

Evaluasi Efektivitas Pelatihan Peningkatan Mutu & Keselamatan Pasien (PMKP) di Rumah Sakit Universitas Indonesia

Susilawati^{1*}, Kafa Shelladien Andrina^{2*}, Muhammad Suhaeri^{3**}

*Program Studi Kesehatan Masyarakat, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Raflesia

**Rumah Sakit Universitas Indonesia

*susilawati280570@gmail.com

Abstrak

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) merupakan proses pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja tenaga rumah sakit. Evaluasi program diklat merupakan aspek krusial dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) di sektor kesehatan dan bagian integral dari upaya kontinu untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan serta memiliki peran penting dalam memastikan efektivitas, efisiensi, dan relevansi dari program serta membantu dalam memastikan tenaga kesehatan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan standar yang ditetapkan, juga berkontribusi pada peningkatan keselamatan pasien. Tujuan penelitian ini adalah menelaah secara empiris mengenai evaluasi pelatihan budaya peningkatan mutu & keselamatan pasien (PMKP) & budaya 5R di RS Universitas Indonesia yaitu mengetahui gambaran evaluasi pelatihan pada tingkat reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil. Metode yang digunakan model evaluasi Kirkpatrick dengan jenis penelitian mix (kuantitatif-kualitatif) di Instalasi Diklat periode 11 Desember 2023 – 10 Januari 2024. Analisis Evaluasi tingkat reaksi menggunakan data sekunder hasil survei RSUI mengevaluasi narasumber, fasilitas, keberhasilan pelatihan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara mendalam dan telaah dokumen. Hasil yang didapatkan alur penyelenggaran pelatihan RSUI sudah baik dengan kualitas penyampaian baik (66%), fasilitas baik (87%), keberhasilan penyampaian baik 89%, kepuasan peserta tingkat reaksi tinggi 83%, kehadiran peserta jauh dari target. Evaluasi tingkat pembelajaran baik dengan lulus post test 97%.

Kata kunci: efektivitas; pelatihan dan pendidikan; rumah sakit

Abstract

Education and training is a learning process to improve the competence and performance of hospital staff. Programme evaluation is a crucial aspect of human resource development (HRD) in the health sector and an integral part of continuous efforts to improve quality of health care and has an important role in ensuring the effectiveness, efficiency, and relevance of the programmes as well as helping to ensure that health personnel have knowledge, skills, and attitudes in line with established standards, also contributing to the improvement of patient safety. The aim of this research is to explore empirically the evaluation of training culture improvement of quality & safety of patients & 5R culture in the University of Indonesia Hospital, to know the training evaluation at the level of reaction, learning, behavior and results. The method used by the Kirkpatrick evaluation model with the type of research mix (quantitative-qualitative) in the Diklat Installation period 11 December 2023 – 10 January 2024. Evaluation of reaction levels using secondary data from RSUI survey results to evaluate sources, facilities, training success. Data collection is done by means of observation, in-depth interviews and documentation. The results obtained from the RSUI training course are good with good delivery quality (66%), good facilities (87%), good delivery success 89%, high reaction satisfaction of participants 83%, participant presence far from target. Evaluation of learning level is good with passing post test 97%. Behavior level evaluation requires organizational support, working environment and instructive motivation to change behavior.

Keywords: effectiveness; hospital; training and education;

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen penting dalam mencapai tujuan organisasi (1). Kualitas SDM di institusi kesehatan mempengaruhi kualitas layanan kesehatan yang dihasilkan (2) karena itu SDM merupakan aset layanan kesehatan yang selalu membutuhkan peningkatan kemampuan dan keterampilan untuk meningkatkan produktivitas dan untuk mengantisipasi era globalisasi, pasar bebas dan kemajuan teknologi [3] sehingga peningkatan kualitas SDM perlu dilakukan oleh instansi kesehatan dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat).

Rumah Sakit memiliki organisasi yang disebut Unit Diklat. Unit ini merupakan bagian penting dari struktur rumah sakit dan secara langsung bertanggung jawab atas semua program rumah sakit yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia didukung oleh peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan yang terus berkembang serta konsisten (4).

Pelatihan sangat penting untuk memperbaiki kinerja yang tidak memenuhi syarat dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Program pelatihan ini melibatkan langkah-langkah yang disusun secara sistematis [5]. Program pelatihan yang efektif mencakup materi pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Materi pelatihan terus diperbarui untuk memenuhi kebutuhan dan kemampuan SDM dan metode pelatihan disesuaikan dengan gaya belajar peserta pelatihan. Pelatihan yang baik disertai sikap dan kemampuan instruktur yang dapat mendorong peserta untuk terus belajar serta waktu yang diperlukan untuk menyampaikan materi harus direncanakan secara menyeluruh. Selain itu, penting untuk menyediakan fasilitas pelatihan yang sesuai dengan jenis pelatihan [6]. Proses pelatihan yang baik melibatkan keterlibatan peserta yang akan meningkatkan motivasi peserta

sehingga mereka dapat menerima pelajaran dengan mudah. Pendekatan perseorangan juga sangat penting karena setiap orang memiliki kemampuan dan cara belajar yang berbeda dan pembelajaran sistematis dilakukan agar materi yang disampaikan dapat dipahami dengan baik [7].

Dalam proses diklat perlu diperhatikan evaluasi pelatihan, yaitu teknik pengukuran untuk mengetahui sejauh mana program pelatihan memenuhi tujuan yang diinginkan, dan menilai tingkat efektivitas dalam suatu pelatihan [8]. Tujuan evaluasi program yaitu memberikan masukan perencanaan program, kelanjutan, perluasan, penghentian program, memodifikasi program, memperoleh informasi tentang faktor pendukung dan penghambat program, dan memberi masukan untuk motivasi dan membina pengelola dan pelaksana program [7]. Kegiatan evaluasi dilakukan untuk mengetahui keberhasilan dari sebuah pelatihan yang sudah diselenggarakan. Dalam hal ini, evaluasi pelatihan dilakukan. Dalam hal ini, evaluasi pelatihan dilakukan untuk mengetahui hasil pelaksanaan pelatihan dan pengaruhnya terhadap kinerja serta masalah-masalahnya, mengetahui opini pemimpin dan bawahan peserta mengenai hasil pelatihan, mengetahui hubungan hasil pelatihan serta dampaknya bagi organisasi di tempat peserta bekerja (5).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ilic et al. (2019), evaluasi program diklat membantu memastikan bahwa tenaga medis dan non-medis memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan kesehatan berkualitas tinggi kepada pasien. Dengan memastikan kualitas ini, evaluasi program diklat berkontribusi pada peningkatan hasil klinis dan kepuasan pasien (10). Evaluasi program diklat juga berkontribusi pada peningkatan keselamatan pasien. Penelitian oleh Khan et al. (2020) menemukan bahwa pelatihan yang terstruktur dan terukur dapat

membantu dalam mengurangi insiden kesalahan medis dan komplikasi pasien. Melalui evaluasi ini, kelemahan dalam pengetahuan atau keterampilan tenaga medis dapat diidentifikasi dan diperbaiki, yang pada gilirannya dapat mengurangi risiko kesalahan dan kerugian pasien (11).

Evaluasi program diklat juga memiliki dampak positif pada kinerja organisasi rumah sakit. Penelitian oleh Han et al. (2021) menunjukkan bahwa institusi kesehatan yang secara teratur mengevaluasi program diklat cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi, produktivitas yang lebih besar, dan biaya operasional yang lebih rendah (12). Penelitian oleh Kumar et al. (2022) menunjukkan bahwa evaluasi yang cermat memungkinkan rumah sakit untuk mengidentifikasi dan menghapus elemen-elemen yang tidak efektif dalam program diklat mereka, sehingga menghemat waktu, tenaga, dan biaya (13). Penelitian oleh World Health Organization (2019) menunjukkan bahwa evaluasi program diklat memungkinkan identifikasi kebutuhan baru dalam tenaga kerja kesehatan dan pengembangan kurikulum yang relevan untuk mengatasi tantangan-tantangan baru (14).

