terhadap keterlambatan dalam mengumpulkan laporan. Sehingga yang menjadi prioritas masalah utama yaitu partisipasi Pegawai.

3.3 Alternatif Pemecahan Masalah

Divisi pelatihan internal mengevaluasi hasil pelatihan internal

selama satu bulan, program pelatihan internal yang masih kurang partisipasi pegawai untuk mengikuti pelatihan internal tersebut. Per unit masih mencari cara untuk selalu memberikan motivasi serta memerintahkan kepada pegawai yang belum ikut serta pelatihan internal untuk mengikuti kegiatan pelatihan internal tersebut, agar selalu tercapai sesuai target. Kepala Divisi pelatihan meminta seluruh kepala unit untuk tetap memberikan motivasi kepada bawahannya. Permasalahan tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap kepala unit belum sepenuhnya berhasil untuk memengaruhi bawahannya dalam mengikuti kegiatan internal. Sehingga pelatihan ini masih kurang dari target yang ditentukan¹⁴.

3.4 Pembahasan dan Usulan Kebijakan

Rumah Sakit Umum Haji Surabaya telah melaksanakan program pelatihan internal yaitu dengan hasil yang didapatkan bahwa masih kurangnya partisipasi pegawai untuk mengikuti pelatihan internal, sehingga partisipasi pegawai yang seharusnya memenuhi target yang ditentukan sebesar 70%. Indikator pelatihan yaitu meliputi reaksi dari pelatihan kerja, hasil pembelajaran, perubahan kebiasaan, dan dampak organisasional (Mondy, 2008).

Mahasiswa mengusulkan mengenai program *reward* pegawai yang mengikuti kegiatan pelatihan serta memberikan motivasi kepada pegawainya karena, setiap orang pasti suka diberi apresiasi, termasuk seorang pegawai. Apresiasi juga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Apresiasi memiliki banyak bentuk, dari yang sederhana seperti pujian hingga hadiah. Bentuk apresiasi ini tidak hanya dapat memotivasi pegawai, tetapi juga terasa istimewa.

Menyusun program *reward* tentu membutuhkan pertimbangan khusus. Terutama berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi program ini jika diterapkan nantinya. Setidaknya

terdapat 5 langkah utama untuk menyusun program ini, antara lain:

- 1) Tentukan target dan tujuan
Target dan tujuan ini akan lebih baik jika ditetapkan dalam bentuk angka. Sehingga pencapaian target untuk persyaratan program ini dapat diukur dengan mudah dan akurat.
- 2) Menghitung anggaran *reward*
Jika secara perhitungan, perusahaan dapat menyediakan anggaran yang besar, maka *reward* nya bisa saja bernilai besar. Jika anggaran yang tersedia terbatas, *reward* nya tidak perlu besar, yang terpenting cukup untuk mendorong semangat pegawai.
- 3) Menentukan waktu penyelenggaraan *reward*
Program *reward* di perusahaan harus ditentukan waktunya. Karena target perusahaan sendiri sudah memiliki batas waktu juga. Tanpa batasan waktu, keinginan untuk mengejar target dan mendapatkan *reward* juga akan menipis.
- 4) Menentukan bentuk *reward*
Sebagian pegawai mungkin lebih menyukai bentuk finansial yaitu memberikan upah tambahan atau sebagainya. Tetapi terdapat pegawai yang memilih bentuk non-finansial seperti wisata atau yang lainnya.
- 5) Menerapkan program *reward* secara konsisten
Agar dampak yang diharapkan dapat berjalan secara optimal, program *reward* ini harus diselenggarakan secara konsisten. Karena akan memberikan semangat secara konsisten terhadap pegawai.

4. KESIMPULAN

Observasi dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti selama kegiatan magang di Rumah Sakit Umum Haji Surabaya dapat diketahui jika kegiatan

pelatihan internal memiliki tujuan utama, yaitu untuk mengembangkan dan meningkatkan pengetahuan bagi pegawai. Menurut Peraturan Menteri Kesehatan (PMK) No. 129 tahun 2008 tentang standar pelayanan minimal rumah sakit yaitu standar pelatihan minimal setiap pegawai harus mengikuti pelatihan 20 jam/tahun dan sesuai *Standar Operasional Prosedur* (SOP) RSU Haji Surabaya target pelatihan minimal setiap pegawai harus mengikuti pelatihan minimal sebanyak 70% keikutsertaan dalam pelatihan internal. Rumah Sakit Umum Haji Surabaya telah melaksanakan program pelatihan internal yaitu dengan hasil yang didapatkan bahwa masih kurangnya partisipasi pegawai untuk mengikuti pelatihan internal, sehingga partisipasi pegawai yang seharusnya memenuhi target yang ditentukan sebesar 70%.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih kepada RSU Haji Surabaya yang sudah memberikan ijin terhadap pelaksanaan penelitian ini.

REFERENSI

- [1]. Chaerudin A. Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM. Sukabumi; 2019.
- [2]. Mondy. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga; 2008.
- [3]. Bangun W. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga; 2012.
- [4]. Simamora H. No Title. Yogyakarta: STIEY; 2015.
- [5]. Sastrohadiwiryo BS. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara; 2001.
- [6]. Wibowo. Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada; 2007.
- [7]. Fathoni A. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Rineka Cipta; 2006.
- [8]. Harsono. Etnografi Pendidikan Sebagai Desain Penelitian Kualitatif. Solo: Universitas Negeri Semarang; 2011.
- [9]. Yohanas O. Pengaruh Pemberian Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Riau. *Apl Manaj.* 2007;V.
- [10]. Bintoro, Daryanto. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Ipusnas; 2017.
- [11]. Anwar M. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya; 2013.
- [12]. Ayu AR. Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Soping. *Mirai Manag.* 2016;290.
- [13]. Hardjana M. Training Sumber Daya Manusia yang efektif.
- [14]. Hasibuan M. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: kanisius; 2005.