

LAMPIRAN

Lampiran 1. Panduan Pertanyaan Wawancara untuk Staf Instalasi Diklat Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta

PEDOMAN PERTANYAAN

No	Konsep	Dimensi	Unsur	Pertanyaan
1.	Bentuk pengembangan SDM	1. Pengembangan Informal	Melatih dan mengembangkan diri dengan buku-buku literatur tentang pekerjaan atau jabatan	1. Literatur jenis apa yang paling dibutuhkan tenaga kesehatan? 2. Siapa yang bertanggung jawab menyediakan literatur pengembangan diri? 3. Seberapa sering literatur diperbaharui sesuai perkembangan? 4. Dari mana sumber literatur yang paling sering diakses tenaga kesehatan? 5. Mengapa literatur tertentu lebih populer dibanding yang lain? 6. Bagaimana efektivitas pemanfaatan literatur dalam meningkatkan kompetensi?
		2. Pengembangan Formal	Pendidikan	1. Apa saja program pendidikan formal yang saat ini dilaksanakan di rumah sakit? 2. Mengapa rumah sakit memilih program pendidikan formal tertentu untuk dikembangkan? 3. Siapa saja yang menjadi peserta atau target utama dalam program pendidikan formal ini? 4. Kapan program pendidikan formal biasanya dilaksanakan? Apakah ada jadwal rutin? 5. Di mana kegiatan pendidikan formal ini biasanya diselenggarakan? 6. Bagaimana proses seleksi peserta untuk mengikuti pendidikan formal di rumah sakit?

			Pelatihan	1. Kriteria apa yang membuat suatu pelatihan dilaksanakan? 2. Siapa yang berwenang menetapkan pelatihan? 3. Seberapa sering pelatihan harus diulang? 4. Di mana regulasi tentang pelatihan tercantum? 5. Apakah pelatihan tertentu diwajibkan untuk semua tenaga kesehatan? 6. Bagaimana mekanisme pengecualian dari pelatihan?
2.	Proses pengembangan SDM	1.Sasaran	Meningkatkan kemampuan	1. Program pelatihan formal apa yang paling berdampak pada peningkatan kinerja? 2. Siapa yang menentukan prioritas program pelatihan tahunan? 3. Kapan evaluasi kebutuhan pelatihan dilakukan? 4. Di mana pelatihan formal biasanya diselenggarakan? 5. Mengapa program tertentu diprioritaskan daripada yang lain? 6. Bagaimana mengukur seberapa besar manfaat pengembangan formal jika dibandingkan dengan biaya yang telah dikeluarkan?
			Keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan	1. Keterampilan teknis apa yang paling sering menjadi fokus pelatihan? 2. Siapa yang menilai kebutuhan keterampilan teknis? 3. Kapan penilaian keterampilan teknis dilakukan? 4. Di mana data kebutuhan keterampilan teknis didokumentasikan? 5. Mengapa keterampilan teknis tertentu lebih <i>urgent</i> untuk ditingkatkan? 6. Bagaimana mengukur peningkatan keterampilan teknis pasca pelatihan?

			Meningkatkan kecakapan pemimpin	1. Kompetensi manajerial apa yang paling kritis untuk kepala departemen? 2. Siapa yang menjadi contoh pengembangan keterampilan manajerial? 3. Kapan penilaian keterampilan manajerial dilakukan? 4. Di mana pelatihan manajerial biasanya diselenggarakan? 5. Mengapa pengembangan manajerial penting untuk tenaga kesehatan? 6. Bagaimana mengukur dampak pelatihan manajerial pada kinerja unit?
			Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan	1. Konsep strategis apa yang paling relevan untuk dikembangkan? 2. Siapa yang paling membutuhkan pengembangan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan 3. Kapan pengembangan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan diberikan dalam jenjang karir? 4. Di mana aplikasi Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan paling terlihat dampaknya? 5. Mengapa Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan penting untuk pengambilan keputusan strategis? 6. Bagaimana mengintegrasikan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan dalam pelatihan rutin?
		2. Kurikulum	Ditetapkan secara sistematis	1. Apa saja tahap atau proses yang dilakukan untuk menetapkan kurikulum secara sistematis?

				2. Mengapa penting bagi rumah sakit untuk menyusun kurikulum pelatihan secara sistematis? 3. Kapan proses penyusunan atau penetapan kurikulum biasanya dilakukan? 4. Siapa yang bertanggung jawab untuk memastikan kurikulum dijalankan sesuai rencana? 5. Di mana proses penyusunan dan koordinasi kurikulum berlangsung? 6. Bagaimana rumah sakit mengawasi dan mengelola penerapan kurikulum yang sudah ditetapkan?
			Jumlah jam pertemuan	1. Apa jumlah jam pertemuan yang ditetapkan dalam kurikulum pelatihan di rumah sakit? 2. Mengapa penting mempertahankan jumlah jam pertemuan sesuai standar dalam kurikulum? 3. Siapa yang menentukan jumlah jam pertemuan dalam kurikulum pelatihan? 4. Kapan jadwal pelatihan dengan jumlah jam pertemuan tertentu dilaksanakan? 5. Apakah lokasi pelatihan mempengaruhi durasi jumlah jam pertemuan? 6. Bagaimana proses penetapan dan pengaturan jumlah jam pertemuan dalam kurikulum dilakukan?
			Metode pengajaran	1. Apa jenis metode pengajaran yang biasanya digunakan dalam pelatihan di rumah sakit? 2. Mengapa metode pengajaran tertentu dipilih dalam kurikulum pelatihan rumah sakit? 3. Siapa yang menentukan metode pengajaran yang digunakan dalam pelatihan? 4. Kapan evaluasi efektivitas metode pengajaran dilakukan? 5. Di mana metode pengajaran tersebut paling sering diterapkan dalam pelatihan?

				6. Bagaimana cara rumah sakit memilih dan mengadaptasi metode pengajaran dalam kurikulum?
			Sistem evaluasi	1. Apa saja komponen yang termasuk dalam sistem evaluasi pelatihan di rumah sakit? 2. Mengapa sistem evaluasi penting dalam pelatihan di rumah sakit? 3. Siapa yang bertanggung jawab melakukan evaluasi pelatihan? 4. Kapan evaluasi pelatihan biasanya dilakukan (misalnya: sebelum, selama, atau setelah pelatihan)? 5. Di mana proses evaluasi pelatihan ini biasanya dilaksanakan? 6. Bagaimana cara memastikan bahwa sistem evaluasi berjalan efektif dan memberikan hasil yang akurat?
		3.Sarana	Tempat pelaksanaan	1. Spesifikasi teknis apa yang harus dimiliki tempat pelaksanaan? 2. Siapa yang bertanggung jawab atas perawatan tempat pelaksanaan? 3. Kapan terakhir kali fasilitas pelatihan diperbaharui? 4. Di mana lokasi strategis untuk tempatpelaksanaan di rumah sakit? 5. Mengapa desain tempatpelaksanaan mempengaruhi hasil belajar? 6. Bagaimana mengoptimalkan penggunaan tempat pelaksanaan yang terbatas?
			Alat-alat yang digunakan	1. Standar apa yang digunakan untuk pemilihan alat praktik? 2. Siapa yang memeriksa dan menyesuaikan alat praktik? 3. Seberapa sering alat praktik harus diperbaharui?

				4. Dari mana sumber pendanaan untuk pengadaan alat praktik? 5. Mengapa kesesuaian alat dengan kebutuhan pelatihan penting? 6. Bagaimana menjaga ketersediaan alat praktik yang memadai?
	4. Peserta	Menetapkan syarat-syarat		1. Kriteria apa saja yang digunakan dalam seleksi peserta? 2. Siapa yang berwenang mengevaluasi kelayakan peserta? 3. Kapan proses seleksi peserta biasanya dilakukan? 4. Di mana data kualifikasi peserta disimpan? 5. Mengapa seleksi peserta penting untuk efektivitas pelatihan? 6. Bagaimana sistem seleksi menjamin keadilan dan relevansi?
		Menetapkan jumlah peserta		1. Faktor apa yang memengaruhi penentuan jumlah peserta? 2. Siapa yang menetapkan kuota peserta per pelatihan? 3. Kapan penyesuaian jumlah peserta bisa dilakukan? 4. Di mana rasio peserta-instruktur ideal tercantum? 5. Mengapa jumlah peserta memengaruhi kualitas pelatihan? 6. Bagaimana mengakomodasi permintaan melebihi kuota?
	5. Pelatih	Kemampuan objektif (teoritis dan praktis)		1. Sertifikasi apa yang wajib dimiliki pelatih medis? 2. Siapa yang melakukan verifikasi kualifikasi pelatih? 3. Kapan pelatih harus memperbaharui kualifikasinya? 4. Di mana standar kualifikasi pelatih didokumentasikan? 5. Mengapa kualifikasi final penting bagi pelatih?