Sebuah studi yang diterbitkan dalam jurnal BMJ Quality & Safety oleh Smith et al. (2019) mengungkapkan bahwa kurangnya pelatihan yang tepat bagi staf medis dapat menyebabkan peningkatan insiden kesalahan medis. Dalam studi ini, ditemukan bahwa staf yang kurang dilatih cenderung membuat kesalahan dalam diagnosis dan penanganan pasien, yang berpotensi menyebabkan kerugian yang serius bagi pasien (15). Penelitian oleh Gupta et al. (2020) menyelidiki hubungan antara kualitas program diklat dan kepuasan pasien. Mereka menemukan bahwa rumah sakit yang gagal memberikan pelatihan yang memadai kepada stafnya cenderung memiliki tingkat kepuasan pasien yang lebih rendah. Kurangnya pengetahuan atau

keterampilan yang diperoleh dari program diklat yang tidak tepat dapat mengakibatkan pelayanan yang kurang baik dan ketidakpuasan pasien (16). Studi oleh Brown et al. (2021) menyoroti pentingnya pelatihan yang tepat dalam mengurangi risiko kesalahan dan cedera pasien. Mereka menemukan bahwa staf yang tidak menerima pelatihan yang memadai dalam manajemen risiko atau tindakan darurat cenderung menghadapi kesulitan dalam menangani situasi yang mengancam nyawa, yang dapat menyebabkan peningkatan risiko keselamatan pasien (17). Kasus kurangnya program diklat yang tepat juga dapat berdampak pada aspek finansial rumah sakit. Sebuah laporan oleh Johnson et al. (2022) menunjukkan bahwa rumah sakit yang tidak melaksanakan evaluasi program diklat secara teratur cenderung mengalami biaya tambahan akibat kompensasi atas kesalahan medis, pelatihan ulang staf yang kurang kompeten, dan penggantian tenaga kerja yang berhenti akibat ketidakpuasan (18).

Menurut teori Krikpatrick, berhasil atau tidaknya program pendidikan dan pelatihan dapat diketahui dengan menilai proses pendidikan dan pelatihan melalui respons, yaitu untuk mengetahui pendapat para peserta tentang program, untuk mengetahui sejauh mana para peserta merasa puas dengan program, melakukan revisi program, dan menjamin agar para peserta yang lain tidak bersikap represif untuk mengikuti program, menentukan seberapa jauh peserta memahami ide-ide, pengetahuan, dan keterampilan yang diajarkan selama pelatihan. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap perubahan performansi para peserta, perilaku para peserta dapat dibandingkan baik sebelum maupun sesudah pelatihan. Langkah ini penting karena tujuan dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku atau performansi para peserta setelah program pelatihan. Tujuan pengumpulan

informasi pada tingkat ini adalah untuk mengevaluasi bagaimana pelatihan berdampak pada kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan (hasil organisasi) (6). Evaluasi pelatihan dapat difokuskan pada bagian tertentu dari manajemen dan pengembangan program pelatihan, seperti evaluasi desain program, evaluasi pelaksanaan program, atau evaluasi hasil. Evaluasi hasil memungkinkan untuk mengukur keberhasilan program pelatihan. Namun, evaluasi pelatihan seringkali hanya terfokus pada menilai efektifitas pelatihan sebelum dan sesudahnya (proses) (7).

Efektivitas atau keberhasilan suatu program pelatihan di dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai tergantung pada isi dan metode pelatihan, pemilihan pemateri, motivasi peserta, dan pembelajaran. Penelitian sebelumnya menjabarkan faktor yang paling berkontribusi terhadap pencapaian efektivitas pelatihan adalah kompetensi

METODE

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Informan

Informan yang dipilih adalah dari peserta, narasumber dan penyelenggara pelatihan

Tabel 1. Karakteristik Informan

No.	Jabatan Informan	Kode
1	Peserta Pelatihan 1	Informan 1
2	Peserta Pelatihan 2	Informan 2
3	Narasumber Pelatihan	Informan 3
4	Penyelenggara Pelatihan	Informan 4

Sumber: Data diolah Penulis

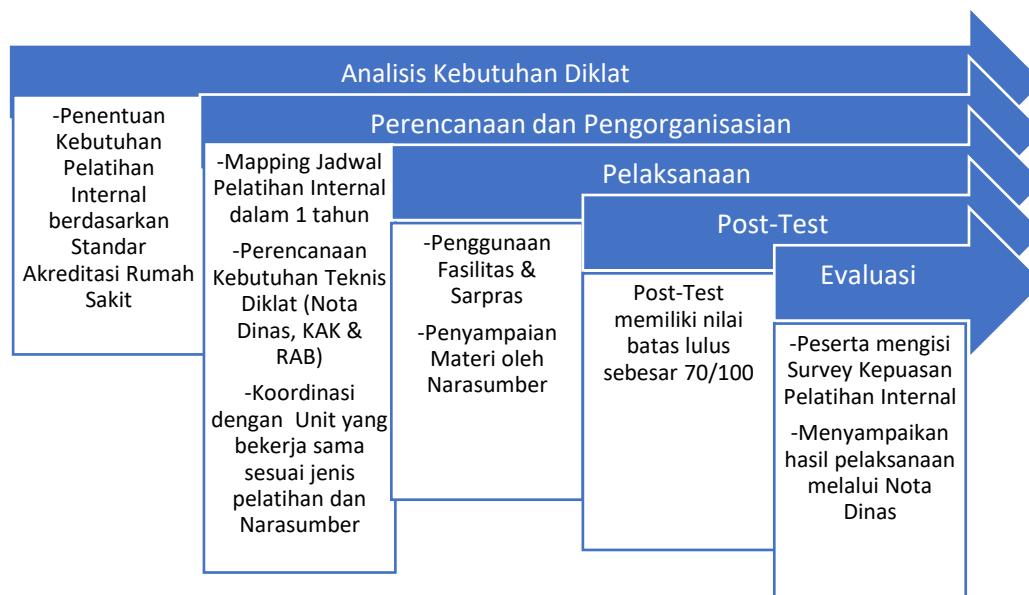
Alur Penyelenggaraan Pelatihan RSUI

Alur penyelenggaraan pelatihan di RSUI di mulai dengan analisis kebutuhan diklat, dilanjutkan dengan proses perencanaan dan pengorganisasian mulai dari *mapping* jadwal pelatihan, perencanaan kebutuhan teknis,

pemateri dan metode pelatihan. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan bahwa kompetensi instruktur dan jenis pelatihan merupakan faktor yang signifikan berkontribusi terhadap efektivitas pelatihan.

Mengingat pentingnya kegiatan evaluasi terhadap sebuah program pelatihan tersebut, berdasarkan latar belakang di atas diperlukan penelaah secara empiris mengenai evaluasi efektivitas pelatihan budaya peningkatan mutu & keselamatan pasien (PMKP) & budaya 5R di Rumah Sakit Universitas Indonesia, yaitu mengetahui gambaran evaluasi program pelatihan diklat pada *reaction level* (tingkat reaksi), *learning level* (tingkat pembelajaran), *behaviour level* (tingkat perilaku), dan *result level* (tingkat hasil) bagi pegawai yang mengikuti program pelatihan di RSUI dan mengetahui gambaran evaluasi efektivitas program pelatihan diklat bagi pegawai di RSUI.

koordinasi dengan unit. Proses selanjutnya pelaksanaan pelatihan disertai dengan post test pada akhir pelatihan dan evaluasi berupa pengisian survey kepuasan pelatihan dan penyampaian hasil pelaksanaan pelatihan melalui nota dinas.



Gambar 1. Alur Penyelenggaraan Pelatihan Internal

Analisis Pelatihan Peningkatan Budaya Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP) dan 5R di RSUI

Pelatihan Budaya Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP) dan 5R di RSUI merupakan pelatihan internal wajib rutin bagi seluruh pegawai RSUI. Hal ini diutarakan oleh Informan 3 sebagai berikut :

“...nah dasarnya kalau dari yg saya kembangkan adalah yang pertama di RSUI itu kan masing2 unit kerja/bagian itu mempunyai kontrak kinerja, nah kontrak kinerja itu adalah menjadi performa unit kerja dalam pencapaiannya selaras dengan visi misinya RSUI kan gitu ya. nah kontrak kinerja ini ada memang tersirat, satu tentang budaya keselamatan dan budaya mutu , kan gitu ya. nah didalamnya ketika kita berbicara Budaya mutu dan keselamatan pasien maka akan ada program kerja untuk mendukung eeee kontrak kerja budaya tadi, kan gitu ya. nah salah satunya adalah peningkatan kapasitas SDM. nah peningkatan kapasitas SDM nya

materi yg ada di komite mutu yaaaa tentang PMKP... nah pola di kami akhirnya terintegrasi PMKP, nah 5R ini kan bagian dari mutu kan gitu ya terus Service Excellent kita. Jadi ini karna 5R dan dan 5R adalah basic dari organisasi rumah sakit, karyawan mengimplementasikan Budaya Mutu dan Budaya Keselamatan....”(Informan 3)

Maksud dan tujuan pelatihan internal Budaya Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP) dan 5R adalah

- Memberikan pembekalan pengetahuan sekaligus edukasi pentingnya budaya peningkatan mutu & keselamatan pasien dan budaya 5R
- Mengetahui konsep dasar dan prinsip upaya peningkatan mutu pelayanan & keselamatan pasien rumah sakit dan budaya 5R
- Mampu meningkatkan dan mempertahankan mutu dan keselamatan pasien rumah sakit
- Mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas di tempat kerja.

- e. Mampu meningkatkan produktivitas karena pengaturan tempat kerja yang lebih efisien
- f. Mengurangi bahaya di tempat kerja karena kualitas tempat kerja yang baik

Analisis Evaluasi Pelatihan PMKP & 5R Kehadiran Pelatihan Budaya Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP) dan 5R

Kehadiran peserta pelatihan PMKP dan 5R sangat jauh dari target 50% hanya 28,3% dan mengalami penurunan di bulan November (17,5%) perlu dilakukan analisis mengapa jumlah peserta yang hadir sangat jauh dari yang diharapkan.

Tabel 1. Jumlah Kehadiran Peserta Pelatihan PMKP & 5 R

Kehadiran	20 Juni 2023		28 November 2023	
	f	%	f	%
Hadir	34	28,3	21	17,5
Tidak Hadir	86	71,7	99	82,5

Analisis Evaluasi Tingkat Reaksi (Reaction Level)

Evaluasi tingkat reaksi dianalisis menggunakan hasil survei pelatihan yang sudah dilakukan RSUI, terdapat 11 butir pernyataan yang diajukan kepada peserta

untuk mengetahui mengenai tingkat kepuasan terhadap program pelatihan Budaya Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien (PMKP) dan 5R terutama mengenai narasumber, fasilitas, persiapan, hingga metode pelatihan.

Table 2. Distribusi peserta berdasarkan Reaction Level mengenai Pelatihan Budaya PMKP & 5R 20 Juni 2023

Variabel	STS	TS	C f (%)	S	SS
Kualitas Penyampaian Narasumber					
Penyampaian penyaji 1 sesuai waktu	0 (0)	3 (10)	8 (27)	16 (53)	3 (10)
Penyampaian penyaji 1 baik & mudah dipahami	0 (0)	4 (13)	9 (30)	13 (43)	4 (13)
Penyaji 1 menguasai materi	0 (0)	4 (13)	6 (20)	18 (60)	2 (7)
Penyampaian penyaji 2 sesuai waktu	1 (3)	1 (3)	8 (27)	14 (47)	6 (20)
Penyampaian penyaji 2 baik dan mudah dipahami	0 (0)	0 (0)	5 (17)	12 (40)	13 (43)
Penyaji 2 menguasai materi	0 (0)	0 (0)	6 (20)	12 (40)	12 (40)
Fasilitas Pelatihan					
Fasilitas Ruangan menunjang kegiatan pelatihan	0 (0)	0 (0)	4 (13)	19 (63)	7 (23)
Fasilitas Audio menunjang kegiatan pelatihan	0 (0)	0 (0)	3 (10)	19 (63)	8 (27)
Fasilitas Video menunjang kegiatan pelatihan	0 (0)	0 (0)	5 (17)	17 (57)	8 (27)
Keberhasilan Penyampaian Kepada Peserta					
Penyampaian teknis informasi pelatihan diterima dengan baik	0 (0)	0 (0)	2 (7)	21 (70)	7 (23)
Secara keseluruhan kegiatan terlaksana dengan baik	0 (0)	0 (0)	1 (3)	23 (77)	6 (20)

Table 3. Distribusi peserta Reaction Level mengenai Pelatihan Budaya PMKP & 5R 28 November 2023

Variabel	STS	TS	C f (%)	S	SS
Kualitas Penyampaian Narasumber					
Penyampaian penyaji 1 sesuai waktu	0 (0)	1 (6)	3 (18)	6 (35)	7 (41)
Penyampaian penyaji 1 baik & mudah dipahami	0 (0)	0 (0)	4 (24)	4 (24)	9 (53)
Penyaji 1 menguasai materi	0 (0)	0 (0)	3 (18)	5 (29)	9 (53)
Penyampaian penyaji 2 sesuai waktu	0 (0)	1 (6)	4 (24)	5 (29)	7 (41)
Penyampaian penyaji 2 baik dan mudah dipahami	0 (0)	0 (0)	3 (18)	4 (24)	10 (59)
Penyaji 2 menguasai materi	0 (0)	0 (0)	3 (18)	4 (24)	10 (59)
Fasilitas Pelatihan					
Fasilitas Ruangan menunjang kegiatan pelatihan	0 (0)	0 (0)	3 (18)	7 (41)	7 (41)
Fasilitas Audio menunjang kegiatan pelatihan	0 (0)	0 (0)	3 (18)	5 (29)	9 (53)
Fasilitas Video menunjang kegiatan pelatihan	0 (0)	0 (0)	3 (18)	5 (29)	9 (53)
Keberhasilan Penyampaian kepada Peserta					
Penyampaian teknis informasi pelatihan diterima baik	0 (0)	2 (12)	1 (6)	7 (41)	7 (41)
Secara keseluruhan kegiatan terlaksana dengan baik	0 (0)	1 (6)	2 (12)	6 (35)	8 (47)

Tabel 4. Evaluasi Kualitas Pelatihan Tingkat Reaksi

Variabel	20 Juni 2023		28 Nov 2023		Total	
	f	%	f	%	f	%
Kualitas Penyampaian						
Narasumber						
Baik	17	57	14	82	15,5	66
Cukup	12	40	3	18	7,5	32
Kurang	1	3	0	0	0,5	2
Fasilitas Pelatihan						
Baik	27	90	14	82	20,5	87
Cukup	3	10	3	18	3	13
Keberhasilan Penyampaian						
Baik	28	93	14	82	21	89
Cukup	2	7	2	12	2	9
Kurang			1	6	0,5	2
Kualitas Pelatihan secara menyeluruh						
Baik	25	83	14	82	19,5	83
Cukup	5	17	3	18	4	17

Hasil tingkat reaksi peserta pelatihan PMKP tanggal 20 Juni 2023 menunjukkan secara total baik pada kualitas penyampaian

narasumber menunjukkan mayoritas baik (66%), fasilitas penyampaian baik (87%), keberhasilan penyampaian 89%) dan secara

keseluruhan baik (83%). Artinya peserta menilai kualitas penyampaian narasumber,

fasilitas pelatihan dan keberhasialan penyampaian tergolong baik sebanyak 83%.