				6. Bagaimana mengevaluasi kinerja seorang pelatih?
		6. Pelaksanaan	Proses belajar mengajar	1. Hambatan umum apa dalam proses belajar-mengajar? 2. Siapa yang memantau kualitas proses belajar-mengajar? 3. Kapan intervensi dilakukan jika proses tidak efektif? 4. Di mana masalah dalam proses biasanya muncul? 5. Mengapa proses belajar-mengajar perlu dimonitor? 6. Bagaimana peningkatan interaksi dalam pembelajaran?
			Ujian atau evaluasi	1. Komponen apa saja yang termasuk evaluasi akhir? 2. Siapa yang bertanggung jawab atas evaluasi akhir? 3. Kapan hasil evaluasi akhir harus diumumkan? 4. Di mana hasil evaluasi didokumentasikan? 5. Mengapa evaluasi akhir penting untuk pengembangan program? 6. Bagaimana memastikan objektivitas dalam evaluasi akhir?

**Lampiran 2. Pedoman Pertanyaan Wawancara untuk Kepala Instalasi
Diklat Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta**

PEDOMAN PERTANYAAN

Perkenalkan saya Natalia, mahasiswa Sosiologi Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Pada kesempatan kali ini, saya sedang melakukan riset dengan judul” Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta”.

Sebagai pengantar, dalam penelitian ini saya berusaha untuk meneliti dan mengidentifikasi bentuk-bentuk pengembangan yang diterapkan di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta, khususnya yang dilakukan oleh Instalasi Diklat. Selain itu, saya juga ingin mengetahui penjelasan bagaimana berbagai proses yang berjalan dalam Instalasi Diklat.

Untuk itu, saya membutuhkan kesediaan Bapak/Ibu Kepala Instalasi Pendidikan dan Pelatihan Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta agar berkenan untuk menjawab pertanyaan berikut. Terima kasih

Nama :
Usia :
Pendidikan terakhir :
Jabatan :

No	Konsep	Dimensi	Unsur	Pertanyaan
1.	Bentuk pengembangan SDM	1. Pengembangan Informal	Melatih dan mengembangkan diri dengan buku-buku literatur tentang pekerjaan atau jabatan	1. Literatur jenis apa yang paling dibutuhkan tenaga kesehatan? 2. Siapa yang bertanggung jawab menyediakan literatur pengembangan diri? 3. Seberapa sering literatur diperbaharui sesuai perkembangan? 4. Dari mana sumber literatur yang paling sering diakses tenaga kesehatan? 5. Mengapa literatur tertentu lebih populer dibanding yang lain?

				6. Bagaimana efektivitas pemanfaatan literatur dalam meningkatkan kompetensi?
		2. Pengembangan Formal	Pendidikan	1. Apa saja program pendidikan formal yang saat ini dilaksanakan di rumah sakit? 2. Mengapa rumah sakit memilih program pendidikan formal tertentu untuk dikembangkan? 3. Siapa saja yang menjadi peserta atau target utama dalam program pendidikan formal ini? 4. Kapan program pendidikan formal biasanya dilaksanakan? Apakah ada jadwal rutin? 5. Di mana kegiatan pendidikan formal ini biasanya diselenggarakan? 6. Bagaimana proses seleksi peserta untuk mengikuti pendidikan formal di rumah sakit?
			Pelatihan	1. Kriteria apa yang membuat suatu pelatihan dilaksanakan? 2. Siapa yang berwenang menetapkan pelatihan? 3. Seberapa sering pelatihan harus diulang? 4. Di mana regulasi tentang pelatihan tercantum? 5. Apakah pelatihan tertentu diwajibkan untuk semua tenaga kesehatan? 6. Bagaimana mekanisme pengecuwalian dari pelatihan ?
2.	Proses pengembangan SDM	1.Sasaran	Meningkatkan kemampuan	1. Program pelatihan formal apa yang paling berdampak pada peningkatan kinerja? 2. Siapa yang menentukan prioritas program pelatihan tahunan? 3. Kapan evaluasi kebutuhan pelatihan dilakukan? 4. Di mana pelatihan formal biasanya diselenggarakan? 5. Mengapa program tertentu diprioritaskan daripada yang lain?

				6. Bagaimana mengukur seberapa besar manfaat pengembangan formal jika dibandingkan dengan biaya yang telah dikeluarkan?
			Keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan	1. Keterampilan teknis apa yang paling sering menjadi fokus pelatihan? 2. Siapa yang menilai kebutuhan keterampilan teknis? 3. Kapan penilaian keterampilan teknis dilakukan? 4. Di mana data kebutuhan keterampilan teknis didokumentasikan? 5. Mengapa keterampilan teknis tertentu lebih <i>urgent</i> untuk ditingkatkan? 6. Bagaimana mengukur peningkatan keterampilan teknis pasca pelatihan?
			Meningkatkan kecakapan pemimpin	1. Kompetensi manajerial apa yang paling kritis untuk kepala departemen? 2. Siapa yang menjadi contoh pengembangan keterampilan manajerial? 3. Kapan penilaian keterampilan manajerial dilakukan? 4. Di mana pelatihan manajerial biasanya diselenggarakan? 5. Mengapa pengembangan manajerial penting untuk tenaga kesehatan? 6. Bagaimana mengukur dampak pelatihan manajerial pada kinerja unit?
			Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan	1. Konsep strategis apa yang paling relevan untuk dikembangkan? 2. Siapa yang paling membutuhkan pengembangan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan

				3. Kapan pengembangan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan diberikan dalam jenjang karir? 4. Di mana aplikasi Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan paling terlihat dampaknya? 5. Mengapa Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan penting untuk pengambilan keputusan strategis? 6. Bagaimana mengintegrasikan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan dalam pelatihan rutin?
	2. Kurikulum	Ditetapkan secara sistematis		1. Apa saja tahap atau proses yang dilakukan untuk menetapkan kurikulum secara sistematis? 2. Mengapa penting bagi rumah sakit untuk menyusun kurikulum pelatihan secara sistematis? 3. Kapan proses penyusunan atau penetapan kurikulum biasanya dilakukan? 4. Siapa yang bertanggung jawab untuk memastikan kurikulum dijalankan sesuai rencana? 5. Di mana proses penyusunan dan koordinasi kurikulum berlangsung? 6. Bagaimana rumah sakit mengawasi dan mengelola penerapan kurikulum yang sudah ditetapkan?
		Jumlah jam pertemuan		1. Apa jumlah jam pertemuan yang ditetapkan dalam kurikulum pelatihan di rumah sakit? 2. Mengapa penting mempertahankan jumlah jam pertemuan sesuai standar dalam kurikulum? 3. Siapa yang menentukan jumlah jam pertemuan dalam kurikulum pelatihan?

				4. Kapan jadwal pelatihan dengan jumlah jam pertemuan tertentu dilaksanakan? 5. Apakah lokasi pelatihan mempengaruhi durasi jumlah jam pertemuan? 6. Bagaimana proses penetapan dan pengaturan jumlah jam pertemuan dalam kurikulum dilakukan?
			Metode pengajaran	1. Apa jenis metode pengajaran yang biasanya digunakan dalam pelatihan di rumah sakit? 2. Mengapa metode pengajaran tertentu dipilih dalam kurikulum pelatihan rumah sakit? 3. Siapa yang menentukan metode pengajaran yang digunakan dalam pelatihan? 4. Kapan evaluasi efektivitas metode pengajaran dilakukan? 5. Di mana metode pengajaran tersebut paling sering diterapkan dalam pelatihan? 6. Bagaimana cara rumah sakit memilih dan mengadaptasi metode pengajaran dalam kurikulum?
			Sistem evaluasi	1. Apa saja komponen yang termasuk dalam sistem evaluasi pelatihan di rumah sakit? 2. Mengapa sistem evaluasi penting dalam pelatihan di rumah sakit? 3. Siapa yang bertanggung jawab melakukan evaluasi pelatihan? 4. Kapan evaluasi pelatihan biasanya dilakukan (misalnya: sebelum, selama, atau setelah pelatihan)? 5. Di mana proses evaluasi pelatihan ini biasanya dilaksanakan? 6. Bagaimana cara memastikan bahwa sistem evaluasi berjalan efektif dan memberikan hasil yang akurat?
		3.Sarana	Tempat pelaksanaan	1. Spesifikasi teknis apa yang harus dimiliki tempat pelaksanaan?