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Peserta terhadap variable Reaction Level (Tingkat reaksi)

No	Kategori	f	%
1	Kepuasan Peserta Tinggi	39	83
2	Kepuasan Peserta Rendah	8	17
	TOTAL	47	100

Pada tabel 5 dapat disimpulkan bahwa penilaian variable evaluasi pada Reaction Level (Tingkat reaksi) tingkat kepuasan peserta terhadap program pelatihan budaya PMKP dan 5R menurut penilaian peserta memberikan hasil yang positif dengan kategori tingkat kepuasan baik sebesar 83%. Dengan demikian, hampir semua peserta pelatihan Budaya PMKP dan 5R merasa puas terhadap penyelenggaraan pelatihan, mulai dari narasumber, fasilitas, persiapan, hingga metode pelatihan.

Evaluasi Learning Level (Tingkat Pengetahuan) Berdasarkan Hasil Post Test

Pada variabel *Learning level*, dapat dilihat melalui pengisian *Post-test* yang selalu dilakukan setelah selesai menjalankan pelatihan Budaya PMKP & 5R. Pada *post-test* terdapat 10 butir pernyataan kepada peserta untuk mengetahui tingkat pemahaman mengenai pelatihan Budaya PMKP dan 5R yang dipahami oleh peserta pegawai RSUI dengan ketentuan pelatihan di RSUI apabila nilai $>70/100$ maka dapat dikatakan peserta lulus pengisian *post-test*. Adapun distribusi frekuensi dari jawaban peserta mengenai pemahaman pembelajaran tentang materi program pelatihan ditunjukkan pada tabel 6.

Tabel 7 .Distribusi Frekuensi Peserta terhadap variable Learning Level (Tingkat pengetahuan)

Variabel	20 Juni 2023		28 Nov 2023	
	f	%	f	%
Lulus Post Test (>70)	30	100	16	94
Tidak Lulus (<70)	0	0	1	6

Berdasarkan tabel 7 diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian variabel Learning Level (tingkat pengetahuan) terkait pemahaman peserta pelatihan terhadap materi pelatihan Budaya PMKP dan 5R memberikan hasil yang positif dengan kategori tingkat pembelajaran/pemahaman yang baik sebesar 100% yang nilai nya berada $>70/100$. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa sebagian besar peserta pelatihan Budaya PMKP dan 5R mampu memahami mengenai materi pelatihan Budaya PMKP dan 5R.

Pengetahuan yang dipelajari yaitu dari materi Budaya PMKP dan 5R peserta dapat

mengetahui pentingnya budaya peningkatan mutu & keselamatan pasien dan budaya 5R sekaligus edukasinya serta dapat mengetahui konsep dasar dan prinsip upaya peningkatan mutu pelayanan & keselamatan pasien rumah sakit dan budaya 5R. Keterampilan yang dapat diterapkan yakni salah satunya mampu meningkatkan dan mempertahankan mutu dan keselamatan pasien rumah sakit untuk memenuhi standar indikator mutu yang selaras dengan RSUI.

Evaluasi Behaviour Level (Tingkat Perilaku)

Pada variabel *behaviour level* (tingkat perilaku), terdapat 3 pertanyaan yang

ditanyakan secara langsung yang berhubungan dengan tujuan diadakannya Pelatihan PMKP dan Budaya 5R ini. Yang meliputi peserta mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas di tempat kerja, peserta mampu meningkatkan produktivitas karena pengaturan tempat kerja yang lebih efisien, dan peserta diharapkan dapat mengurangi bahaya di tempat kerja karena kualitas tempat kerja yang baik. Informan 1 mengatakan bahwa sebenarnya secara pribadi tidak terlalu berpengaruh, namun untuk kebutuhan di rumah sakit itu berpengaruh. Kemudian hal yang sama diutarakan oleh Informan 2 selaku peserta pelatihan :

“....kalo kebutuhan saya pribadi mungkin gak terlalu tapi kebutuhan profesional dirumah sakit itu iyaabeberapa berperan dalam building saya melakukan aktivitas setiap hari di RS UI dan itu ada beberapa hal memang perlu diingatkan dan mungkin ada yang baru dari penyampaian materi itu yang saya baru tau disitu dan itu kan perlu untuk diketahui sebagai orang yang bekerja di rumah sakit.” (Informan 1)

Informan 2 mengatakan bahwa pernyataan 3 butir pertanyaan diatas tercapai dan berpengaruh hanya saja informan 2 merasa monoton sehingga hanya beberapa konsep yang bisa dimengerti dan diterapkan.

“...sebenarnya sih tercapai cuman pas pelatihan yaa tuh emng agak menoton ajaa sedikit gitu jadi beberapa aja yang saya ngerti gitu dan saya terapkan juga.” (Informan 2)

Ada peserta merasa setelah mengikuti pelatihan memiliki pengaruh meningkatkan efisiensi dan kualitas di tempat kerja, meningkatkan produktivitas karena pengaturan tempat kerja lebih efisien, dan peserta dapat mengurangi

bahaya di tempat kerja karena kualitas kerja yang baik meskipun terdapat beberapa hambatan namun hambatan tersebut tidak berpengaruh secara signifikan dengan perubahan perilaku peserta. Oleh karena itu, untuk mengubah perilaku peserta memang butuh adanya proses agar dapat berubah menjadi lebih baik dari sebelumnya. Lingkungan pergaulan dan sekitar juga mempengaruhi terhadap perilaku peserta pelatihan.

Evaluasi *Result Level* (Tingkat Hasil)

Pada variabel *result level* (tingkat hasil), fokus utama evaluasi ini pada kesesuaian dengan ekspektasi peserta untuk mengikuti diklat dan apakah terjadi peningkatan atau perubahan positif di Unit Kerja sebagai dampak dari kegiatan pelatihan diklat, dilihat bagaimana setelah mengikuti pelatihan, kualitas hasil pekerjaan yang dikerjakan tercapai dan apakah peserta merasa terbantu setelah mengikuti pelatihan untuk menambah *knowledge* dan *skill*. Informan peserta terdiri dari 2 orang. Hal ini diutarakan oleh informan 1 dan 2.

“...Sesuai” (Informan 1)

“...iyaa saya sangat terbantu sih jadi lebih luas lagi di pengetahuan saya dan saya terapkan juga” (Informan 2)

Kedua informan mempunyai jawaban yang bervariatif namun saling melengkapi dimana informan merasa bahwa ini merupakan suatu pelatihan yang dirasa penting karena balik lagi ini merupakan pedoman konsep dasar dari indikator mutu yang kemudian diintegrasikan kedalam pelatihan yaitu Budaya PMKP dan 5R yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai yang ada di RSUI agar dapat memenuhi maksud dan tujuan dari Pelatihan PMKP dan 5R ini. Evaluasi result juga berfungsi untuk mengembangkan suatu program yang digunakan untuk menetapkan kedudukan suatu program pembelajaran berdasarkan ukuran/kriteria tertentu, sehingga suatu program dapat dipercaya, diyakini dan dapat

dilaksanakan terus, atau sebaliknya program itu harus diperbaiki.