				2. Siapa yang bertanggung jawab atas perawatan tempat pelaksanaan? 3. Kapan terakhir kali fasilitas pelatihan diperbaharui? 4. Di mana lokasi strategis untuk tempat pelaksanaan di rumah sakit? 5. Mengapa desain tempat pelaksanaan mempengaruhi hasil belajar? 6. Bagaimana mengoptimalkan penggunaan tempat pelaksanaan yang terbatas?
			Alat-alat yang digunakan	1. Standar apa yang digunakan untuk pemilihan alat praktik? 2. Siapa yang memeriksa dan menyesuaikan alat praktik? 3. Seberapa sering alat praktik harus diperbaharui? 4. Dari mana sumber pendanaan untuk pengadaan alat praktik? 5. Mengapa kesesuaian alat dengan kebutuhan pelatihan penting? 6. Bagaimana menjaga ketersediaan alat praktik yang memadai?
		4. Peserta	Menetapkan syarat-syarat	1. Kriteria apa saja yang digunakan dalam seleksi peserta? 2. Siapa yang berwenang mengevaluasi kelayakan peserta? 3. Kapan proses seleksi peserta biasanya dilakukan? 4. Di mana data kualifikasi peserta disimpan? 5. Mengapa seleksi peserta penting untuk efektivitas pelatihan? 6. Bagaimana sistem seleksi menjamin keadilan dan relevansi?

			Menetapkan jumlah peserta	1. Faktor apa yang memengaruhi penentuan jumlah peserta? 2. Siapa yang menetapkan kuota peserta per pelatihan? 3. Kapan penyesuaian jumlah peserta bisa dilakukan? 4. Di mana rasio peserta-instruktur ideal tercantum? 5. Mengapa jumlah peserta memengaruhi kualitas pelatihan? 6. Bagaimana mengakomodasi permintaan melebihi kuota?
	5. Pelatih		Kemampuan objektif (teoritis dan praktis)	1. Sertifikasi apa yang wajib dimiliki pelatih medis? 2. Siapa yang melakukan verifikasi kualifikasi pelatih? 3. Kapan pelatih harus memperbaharui kualifikasinya? 4. Di mana standar kualifikasi pelatih didokumentasikan? 5. Mengapa kualifikasi final penting bagi pelatih? 6. Bagaimana mengevaluasi kinerja seorang pelatih?
	6. Pelaksanaan		Proses belajar mengajar	1. Hambatan umum apa dalam proses belajar-mengajar? 2. Siapa yang memantau kualitas proses belajar-mengajar? 3. Kapan intervensi dilakukan jika proses tidak efektif? 4. Di mana masalah dalam proses biasanya muncul? 5. Mengapa proses belajar-mengajar perlu dimonitor? 6. Bagaimana peningkatan interaksi dalam pembelajaran?
			Ujian atau evaluasi	1. Komponen apa saja yang termasuk evaluasi akhir? 2. Siapa yang bertanggung jawab atas evaluasi akhir? 3. Kapan hasil evaluasi akhir harus diumumkan? 4. Di mana hasil evaluasi didokumentasikan? 5. Mengapa evaluasi akhir penting untuk pengembangan program?

				6. Bagaimana memastikan objektivitas dalam evaluasi akhir?
--	--	--	--	--



**Lampiran 3. Pedoman Pertanyaan Wawancara untuk Staf Instalasi Diklat
Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta**

PEDOMAN PERTANYAAN

Perkenalkan saya Natalia, mahasiswa Sosiologi Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Pada kesempatan kali ini, saya sedang melakukan riset dengan judul "Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta".

Sebagai pengantar, dalam penelitian ini saya berusaha untuk meneliti dan mengidentifikasi bentuk-bentuk pengembangan yang diterapkan di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta, khususnya yang dilakukan oleh Instalasi Diklat. Selain itu, saya juga ingin mengetahui penjelasan bagaimana berbagai proses yang berjalan dalam Instalasi Diklat.

Untuk itu, saya membutuhkan kesediaan Bapak/Ibu Staf Instalasi Pendidikan dan Pelatihan Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta agar berkenan untuk menjawab pertanyaan berikut. Terima kasih

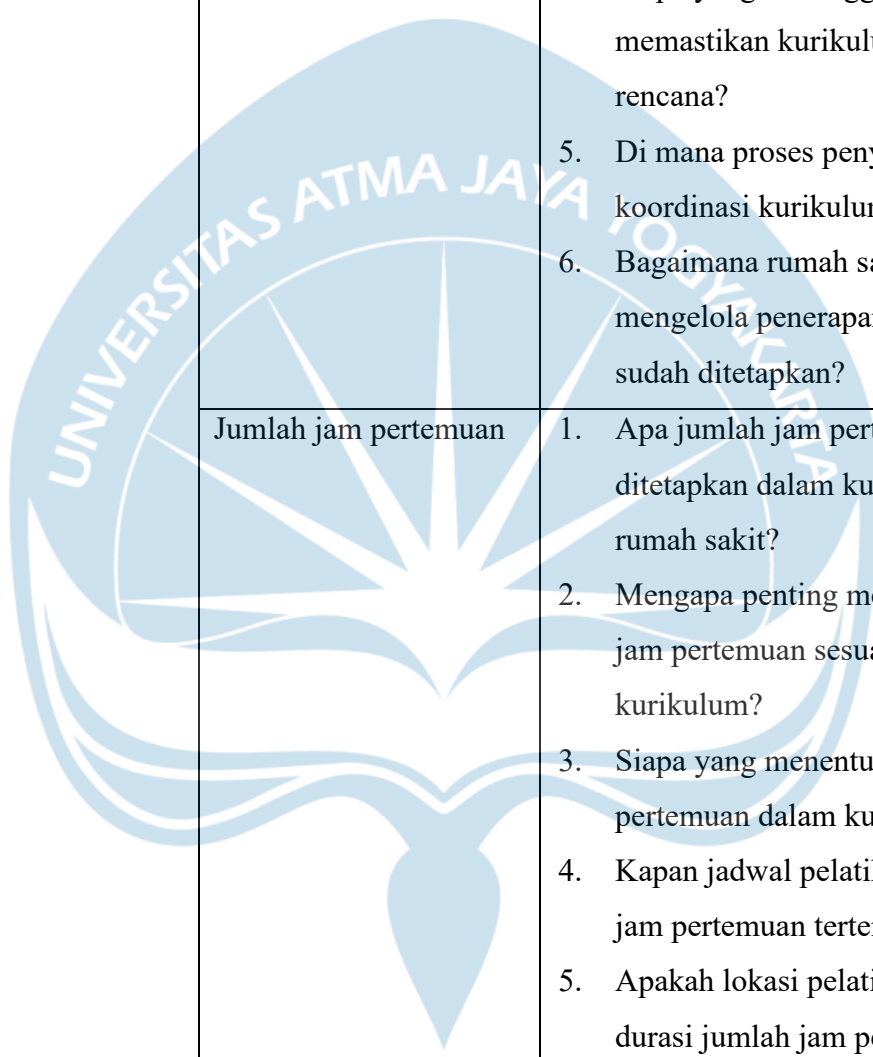
Nama :
Usia :
Pendidikan terakhir :
Jabatan :

No	Konsep	Dimensi	Unsur	Pertanyaan
1.	Bentuk pengembangan SDM	1. Pengembangan Informal	Melatih dan mengembangkan diri dengan buku-buku literatur tentang pekerjaan atau jabatan	1. Literatur jenis apa yang paling dibutuhkan tenaga kesehatan? 2. Siapa yang bertanggung jawab menyediakan literatur pengembangan diri? 3. Seberapa sering literatur diperbaharui sesuai perkembangan? 4. Dari mana sumber literatur yang paling sering diakses tenaga kesehatan? 5. Mengapa literatur tertentu lebih populer dibanding yang lain?