Terdapat beberapa masukan yang bisa diperbaiki / ditingkatkan dari hasil wawancara peserta pelatihan, yang diuraikan sebagai berikut :

“....dari sisi materinya yaitu yang tadi mungkin lebih dikemas lagi interaktif dan mungkin kalo saya sih masukan tidak usah terlalu teramat detail mungkin bisa point2 yaa disampaikan dalam slide tapi tidak perlu terlalu dibaca secara detail karna kan lumayan membosankan yaa dari beberapa orang itu lebih ke secara general disampaikan kemudian lebih interaktif bagaimna sih pematerinya itu bisa deliver ilmu yaa sih gitu.”
(Informan 1)

Informan 1 mengatakan bahwa dari sisi materi agar bisa lebih menarik lagi dan lebih didesain menjadi lebih singkat dan juga diharapkan narasumber pemateri dapat interaktif lagi terhadap peserta pelatihan agar lebih tersampaikan ilmu pelatihan tersebut. Namun terdapat masukan yang ditawarkan oleh Informan 2, yaitu:

“...buat yang nanya nih kan suka ada yang nanya kayak ada yang mau ditanya? Kan suka pada malu2 yaa mungkin kalo yang nanya coba di kasih reward gitu yaa jd biar pada banyak yang nanya gitu sih”
(Informan 2)

Informan 2 mengatakan hal yang bisa ditambahkan lagi yaitu jika sesi diskusi setelah pemaparan materi bisa diberikan berupa *reward* kepada peserta pelatihan agar dapat menarik dan tertarik untuk bertanya dan saling berdiskusi.

Dapat dipahami, bahwa awal dalam Program Pelatihan Budaya PMKP dan 5R ini sebenarnya lebih menekankan pada pengetahuan saja karena bersifat sosialisasi, tetapi jika sikap dan keterampilan peserta secara umum dalam meningkatkan kinerjanya perlu dinilai secara khusus

dipraktikkan dan kesadaran dari masing-masing peserta pelatihan.

Hasil Efektivitas Pelatihan

Suatu program pelatihan yang mampu meningkatkan proses internal, meningkatkan kemampuan sumber daya, dan mencapai tujuan organisasi, maka program tersebut dianggap efektif. Organisasi dapat secara sistematis menerapkan program untuk mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan dengan menggunakan pelatihan berorientasi proses. Pada efektivitas pelatihan, dianalisa dari sisi penyelenggara, narasumber, maupun peserta. Pada evaluasi penyelenggara, dapat dilihat dari survey yang diberikan peserta kepada penyelenggara yaitu unit diklat kemudian ditanyakan terkait kendala yang dihadapi. Pada narasumber, menggunakan wawancara mendalam mulai dari perencanaan hingga hasil pelatihan tersebut, apakah sudah sesuai dengan harapan dan ekspektasi serta kendala yang dihadapi. Pada sisi peserta, digali mengenai tingkat keberhasilan dari pelatihan yang telah diikuti.

Evaluasi Keberhasilan Pelatihan dari Peserta Pelatihan

berdasarkan wawancara dengan peserta, dapat disimpulkan bahwa peserta menyatakan pelatihan baik dan lancar, baik dari proses penyelenggara maupun kualitas narasumber. Kemudian dari hasil analisis evaluasi berdasarkan *Teori Kirkpatrick* diatas pun sudah menjawab bahwa rata-rata peserta puas dan mempunyai kemampuan yang baik.

Lalu penulis memperkuat melalui wawancara kepada salah satu peserta pelatihan yang bertanya mengenai tingkat keberhasilan pelatihan Budaya PMKP dan 5R ini, diuraikan sebagai berikut :

“...ini datang dari saya pribadi bukan mewakili keseluruhan tapi seinget saya pematerinya itu kan padet dan

mungkin tidak dikemas dengan menarik sehingga mungkin tidak banyak yang fokus ke materinya kemudian beberapa mungkin selain tidak fokus tidak ada yang dia inget. itu di masa saya mudah2an di masa yang akan datang ada itu cuman ada apa yang datang dari beberapa peserta punya pandangan yang berbeda." (Informan 1)

Informan 1 menambahkan yaitu terkait materi yang disampaikan agar lebih dikembangkan kembali agar mudah untuk diterima dan menarik untuk dilihat. Begitu juga tanggapan tingkat keberhasilan oleh Informan 2 yaitu :

"...kalo materi dan diskusi itu pada saat pelatihan yaa itu kan kalo emang di tampilin power point dijelaskan gitukan emang yaa suka bikin ngantuk gitu yaa dari segi materi menurut sayaa kurang sih." (Informan 2)

"paling sih kayak mungkin disediain makanan yaa biar gak ngantuk gitu trs buat yang nanya nih kan suka ada yang nanya kayak ada yang mau ditanya? Kan suka pada malu2 yaa mungkin kalo yang nanya coba di kasih reward gitu yaa jd biar pada banyak yang nanya gitu sih." (Informan 2)

Informan 2 memberi tanggapan bahwa pada saat penyajian materi dan diskusi itu mengantuk karena penampilan powerpoint yang cenderung membosankan sehingga hal yang sama ditambahkan bahwa penyajian materi menjadi hal yang dapat diperbaiki. Lalu ditambahkan juga bahwa pada saat pelaksanaan pelatihan untuk dapat diberikan makanan/cemilan untuk mendistract terjadinya bosan dan ngantuk serta pemberian reward untuk menarik perhatian peserta pelatihan sehingga dapat menjadi masukan dan harapan kedepannya agar pelatihan Budaya PMKP dan 5R ini lebih efektif dan lebih baik lagi.

Evaluasi Keberhasilan Pelatihan dari Narasumber

Berdasarkan Survey dari Peserta, rata-rata peserta pelatihan memberi tanggapan bahwa materi pelatihan yang diberikan cukup jelas dan dipahami. Namun beberapa masukan ditambahkan agar dapat lebih interaktif dan komunikatif agar tidak monoton serta untuk penyajian materi diharapkan dapat lebih dipersingkat lagi untuk dapat mempersingkat waktu dan disertakan dengan gambar untuk membuat penyajian materi dalam powerpoint tidak hanya full tulisan. Kemudian didukung dari hasil wawancara yang penulis tanyakan kepada salah satu pemateri Pelatihan Budaya PMKP dan 5R yaitu Ketua KMK dan PPI. Pertanyaan yang dilontarkan yaitu kendala baik dari perencanaan, pengorganisasian hingga pelaksanaan. Kemudian diuraikan sebagai berikut :

"....kalau teknis dari sayanya ngga, tinggal koordinasinya aja." (Informan 3)

Lalu penulis menanyakan kembali terkait antusias / interaktif peserta pada saat sesi diskusi pelaksanaan pelatihan, dapat diuraikan sebagai berikut :

"...kalau dilihat dari sepanjang sampai saat ini sih yg hadir yaaa antusias. karna dia mau dateng saja tuh satu bentuk apresiasi buat saya. karna kan kita waktunya gak lama yaa cm 2 jam, 3 jam itu PMKP sm 5R kan ya jd 1 jam PMKP eeee lalu ini kalau dilihat dari antusiasnya gmn yaa karna kita sifatnya hanya memberikan sosialisasi. kalau mau dilihat antuasiasnya dari sisi jumlah peserta istilahnya yg diundang 100 yg dateng 20 nah itu dri sisi mereka bukan dari sisi kita. harusnya itu menjadi pembekalan wajib. nah itu gmn tu dri Diklat dan SDM membuat tata kelola agar peserta yg diundang eeee apalagi ini

menjadi hal yg wajib yg pesertanya bisa wajib mengikuti. "(Informan 3)

Informan 3 menyampaikan bahwa sampai pelatihan rutin terakhir ini dilakukan terlihat antusias-antusias saja karena menurut beliau bentuk penghargaan juga ketika peserta sudah mau datang dan penyampaian materi ini bersifat sosialisasi karena ini adalah pembekalan wajib yang seharusnya diikuti tetapi masih saja terkendala dengan jumlah peserta yang tidak memenuhi kuota peserta perunitnya. Hal ini dibenarkan kembali oleh Informan 3:

"...tapi yang tidak sesuai harapan itu adalah jumlah peserta itu rendah sekali nah itu yg harus dipikirkan bagaimana diklat, SDM untuk eee membuat suatu bentuk perbaikan tata kelola atau apapun lah misalnya jika posisinya karyawan itu kalau diperintahkan dapat tugas atau misal untuk mengikuti harusnya kan hadir kan gitu yaa karna nanti bicaranya adalah eeee apa namanya efisiensi baik dari budgeting, anggaran, maupun dari sisi narasumber yg sudah memberikan, waktu terutama kan gitu yaa. itu sih, jd kita tdk punya target nah takutnya internalisasi budayanya yg gak sampai kekaryawan. jadi cuman sampai ke orang2 yg itu. tapi memang kita rumus awalnya tuh budaya mutu budaya keselamatan kan awereness, pitch up. nah kalo tapi kalo secara teknis pelatihan maka itu nanti eee bagaimana diklat bersama SDM membuat 1 bentuk tata kelola agar peserta yg diundang tu eee apalagi kalau sifatnya pembekalan umum, itu wajib diikuti. nah itu sistemnya di diklat dan SDM." (Informan 3)

Informan 3 menyampaikan bahwa jumlah peserta ini lah yang menjadi fokus utama kendala seperti yang sudah penulis paparkan dalam analisis masalah. Karena

pelaksanaan pelatihan ini juga keefektifannya dilihat dari efisiensi baik itu budgeting, anggaran, maupun waktu dari narasumber itu sendiri. Sedangkan untuk sifat awal dari Budaya PMKP ini adalah Kesadaran / Awareness yang serupa dengan pernyataan Informan 4 diatas. Tetapi sejauh ini, Pelatihan ini efektif untuk dilaksanakan hanya saja perlu memikirkan strategi agar tata kelola pelatihan untuk menarik peserta dapat terealisasikan meskipun ini wajib untuk seluruh pegawai di RSUI.

Evaluasi Keberhasilan Pelatihan dari Penyelenggara

Berdasarkan survey dari peserta, rata-rata peserta pelatihan memberi tanggapan bahwa pelatihan sangat berguna dan membuka *insight* baru. Namun dari sisi jadwal pelaksanaan, beberapa peserta memberikan masukan ada keterlambatan mulai acara sehingga diusahakan kedepannya dapat tepat waktu sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan didukung dari hasil wawancara yang penulis tanyakan kepada penyelenggara yaitu unit Diklitlat. Pertanyaan yang dilontarkan yaitu kendala baik dari perencanaan, pengorganisasian hingga pelaksanaan. Kendala yang diangkat penyelenggara adalah persentase kehadiran peserta yang jauh dari idela, sebagai berikut :

"biasanya kendalanya di pelaksanaannya, kendala saat ini target peserta yg tidak mencapai kuota yg sudah ditetapkan dimana biasanya kita target kuotanya 100 orang ini tidak bisa mencapai 100 orang karena itu ya terkait terkendala dengan sistem kerja yg shift gtu jadi kan kaya apa ya susah gtu ngatur jadwalnya walaupun kita sudah eeee informasikan jauh2 hari supaya tidak bertabrakan dengan jadwal tetapi kegiatannya ada aja sih bertabrakan dan selain eee tabrakannya jam kerja itu juga karena dari Awarenessnya dari pegawai tersebut itu sendiri dan dari

unit kerjanya yg belum muncul bahwa eee kegiatan itu gak hanya sekedar untuk memenuhi kewajiban yg sesuai dengan Standar Akreditasi RS tapi ya memang eeee ada apa ya nilai manfaatnya gtu loh ga hanya mengikuti kewajiban saja tp nilai manfaatnya ada gtu. nah nilai manfaatnya itu yang belum ada Awarenessnya dari setiap pegawai disini mankanya mereka tuh masih berpikir "ah yaudahlah nanti aja kan masih ada lg nanti ada lg nanti" gtu karena mereka berpikir bahwa ini tuh belum penting gtu." (Informan 4)

PJ Pelatihan Unit Diklat mengatakan bahwa kendala yang dialami dari unit diklat sendiri adalah target peserta yang tidak mencapai kuota yang telah ditetapkan dikarenakan pegawai yang mempunyai kesibukan masing-masing di unit kerjanya sehingga seringkali bentrok jam kerjanya, lalu ditambahkan juga bahwa kegiatan pelatihan ini, peserta belum muncul rasa kesadaran/awarenessnya bahwa pelatihan Budaya PMKP dan 5R ini penting bukan hanya kewajiban saja tetapi dari nilai manfaat atas tujuan yang diperoleh. Namun secara garis besar, pelatihan ini berjalan dengan lancar, efektif dan kondusif.

Pembahasan

Sebagai bagian integral dari proses pengembangan talenta, program pelatihan dan pengembangan sangatlah penting dan strategis dalam mendukung visi dan misi organisasi. Untuk menjamin mutu pelaksanaan program pelatihan, diperlukan suatu fungsi pengendalian yang disebut evaluasi. Evaluasi program pelatihan dan pengembangan diartikan sebagai penentuan kriteria dan tolok ukur keberhasilan.

Fungsi evaluasi pelatihan adalah mengendalikan proses dan hasil suatu program pelatihan untuk menjamin terlaksananya program pelatihan secara sistematis, efektif, dan efisien. Evaluasi

pelatihan adalah proses pengumpulan data dan informasi yang diperlukan untuk program pelatihan. Evaluasi pelatihan berfokus pada peninjauan proses pelatihan, evaluasi hasil pelatihan dan dampak pelatihan terhadap kinerja personel. Evaluasi terhadap suatu program pelatihan diperlukan untuk mengetahui sejauh mana peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta serta sejauh mana penerapannya mempunyai arti dan dampak terhadap kelompok atau organisasinya(5).

Hasil evaluasi menunjukkan persentase kehadiran pelatihan rendah. Penelitian ini belum menggali penyebab rendahnya kehadiran. Beberapa penyebab yang mungkin bisa digali yaitu ketidakmampuan dalam mengikuti jadwal pelatihan, beberapa karyawan mungkin memiliki kesulitan menghadiri diklat karena jadwal kerja mereka tidak fleksibel atau bertabrakan dengan kewajiban lainnya. Dalam beberapa kasus, karyawan mungkin kesulitan menemukan pengganti untuk menjaga tanggung jawab mereka di tempat kerja saat mereka menghadiri diklat. Penyebab ketidakpuasan terhadap materi atau metode pengajaran, jika materi diklat tidak relevan atau pengajar tidak efektif, karyawan mungkin kurang termotivasi untuk menghadiri sesi diklat atau kurangnya dukungan dari manajemen juga dapat mengurangi motivasi karyawan untuk menghadiri diklat, atau karyawan merasa bahwa diklat yang ditawarkan tidak relevan dengan pekerjaan mereka atau tidak memberikan keuntungan yang jelas. SDM kesehatan sering kali menghadapi beban kerja yang sangat tinggi di rumah sakit. Keterbatasan waktu akibat jadwal yang padat membuat mereka sulit untuk menyisihkan waktu untuk menghadiri program pendidikan dan pelatihan. Studi menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menjadi hambatan utama bagi partisipasi dalam kegiatan pendidikan tambahan (19). Infrastruktur yang tidak

memadai di rumah sakit, termasuk ruang pelatihan dan fasilitas pendukung lainnya, dapat menjadi penghalang bagi partisipasi SDM kesehatan dalam program pendidikan dan pelatihan. Kurangnya fasilitas yang sesuai dapat menyulitkan penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan, serta mengurangi minat SDM kesehatan untuk berpartisipasi (20).