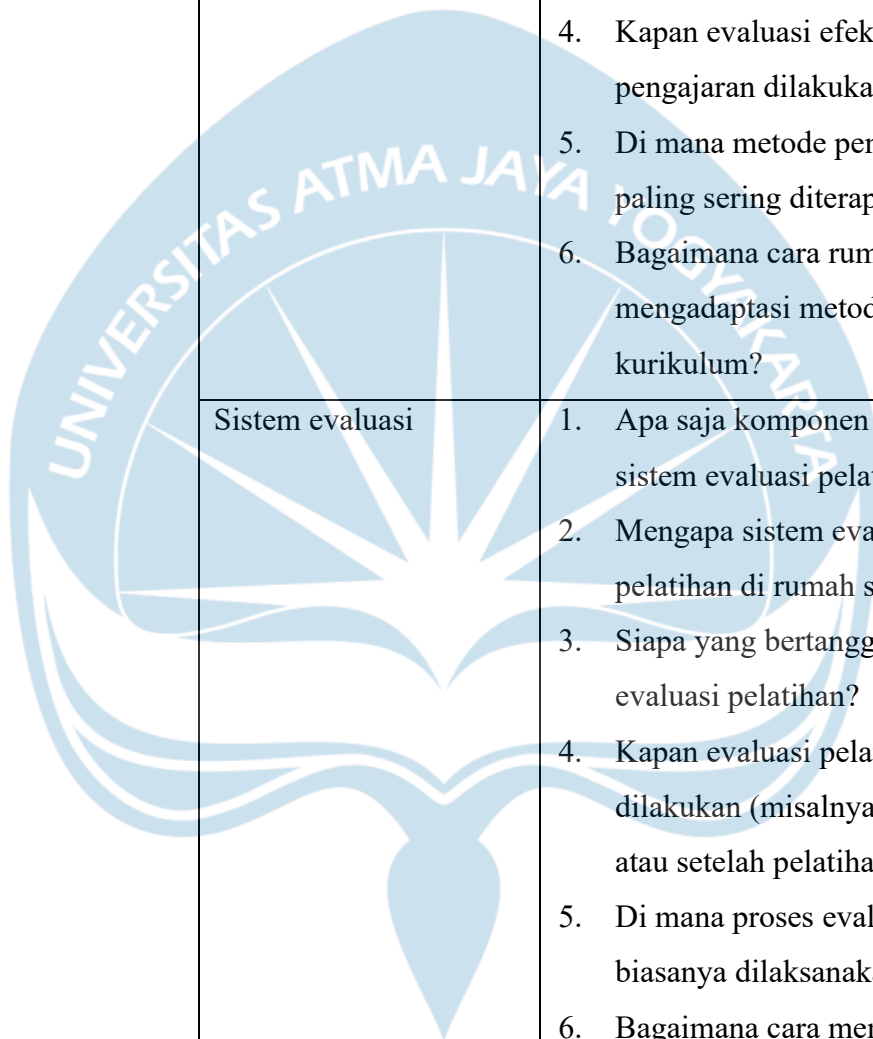
				6. Bagaimana efektivitas pemanfaatan literatur dalam meningkatkan kompetensi?
		2. Pengembangan Formal	Pendidikan	1. Apa saja program pendidikan formal yang saat ini dilaksanakan di rumah sakit? 2. Mengapa rumah sakit memilih program pendidikan formal tertentu untuk dikembangkan? 3. Siapa saja yang menjadi peserta atau target utama dalam program pendidikan formal ini? 4. Kapan program pendidikan formal biasanya dilaksanakan? Apakah ada jadwal rutin? 5. Di mana kegiatan pendidikan formal ini biasanya diselenggarakan? 6. Bagaimana proses seleksi peserta untuk mengikuti pendidikan formal di rumah sakit?
			Pelatihan	1. Kriteria apa yang membuat suatu pelatihan dilaksanakan? 2. Siapa yang berwenang menetapkan pelatihan? 3. Seberapa sering pelatihan harus diulang? 4. Di mana regulasi tentang pelatihan tercantum? 5. Apakah pelatihan tertentu diwajibkan untuk semua tenaga kesehatan? 6. Bagaimana mekanisme pengecuwalian dari pelatihan ?
2.		1.Sasaran	Meningkatkan kemampuan	1. Program pelatihan formal apa yang paling berdampak pada peningkatan kinerja?

	Proses pengembangan SDM			2. Siapa yang menentukan prioritas program pelatihan tahunan? 3. Kapan evaluasi kebutuhan pelatihan dilakukan? 4. Di mana pelatihan formal biasanya diselenggarakan? 5. Mengapa program tertentu diprioritaskan daripada yang lain? 6. Bagaimana mengukur seberapa besar manfaat pengembangan formal jika dibandingkan dengan biaya yang telah dikeluarkan?
				Keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan 1. Keterampilan teknis apa yang paling sering menjadi fokus pelatihan? 2. Siapa yang menilai kebutuhan keterampilan teknis? 3. Kapan penilaian keterampilan teknis dilakukan? 4. Di mana data kebutuhan keterampilan teknis didokumentasikan? 5. Mengapa keterampilan teknis tertentu lebih <i>urgent</i> untuk ditingkatkan? 6. Bagaimana mengukur peningkatan keterampilan teknis pasca pelatihan?
				Meningkatkan kecakapan pemimpin 1. Kompetensi manajerial apa yang paling kritis untuk kepala departemen? 2. Siapa yang menjadi contoh pengembangan keterampilan manajerial? 3. Kapan penilaian keterampilan manajerial dilakukan?

				4. Di aman pelatihan manajerial biasanya diselenggarakan? 5. Mengapa pengembangan manajerial penting untuk tenaga kesehatan? 6. Bagaimana mengukur dampak pelatihan manajerial pada kinerja unit?
			Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan	1. Konsep strategis apa yang paling relevan untuk dikembangkan? 2. Siapa yang paling membutuhkan pengembangan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan 3. Kapan pengembangan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan diberikan dalam jenjang karir? 4. Di mana aplikasi Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan paling terlihat dampaknya? 5. Mengapa Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan penting untuk pengambilan keputusan strategis? 6. Bagaimana mengintegrasikan Kemampuan menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan dalam pelatihan rutin?
		2. Kurikulum	Ditetapkan secara sistematis	1. Apa saja tahap atau proses yang dilakukan untuk menetapkan kurikulum secara sistematis?



				2. Mengapa penting bagi rumah sakit untuk menyusun kurikulum pelatihan secara sistematis? 3. Kapan proses penyusunan atau penetapan kurikulum biasanya dilakukan? 4. Siapa yang bertanggung jawab untuk memastikan kurikulum dijalankan sesuai rencana? 5. Di mana proses penyusunan dan koordinasi kurikulum berlangsung? 6. Bagaimana rumah sakit mengawasi dan mengelola penerapan kurikulum yang sudah ditetapkan?
			Jumlah jam pertemuan	1. Apa jumlah jam pertemuan yang ditetapkan dalam kurikulum pelatihan di rumah sakit? 2. Mengapa penting mempertahankan jumlah jam pertemuan sesuai standar dalam kurikulum? 3. Siapa yang menentukan jumlah jam pertemuan dalam kurikulum pelatihan? 4. Kapan jadwal pelatihan dengan jumlah jam pertemuan tertentu dilaksanakan? 5. Apakah lokasi pelatihan mempengaruhi durasi jumlah jam pertemuan? 6. Bagaimana proses penetapan dan pengaturan jumlah jam pertemuan dalam kurikulum dilakukan?
			Metode pengajaran	1. Apa jenis metode pengajaran yang biasanya digunakan dalam pelatihan di rumah sakit?



				2. Mengapa metode pengajaran tertentu dipilih dalam kurikulum pelatihan rumah sakit? 3. Siapa yang menentukan metode pengajaran yang digunakan dalam pelatihan? 4. Kapan evaluasi efektivitas metode pengajaran dilakukan? 5. Di mana metode pengajaran tersebut paling sering diterapkan dalam pelatihan? 6. Bagaimana cara rumah sakit memilih dan mengadaptasi metode pengajaran dalam kurikulum?
			Sistem evaluasi	1. Apa saja komponen yang termasuk dalam sistem evaluasi pelatihan di rumah sakit? 2. Mengapa sistem evaluasi penting dalam pelatihan di rumah sakit? 3. Siapa yang bertanggung jawab melakukan evaluasi pelatihan? 4. Kapan evaluasi pelatihan biasanya dilakukan (misalnya: sebelum, selama, atau setelah pelatihan)? 5. Di mana proses evaluasi pelatihan ini biasanya dilaksanakan? 6. Bagaimana cara memastikan bahwa sistem evaluasi berjalan efektif dan memberikan hasil yang akurat?
		3.Sarana	Tempat pelaksanaan	1. Spesifikasi teknis apa yang harus dimiliki tempat pelaksanaan? 2. Siapa yang bertanggung jawab atas perawatan tempat pelaksanaan?

				3. Kapan terakhir kali fasilitas pelatihan diperbaharui? 4. Di mana lokasi strategis untuk tempat pelaksanaan di rumah sakit? 5. Mengapa desain tempat pelaksanaan mempengaruhi hasil belajar? 6. Bagaimana mengoptimalkan penggunaan tempat pelaksanaan yang terbatas?
			Alat-alat yang digunakan	1. Standar apa yang digunakan untuk pemilihan alat praktik? 2. Siapa yang memeriksa dan menyesuaikan alat praktik? 3. Seberapa sering alat praktik harus diperbaharui? 4. Dari mana sumber pendanaan untuk pengadaan alat praktik? 5. Mengapa kesesuaian alat dengan kebutuhan pelatihan penting? 6. Bagaimana menjaga ketersediaan alat praktik yang memadai?
		4. Peserta	Menetapkan syarat-syarat	1. Kriteria apa saja yang digunakan dalam seleksi peserta? 2. Siapa yang berwenang mengevaluasi kelayakan peserta? 3. Kapan proses seleksi peserta biasanya dilakukan? 4. Di mana data kualifikasi peserta disimpan? 5. Mengapa seleksi peserta penting untuk efektivitas pelatihan?