SDM kesehatan sering dihadapkan pada tuntutan profesional dan tanggung jawab keluarga yang tinggi. Keterlibatan dalam program pendidikan dan pelatihan membutuhkan komitmen waktu dan energi tambahan yang seringkali bertentangan dengan tanggung jawab profesional dan keluarga. Hal ini dapat menyebabkan penurunan minat untuk berpartisipasi dalam pelatihan tambahan (21). Dukungan yang tidak memadai dari manajemen rumah sakit dan lembaga-lembaga terkait juga dapat menjadi hambatan bagi partisipasi SDM kesehatan dalam program pendidikan dan pelatihan. Kurangnya pengakuan terhadap pentingnya pengembangan profesional dapat mengurangi insentif bagi SDM kesehatan untuk menghadiri pelatihan tambahan (22). Untuk mengatasi permasalahan rendahnya kehadiran dalam pelatihan, RS dapat mengembangkan perangkat *blended learning* yakni dengan menggunakan *e-learning* (9). Perangkat ini tentu akan memudahkan pelaksanaan diklat, sebab perangkat tersebut dibuat khusus untuk pelaksanaan diklat sehingga memiliki beberapa fitur yang praktis, seperti penyebaran informasi diklat, pengaturan jadwal diklat, fitur pengadaan forum untuk berdiskusi (misalnya menggunakan fitur group chat), pelaksanaan evaluasi secara online (misalnya pemberian umpan balik atau pelaksanaan *pre-test* dan *post-test*), penilaian (misalnya untuk ujian, penilaian KPI, ataupun penilaian lainnya), dan untuk enyebaran pengumuman terkait diklat. Perangkat *e-learning* ini tentu akan lebih efektif kedepannya mengingat saat ini sudah

beranjak ke era digitalisasi sehingga memudahkan akses tanpa batasan jarak maupun ruang.

Pelatihan di RSUI menggunakan post test tanpa diawali dengan pre test. Pre-test, sebagai evaluasi awal sebelum pelatihan, memiliki peran penting dalam mempersiapkan peserta dan memperkuat efektivitas pembelajaran. Pre-test membantu menilai pemahaman awal peserta, mengidentifikasi kebutuhan belajar, serta memberikan dasar untuk membandingkan kemajuan setelah pelatihan. Pre-test memungkinkan instruktur untuk memahami tingkat pengetahuan awal dan kebutuhan belajar masing-masing peserta. Dengan demikian, materi pelatihan dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu, meningkatkan relevansi dan efektivitasnya (23). Melalui pre-test, peserta dapat melihat kekurangan pengetahuan atau keterampilan mereka sendiri, yang dapat meningkatkan motivasi untuk belajar. Pengetahuan tentang kebutuhan pribadi yang spesifik juga dapat meningkatkan keterlibatan peserta dalam pembelajaran (24). Pre-test membantu peserta dan instruktur untuk menetapkan tujuan pembelajaran yang realistik dan terukur. Dengan mengetahui area yang perlu ditingkatkan, peserta dapat lebih fokus dalam mencapai tujuan mereka selama pelatihan (25). Dengan membandingkan skor pre-test dan post-test, efektivitas pelatihan dapat dinilai dengan lebih baik. Perubahan dalam pengetahuan atau keterampilan dapat diukur secara langsung, memberikan informasi yang berharga untuk peningkatan program pelatihan di masa depan (26). Pre-test dapat membantu mengaktifkan pengetahuan sebelumnya yang relevan dengan materi pelatihan, mempersiapkan peserta untuk menerima informasi baru. Dengan demikian, pre-test dapat meningkatkan retensi dan pemahaman materi yang diajarkan (27).

Evaluasi pelatihan tingkat reaksi berdasarkan hasil survei baik, yaitu pada kualitas penyampaian baik (66%), fasilitas baik (87%), keberhasilan penyampaian baik 89%, dan kepuasan peserta tingkat reaksi tinggi 83%. Walau dari salah satu informan materi pelatihan bagi pribadi tidak terlalu dibutuhkan dan proses pelatihan monoton dan dikemas dalam bentuk interaktif

Evaluasi level perilaku pelatihan dianggap mampu memiliki pengaruh meningkatkan efisiensi, produktifitas dan upaya mengurangi bahaya yang terjadi akan tetapi memiliki hambatan dalam perubahan perilaku peserta pelatihan. Perubahan perilaku memerlukan proses dan dukungan lingkungan. Pelatihan sering dianggap sebagai sarana efektif untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kinerja individu. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa efek pelatihan tidak selalu langsung termanifestasi dalam perubahan perilaku. Pelatihan sering kali diharapkan dapat langsung mempengaruhi perilaku melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Namun, dalam banyak kasus, pelatihan hanya menjadi pemicu awal bagi perubahan perilaku, yang kemudian memerlukan faktor-faktor lain seperti dukungan organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi intrinsik untuk mengubah perilaku (28). Pelatihan dapat memiliki dampak tidak langsung melalui berbagai mekanisme. Salah satunya adalah melalui perubahan sikap dan motivasi individu. Pelatihan yang memberikan wawasan baru atau meningkatkan pemahaman terhadap tujuan organisasi dapat mempengaruhi sikap dan motivasi, yang pada gilirannya dapat memengaruhi perilaku (29). Perubahan perilaku tidak hanya bergantung pada pelatihan itu sendiri, tetapi juga pada faktor-faktor kontekstual dan organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung, penghargaan yang jelas, dan kesempatan untuk mengaplikasikan keterampilan baru dapat menjadi kunci untuk mendorong

perubahan perilaku setelah pelatihan (30). Evaluasi yang komprehensif dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi pelatihan dan memungkinkan organisasi untuk membuat perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan dampaknya terhadap perilaku (31). Pelatihan yang efektif seringkali merupakan bagian dari proses pembelajaran berkelanjutan yang melibatkan pengalaman kerja, pelatihan tambahan, dan pembelajaran informal. Integrasi pelatihan dengan proses pembelajaran berkelanjutan dapat membantu memastikan bahwa perubahan perilaku yang diinginkan tidak hanya terjadi secara singkat, tetapi juga berkelanjutan dalam jangka panjang (32).

Evaluasi level result melihat kesesuaian dengan ekspektasi peserta untuk mengikuti diklat dan apakah terjadi peningkatan atau perubahan positif di Unit Kerja sebagai dampak dari kegiatan pelatihan diklat, informan menganggap terbantu dengan pelatihan PMKP dan sesuai.

Hasil efektifitas pelatihan dari peserta masih perlu perbaikan dari metode pelatihan yang lebih menarik, interaktif dan reward bagi penanya.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang terdapat dalam penulisan laporan ini antara lain waktu yang terbatas sehingga tidak dapat menelusuri kegiatan pelatihan lebih jauh, jadwal kegiatan pelatihan telah semua terealisasikan di tahun 2023 pada saat kegiatan pengambilan data sehingga tidak ada kesempatan dan menganalisis kegiatan pelatihan internal secara langsung untuk dapat untuk melihat perilaku peserta pelatihan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan. Dan penelitian selanjutnya perlu dilakukan wawancara kepada beberapa peserta yang tidak mengikuti pelatihan agar dapat dibandingkan pemaparan antara

peserta yang mengikuti dan tidak mengikuti pelatihan.