				6. Bagaimana sistem seleksi menjamin keadilan dan relevansi?
			Menetapkan jumlah peserta	1. Faktor apa yang memengaruhi penentuan jumlah peserta? 2. Siapa yang menetapkan kuota peserta per pelatihan? 3. Kapan penyesuaian jumlah peserta bisa dilakukan? 4. Di mana rasio peserta-instruktur ideal tercantum? 5. Mengapa jumlah peserta memengaruhi kualitas pelatihan? 6. Bagaimana mengakomodasi permintaan melebihi kuota?
		5. Pelatih	Kemampuan objektif (teoritis dan praktis)	1. Sertifikasi apa yang wajib dimiliki pelatih medis? 2. Siapa yang melakukan verifikasi kualifikasi pelatih? 3. Kapan pelatih harus memperbaharui kualifikasinya? 4. Di mana standar kualifikasi pelatih didokumentasikan? 5. Mengapa kualifikasi final penting bagi pelatih? 6. Bagaimana mengevaluasi kinerja seorang pelatih?
		6. Pelaksanaan	Proses belajar mengajar	1. Hambatan umum apa dalam proses belajar-mengajar? 2. Siapa yang memantau kualitas proses belajar-mengajar?

				3. Kapan intervensi dilakukan jika proses tidak efektif? 4. Di mana masalah dalam proses biasanya muncul? 5. Mengapa proses belajar-mengajar perlu dimonitor? 6. Bagaimana peningkatan interaksi dalam pembelajaran?
			Ujian atau evaluasi	1. Komponen apa saja yang termasuk evaluasi akhir? 2. Siapa yang bertanggung jawab atas evaluasi akhir? 3. Kapan hasil evaluasi akhir harus diumumkan? 4. Di mana hasil evaluasi didokumentasikan? 5. Mengapa evaluasi akhir penting untuk pengembangan program? 6. Bagaimana memastikan objektivitas dalam evaluasi akhir?

Lampiran 4. Transkrip Wawancara Informan 1

WAWANCARA INFORMAN 1

TANGGAL : Selasa, 19 Agustus 2025

NAMA : - Natalia (Peneliti)

- Suryo Nugroho Markus (Kepala Instalasi Diklat)

Keterangan:

N : Natalia (Peneliti)

D: Diklat (Kepala Bagian Diklat)

N: mungkin saya jelasin dulu pak terkait penelitian saya, penelitian saya itu tentang pengembangan SDM khususnya di rumah sakit ini, yang dilaksanakan oleh diklat dan Bagian SDM, tetapi penelitian saya lebih berfokus pada pendidikan dan pelatihan, artinya saya akan lebih berfokus pada implementasi pengembangan yang dilaksanakan oleh diklat selaku bagian pendidikan dan pelatihan di rumah sakit. Karena penelitian saya mengadopsi konsep dari haribuan (2006) yang menjelaskan bahwa pengembangan SDM terdiri dari pengembangan formal dan informal, penelitian saya lebih berfokus pada pengembangan sdm formal, akan tetapi tetap melihat dari sisi pengembangan informal secara garis besar. Jadi dari penelitian saya ini, ingin mengetahui bagaimana pengembangan SDM yang dilaksanakan oleh rumah sakit Panti Rapih. Terutama apa bentuk dan bagaimana proses pengembangan SDM yang dilaksanakan dari program-program pendidikan dan pelatihan di rumah sakit. Mungkin untuk mengawali wawancara ini, saya mempersilahkan bapak untuk terlebih dahulu menceritakan terkait jabatan, berapa lama berkarir di rumah sakit ini terutama di bagian diklat?

D: Kerja di panti rapih sejak 94, kalo diklat sejak 2022.

N: kira” dari pekerjaan atau bidang yang sedang bapak tekuni sekarang, tanggung jawab utamanya apa ya pak? Di diklat atau bagaimana

D: ya kalau instalasi pendidikan dan pelatihan, penelitian. Pertama, pendidikan yang namanya pendidikan berartikan formal, itu ada tugas belajar, kita mengatur tentang pendidikan staf kesesuaiannya. Analisanya nanti ada di SDM tetapi nanti esksekusinya, ijin belajarnya itu ada di kita. Yang kedua tentang pelatihan, sebenarnya pelatihan ini, sebenarnya dibagi menjadi dua yaitu pengembangan kompetensi dan pelatihan itu sendiri. Pengembangan kompetensi itu ada seminar, workshop dan sebagainya. Di panti rapih ini ada dua jenis tenaga kerja yaitu tenaga kesehatan dan tenaga non kesehatan. Hal ini menjadi tanggung jawab dari diklat, untuk memenuhi tercapainya pelatihan dan pengembangan kompetensinya, dengan target 20 jam dalam satu tahun sesuai dengan bidangnya, kalau pelatihan atau kegiatan bukan termasuk dalam bidang karyawan tersebut, tidak akan dihitung. Jadi kalau misalnya, perawat katakanlah pelatihan kuliner, walaupun dilaksanakan rumah sakit, tidak akan dihitung, hal ini karena tidak berkaitan dengan bidang yang ditekuni. Terus, dasar dari pemenuhan 20 jam tersebut yaitu dari kebutuhan setiap karyawan atau unit bagian, dengan menggunakan analisa training need assesment, jadi kalau misalnya ada permintaan pelatihan atau pengembangan kompetensi akan langsung dilaksanakan. Kecuali, ada pihak ketiga menawarkan dan akan bermanfaat maka akan dilaksanakan.

N: berarti ini ya pak, apakah tidak ada pelatihan khusus atau pelatihan wajib setiap tahun?

D: pelatihan wajib tentu ada, tetapi itu tidak termasuk di dalam hitungan 20 jam dalam setahun yang sudah saya sebutkan sebelumnya. Pelatihan wajib itu, seperti pelatihan komunikasi efektif, keselamatan kerja, pengendalian infeksi dan bantuan hidup dasar. Lalu yang berikutnya tadi apa, riset ya, riset itu dibagi menjadi dua. Riset yang dari pihak lain seperti mahasiswa dari kampus lain (penelitian dari pihak luar) dan penelitian dari karyawan.

N: karyawan juga ada yang mengajukan untuk melakukan penelitian ya pak?

D: iya, karena tenaga kesehatan itu memiliki kewajiban untuk melakukan riset juga, ada yang dipersyaratkan melakukan riset karena memenuhi ijin sebagai tenaga kesehatan. Jadi karyawan selain menjalani pendidikan dan pelayanan, pengabdian

masyarakat, nah salah satu capaian yang harus dilakukan untuk memenuhi pengabdian masyarakat ini yaitu penelitian atau riset tersebut.

N: pak, ini ada bagian informal juga pak terkait karyawan disini, kira-kira terkait pemenuhan self learning atau bahan referensi bagi karyawan itu ada perpustakaan atau semacamnya tidak ya pak di rumah sakit?

D: o iyaa, jadi sebenarnya perpustakaan kita itu sudah terakreditasi dari kementerian kesehatan, terkait fasilitasnya. Salah satunya perpustakaan, Cuma perpustakaan kita tidak sebesar yang dulu. Karena dulu perpustakaan itu penyediaan buku yang lengkap dan banyak serta dengan ukuran yang besar. Kalau sekarang itu, ketersediaan buku 200 buku saja, berupa hard buku akan tetapi untuk penyediaan buku berupa soft book atau e-book itu kita menyediakan link-link atau web yang dapat diakses oleh karyawan. Dari pengamatan kami, staf atau karyawan itu lebih familiar ketika mencari referensi google.terkait referefensi yang telah disediakan rumah sakit itu memang relatif jarang diakses.

N: untuk mengukur keaktifan karyawan dalam hal self learning itu sendiri apakah ada pak dari rumah sakit, berupa metode khusus untuk mengetahui keaktifan karyawan dan antusiasmenya dalam mencari ferensi atau self learning tersebut?

D: baik, terutama kita memiliki instagram dan web serta telah melakukan sosialisasi terkait adanya penyediaan perpustakaan online, karna kita punya stikes jadi sudah lengkap jadi kita berikan kemereka. Dasarnyakan, dari nomor induk karyawan. Kalau dalam hal pengukuran itu, kita lakukan pada akhir tahun.

N: kalau terkait sistem pengukurannya itu bagaimana ya pak kalau boleh tau?

D: biasanya kita, melakukan pengukuran dari indeks kepuasan karyawan.

N: oh, jadi mereka mengisi semacam kuesioner atau serangkaian pertanyaan begitu ya pak?

N: pertanyaan selanjutnya pak, terkait motivasi diri karyawan, apakah rumah sakit ada metode dalam peningkatan keprofesionalitasan karyawan? Semacam pelatihan atau penyuluhan terkait peningkatan profesionalitas tersebut?

D: oh ada, dalam peningkatan profesionalitas ya sosialisasi lah, yaitu dilakukan melalui strukturalnya masing-masing atau melalui kepala unit masing-masing. Bahwa dalam peningkatan ini sudah diserahkan ke mereka. Kalau nakes itu, mereka harus memenuhi kebutuhan pelatihan kompetensinya, hal ini merupakan hal yang wajib dilakukan nakes dalam memperoleh perpanjangan ijin kerja

N: oh berarti untuk menciptakan keaktifan atau meningkatkan profesionalitas itu melalui ijin tersebut ya pak?

D: betul sekali, rumah sakit juga didasari oleh peraturan kementerian dalam mengatur hal itu. Ketika karyawan tidak dapat memenuhi standar tersebut, maka ijin yang diperoleh juga tidak dapat diperpanjang dan tidak dapat bekerja sebagai tenaga kesehatan khususnya di rumah sakit ini, karena rumah sakit sangat mengikuti dan mentaati peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh kementerian kesehatan.

N: apakah rumah sakit memiliki pendekatan khusus dengan karyawan terkait pribadi karyawan?

D: itu tadi, melalui penilaian kinerja. Penilaian kinerja itu diperoleh melalui atasan langsung, jadi misalnya ada staf yang menyuntiknya ngga pas atau dalam hal penanganan pada pasien sering membuat pasien menangis misalnya, hal itu memunculkan gap. Ketika ada gap pelatihan akan direncanakan, dari gap atau kasus lapangan tersebut, atasan tersebut menyampaikan pada bagian diklat untuk dilakukan pelatihan yang berkaitan dengan permasalahan tersebut. diklat dalam mengeksekusi kasus tersebut dengan cara menyesuaikan, jika kegagalan yang dilakukan oleh karyawan termasuk banyak atau sering akan dilakukan sendiri secara keseluruhan, akan tetapi jika kegagalan hanya dilakukan satu atau dua saja maka akan dilaksanakan pelatihan dengan mentorship terus termasuk training.

N: kita kembali pada pertanyaan literatur, untuk menentukan kebutuhan literatur karyawan itu bagaimana ya pak?

D: dari TNA, itu merupakan sumber assessment yang paling lengkap atau training need assessment. Jadi, kami tau 1.400 staf kami membutuhkan pelatihan apa itu

melalui TNA itu. Pelatihan kan dasarnya dari gap atau kesenjangan yang terjadi pada karyawan, kita tidak mungkin minta pelatihan menyuntik kalau karyawan sudah pintar menyuntik, paling hanya tinggal review saja.

N: pada bagian struktur ini, kira-kira program pelatihan formal seperti apa yang paling berdampak pada kinerja disini pak?

D: kalau dulu itu ada pelatihan atau on job training gitu tanpa sertifikat, nanti kamu diajari bisa ya? Gitu. Sekarang sudah tidak bisa pelatihan dilakukan tanpa bukti berupa sertifikat, semisal karyawan ditanya apakah kamu sudah pintar menyuntik dan karyawan tersebut menjawab sudah pintar, maka akan tetap memunculkan keraguan apakah benar atau tidak tanpa bukti. Oleh karena itu, sekarang itu karena adanya faktor vaksin maka semua ada sertifikasinya, nah nanti rapih karena telah terakreditasi untuk diklatnya, maka boleh mengeluarkan sertifikasi tersebut dari kementrian kesehatan. Jadi, sertifikat yang diberikan itu merupakan sertifikat dari menteri kesehatan.

N: berarti setiap program pengembangan sdm itu , diklat yang mengeluarkan sertidikat ya pak?

D: dari TNA, semua dari TNA. Kalau misalnya tidak dari TNA, misalnya kan saya staf sebetulnya tidak perlu sertifikat menuntut tersebut, dikarenakan pekerjaan saya sudah bukan perawat lagi saat ini. Akan tetapi, jika saya ingin mengikuti pelatihan diluar jenis pekerjaan saya di rumah sakit ini juga boleh. Ketika saya mengikuti kegiatan tersebut, di TNA nama saya tidak akan terdaftar dikarenakan itu inisiatif saya secara pribadi untuk mengikuti kegiatan yang diluar jenis pekerjaan saya, dan rumah sakit juga tidak memiliki kewajiban membayarkan saya. Jadi, yang dipenuhi oleh rumah sakit itu ya sesuai TNA. Ketika ada kebutuhan dari suatu unit misalnya pelatihan mengenai menyuntik dan lain sebagainya, maka akan kami fasilitasi. Tetapi karyawan tidak dibatasi untuk mengikuti kegiatan yang memang bukan diharuskan untuk diikuti, jika karyawan atau staf tersebut berinisiatif dan membutuhkan ya tidak masalah.

N: berarti pelatihan wajib itu, setiap tahunnya harus diulang atau wajib melakukan pembaharuan pak?

D: tergantung kebijakan ya, tergantung peraturannya, kalau sudah selesai pelatihan, ketika bulan desember misalnya ada peraturan atau kebijakan baru dari kementerian kesehatan, tahun depan ya kita akan mengubah sesuai ketentuan yang berlaku

N: terkait peserta pelatihan wajib tersebut, apakah hanya dikhususkan untuk staf atau karyawan rumah sakit secara internal saja atau apakah menerima peserta eksternal rumah sakit juga pak?

D: Tergantung topik pelatihan, kalau pelatihan komunikasi efektif itu dikhususkan untuk internal saja dan melibatkan unit karya, unit karya kan kita satu yayasan ada beberapa rumah sakit. Kalau dari pelatihan wajib itu tidak ada yang melibatkan peserta dari luar rumah sakit. Untuk pelatihan, kita menerima pelatihan-pelatihan dari luar itu bukan pelatihan wajib itu, kalau wajib ya karyawan kita kan 1.400 jadi cukup berat untuk melibatkan peserta dari luar rumah sakit atau yayasan. Terkecuali pelatihan yang sifatnya menjual atau dijual.

N: Untuk pelatihan yang dijual itu seperti apa ya pak?

D: Untuk pelatihan yang dijual itu seperti pelatihan tentang kewirausahaan gizi, model klasifikasi penyakit, dan keilmuan-keilmuan lain seperti penanganan sakit, diabetes melitus dan sebagainya.

N: Berarti itu sifatnya diperuntukan umum secara luas atau pihak yang sudah dalam artian bekerja sama dengan rumah sakit

D: Ada kriteria tergantung topik, jika topik yang dilaksanakan untuk orang awam kita biasanya free, nanti promosi tentang rumah sakit misalnya kita makan pada saat berpuasa, pelatihan yang diadakan dengan topik yang seperti itu akan diperuntukan secara umum. Kalau yang khususkan ada kesehatan atau siapa dan akan membayar.

N: Untuk menentukan itu kalau misalnya di RS kan dari kebutuhan RS, kalau untuk menentukan kegiatan begitu dapat diukur dari mana ya pak?

D: Ada dua, yang satu kita selenggarakan sendiri dan sisanya kita melibatkan pihak lain juga. Jadi gampangannya kami menyelenggarakan kegiatan, tapi yang membayar adalah peserta dari luar.

N: Jadi apakah ada rekomendasai dari luar terkait penentuan jenis kegiatan?

D: Nggak mesti dari kita juga. Kalok yang kedua memang ada kebutuhan pasar, kalok sekarang masih heboh-hebohnya tentang covid yaudah kita selenggarakan dan kita jual.

N: Terkait sertifikasi yang tadi sempat bapak bilang selain dikeluarkan oleh kemenkes apakah di rumah sakit tidak mengeluarkan sertifikasi sama sekali?

D: Untuk sertifikasi kita rumah sakit juga mengeluarkan sendiri, kalok yang dari kemenkes atau pusat itu untuk latihan yang bersifat wajib dan memang kewajiban dari kemenkes dan harus menyesuaikan dengan kurikulum jika tidak sesuai kurikulum maka tidak akan dikeluarkan. Misalnya dalam pengembangan kompetensi, misalnya workshop kalau tidak memenuhi ketentuan mengenai workshop itu juga tidak bisa dan tidak akan dikeluarkan sertifikat dari sana. Akhirnya kita mengadakan sendiri dan memberikan sertifikat dari rumah sakit. Misalnya pertemuan dokter hanya dua jam, nah itu jika menyesuaikan ketentuan kemenkes kan tidak bisa diberikan sertifikat, nah rumah sakit memberikan kebijakan mengeluarkan sertifikat secara internal.