Kesimpulan

Alur penyelenggaraan Pelatihan sudah menyeluruh yaitu mencakup analisis kebutuhan, perencanaan dan pengorganisasian pelaksanaan , dan evaluasi. Evaluasi Pelatihan PMKP dan 5R pada reaksi adalah baik dengan rincian kualitas penyampaian narasumber baik (66%), fasilitas pelatihan baik (87%), dan kualitas pelatihan secara menyeluruh baik (83%) dengan 83% peserta memiliki kepuasan tinggi. Pada tingkat pembelajaran 97% peserta lulus post test. Evaluasi pada tingkat perilaku dan result belum dapat dinyatakan baik karena perlu dukungan orgamisasi, lingkungan kerja dan motivasi instriksik. Masukan dari peserta agar proses pelatihan lebih interaktif, dan tidak monoton sehingga peserta bisa lebih fokus. Penyelenggara merasa kesadaran peserta pelatihan perlu ditingkatkan agar target kehadiran bisa lebih baik.

Saran

Perlu dibuat regulasi mengenai target pelatihan yang dicapai pegawai per-individu di tiap unit agar persentase kehadiran meningkat. Hal ini bertujuan untuk mengedukasi para pegawai untuk senantiasa membuat catatan pencapaian target dan topik jam diklat sebagai pengingat dan bahan evaluasi diri. Melihat kondisi jumlah peserta yang tidak memenuhi target yang telah ditentukan agar tidak terjadi pemborosan biaya, maka sebaiknya memang mekanisme pelatihan dilakukan secara *daring online terpadu* untuk mengefektifkan waktu dan juga biaya yang dikeluarkan. Dan penguatan penyelenggara diklat perlu dilakukan secara terus-menerus untuk mengefektifkan seluruh kegiatan yang ada yaitu perlu diadakan pres test selain post

test dan kegiatan pelatihan lebih interaktif dan menarik.

Referensi

1. Susan E. Manajemen Sumber Daya Manusia. J Manaj Pendidik. 2019;9(2):952–62.
2. Gunawan S, Rahmawati R. Gambaran Proses Pelaksanaan Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan di Instalasi Diklat RSUD Cibinong Tahun 2020. J Ilmu Kesehat Masy. 2020;9(02):109–20.
3. Hasan L. Konsep Pendidikan dan Pelatihan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Univ Tamansiswa Padang E-Jurnal 2017. 2017;
4. Sagala YR Van. Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi Di Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) H. Adam Malik Medan. 2022;2(2):59–64.
5. Lalu M.Harmain S. Evaluasi Program Pelatihan Manajemen Unit Ruang Rawat (Kirkpatrick Level I Dan II) Di RSUD Praya-Nusa Tenggara Barat, 2020. J Kesehat Qamarul Huda. 2020;8(2):42–7.
6. Nuthea M. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Belum Maksimalnya Pelaksanaan Hasil Diklat Eksternal Rumah Sakit Universitas Muhammadiyah Malang. J Ilm Adm Publik. 2018;4(1):50–5.
7. Widoyoko EP. EVALUASI PROGRAM PELATIHAN.
8. Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan. Hasil Evaluasi Pelaksanaan Balai Diklat Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kadipatem tahun 2020. 2020.
9. Ahmad H. Pengembangan E-Learning Sebagai Perangkat Blended Learning Untuk Pelaksanaan Diklat Penyusunan Bahan Ajar Di Balai Pendidikan Dan Pelatihan Keagamaan Denpasar. J Teknol Pembelajaran Indones. 2019;9(1):1–12.

10. Ilic, D., Hart, W., & Allan, C. A systematic review of the impact of medical education on patient outcomes. (2019). *Medical Education*, 53(8), 766-777.
11. Khan, M. S., Usman, M. S., Siddiqi, T. J., Nabi, M., & Sarfaraz, S. Physician burnout and patient satisfaction: does a connection exist? (2020). *Journal of the American Board of Family Medicine*, 33(5), 822-829.
12. Han, J. H., Seo, H. G., & Kim, D. J. Impact of training program evaluation on job satisfaction and turnover intention: A moderated mediation model. (2021). *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102710.
13. Kumar, A., Kumar, P., & Kaur, A. Evaluation of training effectiveness: Role of learning organization culture and transfer climate. (2022). *European Journal of Training and Development*. Advance online publication. doi: 10.1108/EJTD-08-2021-0167
14. World Health Organization. *WHO guideline: recommendations on digital interventions for health system strengthening*. WHO. (2019).
15. Smith, A., Jones, B., & Brown, C. The impact of inadequate training on medical errors: A retrospective analysis. (2019). *BMJ Quality & Safety*, 28(3), 215-221.
16. Gupta, S., Sharma, R., & Singh, M. Effect of quality of training programs on patient satisfaction: A cross-sectional study. (2020). *Journal of Medical Education*, 35(2), 123-129.
17. Brown, D., Patel, K., & Williams, E. The role of training adequacy in patient safety: A case-control study. (2021). *Journal of Patient Safety*, 17(5), e327-e332.
18. Johnson, L., Miller, J., & Anderson, R. The financial impact of inadequate training programs: A retrospective analysis. (2022). *Journal of Healthcare Finance*, 49(1), 45-52.
19. Hasan, S. M. K., Islam, M. S., Hossain, M. A., & Rasheduzzaman, M. Constraints faced by the health workforce of Bangladesh in ensuring optimal health care amid COVID-19 pandemic: A public health perspective. (2020). *Journal of Public Health Research*, 9(3), 448-452.
20. Tsegaye, M., Tilahun, B., & Girma, E. Challenges and prospects of health professional training in rural Ethiopia: A qualitative study. (2020). *International Journal of Health Professions*, 7(1), 18-24.
21. Aziz, M. A., Zainab, N., & Younis, M. Z. A critical analysis of the challenges faced by healthcare professionals in Pakistan: Issues, challenges and solutions for improvement. (2020). *Journal of Public Health*, 28(6), 627-634.
22. Alam, M. A., Rahman, A., & Ahmed, M. Challenges of the health care system in Bangladesh in the 21st century: A review. (2021). *Research Journal of Medical Sciences*, 15(3), 124-129.
23. Alavi, M., & Lee, L. The effectiveness of pre-test and post-test learning strategy to enhance student learning outcomes in music education. (2020). *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 17(2), 85-110.
24. Qiao, Y., Cheng, Y., & Cao, Y. The effectiveness of pre-test and post-test teaching strategy on nursing students' clinical skills: A systematic review and meta-analysis. (2021). *Nurse Education Today*, 97, 104700.
25. Razavi, S., Zahedi, M., & Hosseini, S. A. The effectiveness of pre-test and post-test learning strategy on learning outcomes of students in basic sciences courses: A quasi-experimental study. (2020). *Journal of Education and Health Promotion*, 9, 99.

26. Kim, Y., Park, S., & Park, H. Effects of pre-test and post-test on the educational satisfaction of nursing students in the clinical practicum: A quasi-experimental study. (2020). *Nurse Education Today*, 88, 104356.
27. Lee, J., Lee, J., & Cho, Y. The effects of pre-test and post-test on the clinical competency and critical thinking disposition of nursing students: A quasi-experimental study. (2021). *Nurse Education Today*, 97, 104698.
28. Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. The science of training and development in organizations: What matters in practice. (2020). *Psychological Science in the Public Interest*, 21(2), 83-124.
29. Baldwin, T. T., Ford, J. K., & Blume, B. D. (2021). Transfer of training 40 years later: A review and extension of the literature. (2020). *Journal of Applied Psychology*, 106(5), 623-648.
30. Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. Training and development in work organizations. (2020). *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 131-161.
31. Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. Evaluating training programs: The four levels (4th ed.). (2020). Berrett-Koehler Publishers.
32. Ford, J. K., Smith, E. M., Weissbein, D. A., Gully, S. M., & Salas, E. Relationship between adaptability and transfer of training in personnel management. (2021). *Journal of Applied Psychology*, 106(2), 210-224.