N: kalau sertifikat yang dikeluarkan dari rumah sakit agar memenuhi standar itu bagaimana ya pak? Apakah standar kegiatan disesuaikan dengan pusat juga atau rumah sakit memiliki standar sendiri?

D: dari rumah sakit sendiri tentunya, akan tetapi harapannya tetap menyesuaikan dengan standar pusat. Karena kalau, kita harus melihat outputnya ya, outputnya harus jelas. Kita menyesuaikan dengan kepentingan lagi, itu misalnya di beberapa forum itu kan mengharuskan ada sertifikat dan dengan tujuan untuk memenuhi kepentingan di profesinya, ole karena itu kita menyediakan sertifikat, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan secara internal rumah sakit. Walaupun jika dilihat dari ketentuan kemenkes tidak sesuai misalnya workshop satu setengah jam, pelatihan-pelatiha dua jam, nah itu kan tidak sesuai atau tidak bisa, seminar itu satu jam sudah tidak ada jika sekarang, seminar itu paling tidak dua atau tiga jbe itu minimal dan komponennya harus ada a,b,c,d,e contohnya dan harus bersertifikat. Kala pertemuan-pertemuan internal itu kan tidak, jadi itu kita fasilitasi, tapi itukan hanya

untuk internal. Ketika itu mereka gunakan untuk portofolio keluar dari rumah sakit, pihak luar bisa saja tidak mengakui karena sertifikat tersebut sifatnya memang diperuntukan secara internal di rumah sakit saja.

N: untuk kompetensi managerial skillnya itu bagaimana ya pak?

D: kan ada tiga ya, skill, knowledge, dan etitude

N: untuk penilaian managerial skill itu dilakukan kapan ya pak?

D: kalau penilaian itu kan, ada dua penilaian. Penilaian yang dilakukan setahun sekali sama penilaian kinerja berbasis kompetensi itu sebulan sekali.

N: untuk pengukuran dampak dari pengembangan managerial skill itu bagaimana ya pak?

D: kalau untuk outputnya, itu lebih pada penilaian kinerjanya. Jadi gini, kalau pelatihan, pelatihan itu ada penilaian tindak lanjut dan workshop juga ada. Dari LTL itu kita pantau, pemantauannya kalau untuk pelatihan lebih kepada knowledge ya dia membuat laporan, skill dasarnya dari membuat laporan dan pelaporan dari atasannya langsung wujudnya adalah laporan langsung ke diklat sama penilaian kinerja, kan kemarin menyentiknya sakit terus kan nah kita kasih pelatihan. Terus dia praktek lagi, dan menilai atasannya apakah ada komplek lagi dari pasien atau tidak, terus ada penilaian kinerjanya harus ada disitu

N: kalau untuk pelaksanaan pelatihan managerial skill itu biasanya dilakukan dimana pak?

D: managerial itu rata-rata dilakukan di laboratorium atau ruang pertemuan biasa di rumah sakit ini, tidak ruangan khusus untuk itu.

N: konsep strategis apa yang paling relevan untuk dikembangkan?

D: namanya pelatihan itu, pesertanya harus jelas apalagi jika kita selenggarakan dengan peserta dari luar. Itu kita ketentuannya kita mengikuti kementerian kesehatan dan para narasumber itu harus bersertifikasi narasumber, lalu instruktur juga jelas. Kalau kurikulumnya sesuai maka outputnya bisa dipertanggungjawabkan,

jadi kita tidak akan mengeluarkan sertifikat ketika narasumber dan instruktur nya tidak memenuhi syarat dan itu harus memenuhi kurikulum, kalau tidak ya tidak jadi ya internal saja dan tidak bisa dijadikan patokan.

N: untuk materi pelatihan itu, mekanismenya bagaimana ya pak?

D: materi mengikuti dari kemenkes itu tadi

N: kalau untuk pendidikan itu, bagaimana ya pak, apakah rumah sakit memfasilitasi untuk karyawan untuk melanjutkan pendidikan?

D: pendidikannya lebih ke formal ya, ada fasilitas dari rumah sakit dengan analisa jabatan, misalnya mau s2 keperawatan, jabatannya sudah tidak ada di pannti rapih. Dalam hal ini, kita tidak mungkin untuk menugaskan belajarkan.

N: untuk jenis beasiswanya pak?

D: misalnya sekarang pendidikan spesialis. Tenaga kesehatan terutama ners harus s1 ners, karena itu setiap tahun kita paling banyak memberikan pendidikan lanjutan pada profesi ners, setiap tahun nya bisa 30 sampai 40 orang yang kita sekolahkan.

N: Apakah ada ketentuan sebuah kelayakan karyawan untuk mendapat fasilitas pendidikan dari rs?

D: Yang pertama begini, kalau sudah aturan negara semua harus s1 maka kami juga harus mengikuti aturan dan tidak memandang latar belakang atau aturan khusus bagi karyawan untuk memperoleh fasilitas rs terutama dalam melanjutkan pendidikan melanjutkan ke jenjang s1 sebagai syarat dalam pelayanan kesehatan. Tapi semisal tadi, s2 keperawatan dari kebutuhan nya 1 dan yang mendaftar 5 orang, maka akan dilakukan seleksi. Seleksinya adalah kinerja, lalu dari talent itu ada talent management kan. Selanjutnya akan dilakukan tes

N: untuk tes nya itu apa saja pak?

D: untuk pendidikan lanjut itu dengan psikotes, lalu di review. Ketika direview karyawan tidak mampu menyelesaikan pendidikan, ternyata dari hasil psikotes jika dilihat karyawan lebih dominan pada bidang yang tidak membutuhkan ketelitian,

maka kan tidak akan sesuai jika di lanjutkan dengan bidang yang membutuhkan ketelitian.

N: Untuk pelatihan itu, yang bertanggung jawab dengan pelatihan dan materi pelatihan itu siapa ya pak?

D: Untuk pelatihan itu semua di kordinir oleh diklat, Untuk materi bisa dari sari narasumber dengan catatan mengikuti kurikulum

N: untuk kurikulum yang di jalankan sekarang apa ya pak?

D: Untuk sekarang kurikulum, pelatihan itu dari kemenkes, mengikuti kurikulum dari sana

N: indikator untuk mengukur evaluasi itu apa saja?

D: Lebih ke tergantung pelatihan apa yang dilaksanakan, setelah dilakukannya pelatihan kemudian di observasi dari praktik atau kinerja yang di lakukan karyawan terhadap pasien, observasi ini dilakukan oleh kapala bagiannya, disana melihat dari indikator dari kesakitan pasien itu apa saja. Pembuktiannya adalah melalui kepuasan, kepuasan itu tidak hanya sekali untuk dijadikan indikator maka dilakukan setiap bulan melalui pengamatan selama 3 bulan atasan diamati oleh atasan dan ditulis pada penilaian karyawan tersebut

N: Untuk penyelenggara evaluasi itu dilakukan siapa saja pak?

D: Atasan masing", atasan memantau melalui lokbook. Untuk feedback hanya pada pelatihan, kalo workshop itu tidak ada karena lebih pada knowledge atau skill skil saja, kajian efektif itu bukan dari workshop tapi dari pelatihan.

N: untuk mengukur keefektifan itu bagaimana pak?

D: dari penilaian, ada dua penilaian yaitu dari penyelenggara pelatihan dari narasumber dan penilaian dari peserta. itu masing" ada penilaiannya dan ada di aplikasi

N: Ketika penilaian ny rendah apakah akan di ulang atau bagaimana?

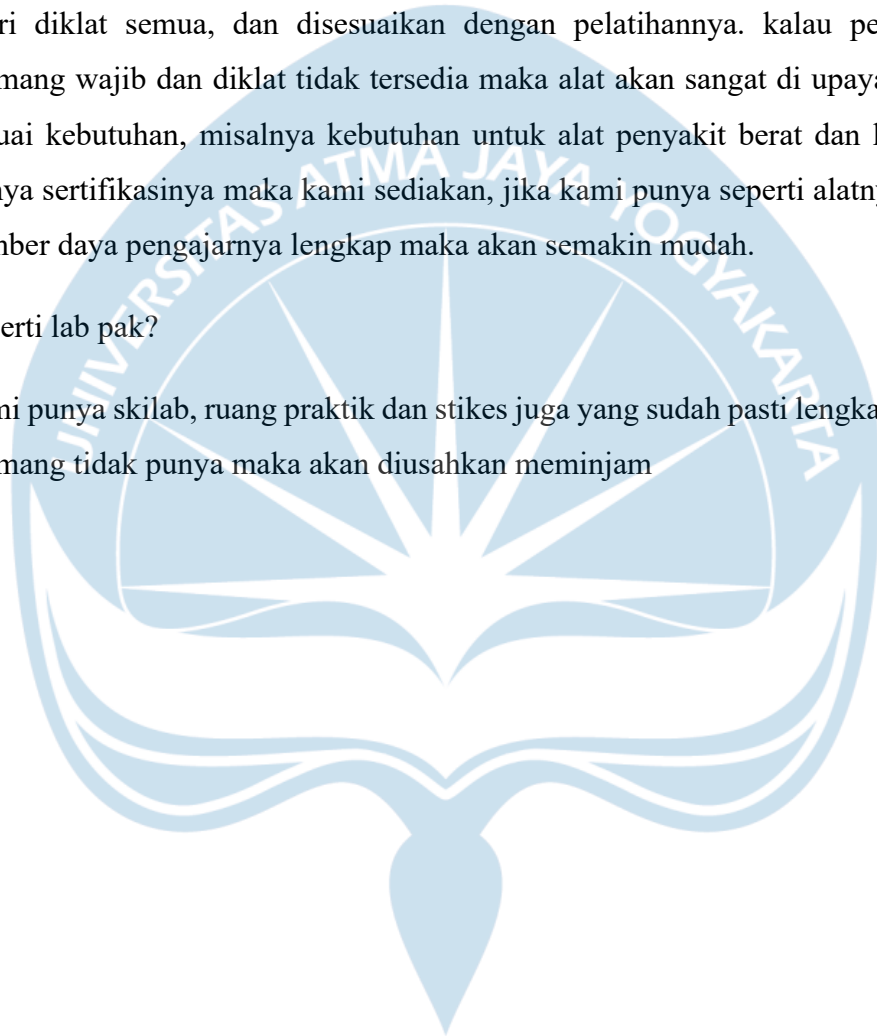
D: evaluasi, ketika modelnya pelaksanaan itu kita harapkan lulus semua, ketika tidak lulus itu akan remidi. Misalnya nilai karyawan yang seharusnya 75 dan karyawan dapat 70 maka akan remidi. Remidinya itu megulang pre test dan post test atau soal dari setiap pelatihan atau seminar begitu.

N: untuk sarana dan prasarana pak?

D: dari diklat semua, dan disesuaikan dengan pelatihannya. kalau pelatihannya memang wajib dan diklat tidak tersedia maka alat akan sangat di upayakan kalau sesuai kebutuhan, misalnya kebutuhan untuk alat penyakit berat dan kami tidak punya sertifikasinya maka kami sediakan, jika kami punya seperti alatnya ada dan sumber daya pengajarnya lengkap maka akan semakin mudah.

N: seperti lab pak?

D: kami punya skilab, ruang praktik dan stikes juga yang sudah pasti lengkap, tapi jika memang tidak punya maka akan diusahakan meminjam



Lampiran 5. Transkrip Wawancara Informan 2

WAWANCARA INFORMAN 2

TANGGAL : Selasa, 19 Agustus 2025

NAMA : - Natalia (Peneliti)

- Fentia Wiagisti (Staf Instalasi Diklat)

Keterangan:

N : Natalia (Peneliti)

SD: Staf Diklat (Staf Instalasi Diklat)

N: Selamat siang mba, mohon maaf mengganggu waktu mba. Saya mau tanya, apakah ada bukti program pengembangan seperti surat perjanjian atau dokumen lain untuk pemberian beasiswa atau pendidikan lanjutan bagi karyawan, serta dokumentasi workshop? Terima kasih.

SD: Selamat siang mba. Untuk dokumentasi orientasi karyawan, kami ada foto-fotonya, boleh saya kirim. Sedangkan untuk pendidikan studi lanjut, memang ada Perjanjian Kerja Sama (PKS), tapi kami tidak boleh membagikannya.

N: Oalah, kira-kira apa ya yang bisa dijadikan bukti program?

SD: Untuk pelatihan wajib staf tahunan, ada dokumentasinya sebagai bukti pencapaian pelatihan karyawan.

N: Oke, terima kasih banyak mba.

N: Selamat pagi mba, maaf mengganggu lagi. Setelah saya cek, masih ada data yang kurang. Jadi pertama, mengenai program beasiswa atau pendidikan lanjutan, prosedur apa saja yang dijalankan oleh Diklat? Kedua, bagaimana proses orientasi karyawan dan apakah ada dokumentasinya?

SD:

1. Untuk program "beasiswa" sebenarnya berupa kredit lunak. Rumah sakit membayar biaya kuliah karyawan, lalu karyawan wajib membayar kembali sesuai perjanjian. Prosedurnya tergantung profesi; khusus perawat mereka mendaftar secara terbuka (open recruitment) yang melibatkan psikotes dan wawancara, lalu mendaftar di universitas mitra seperti STIKes Panti Rapih. Ada perjanjian kerja sama (PKS) dan kewajiban pelunasan biaya dalam jangka waktu tertentu. Untuk profesi lain, peserta biasanya dipilih atau ditawarkan langsung.
2. Orientasi karyawan baru ada. Dokumentasinya tersimpan di Google Drive. Prosesnya agak unik—SDM menerima data karyawan baru setiap bulan, kemudian memberikan pemberitahuan ke Diklat. Diklat mengadakan orientasi umum dan khusus selama dua hari setiap akhir bulan, menyesuaikan karyawan baru yang masuk tanggal 1. Selain itu, ada orientasi khusus di masing-masing unit kerja terkait penjelasan tugas dan lingkup pekerjaan.

N: Bagaimana dengan proses pelaksanaan pelatihan dan workshop? Apakah sama, dan apa saja tahapannya?

SD: Hampir sama mba. Untuk info lengkap bisa cek Google Drive yang saya kirim sebelumnya, di situ ada penjelasan singkat terkait pelatihan dan workshop.

N: Kalau saya gunakan nama mba sebagai informan di skripsi, apakah ada keberatan?

SD: Tidak keberatan mba, tapi kalau nanti untuk publikasi tolong gunakan inisial saja demi etika penelitian.

N: Oke, siap mba. Terima kasih banyak.

Keterangan tambahan dari staf Diklat:

Terdapat dua jenis pelatihan bagi karyawan RS Panti Rapih, yaitu pelatihan internal dan pelatihan eksternal. Pelatihan internal dilakukan di dalam rumah sakit dan biasanya diikuti oleh satu unit kerja, sedangkan pelatihan eksternal biasanya diikuti oleh karyawan yang ditunjuk secara khusus. Program pelatihan diinisiasi dengan Training Need Analysis (TNA) yang dilakukan setahun sebelumnya, menggunakan

formulir Excel yang dibagikan ke unit-unit kerja (misalnya untuk pelatihan tahun 2026 TNA dilakukan pada 2025).



Lampiran 6. Rangkuman Observasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta

RANGKUMAN OBSERVASI

Hari/Tanggal : Selasa, 19 Agustus 2025; Kamis, 18 September 2025

Lokasi : Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta

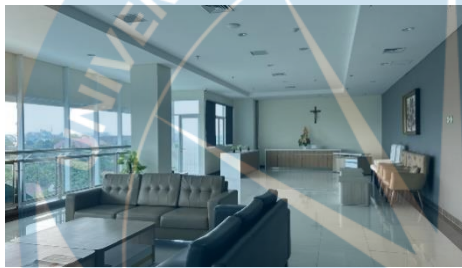
Pada tahap pendaftaran penelitian ini, saya memulai proses pada Kamis, 10 Juli 2025, dengan mengunjungi Instalasi Diklat sesuai arahan bahwa setiap peneliti yang ingin melakukan penelitian di rumah sakit harus mengajukan permohonan terlebih dahulu di unit tersebut. Pada kesempatan itu, saya menyampaikan maksud dan tujuan penelitian yang akan dilakukan, yakni mengenai pengembangan sumber daya manusia di bagian SDM secara khusus, dengan fokus pada bentuk-bentuk serta proses pengembangan yang diterapkan di rumah sakit.

Setelah menyampaikan tujuan penelitian, pihak Instalasi Diklat menjelaskan prosedur penelitian yang harus saya ikuti beserta persyaratan administratif yang perlu dipenuhi. Sebelum memperoleh izin melakukan penelitian, saya diminta untuk melengkapi berbagai dokumen penting, yaitu Ethical Clearance, rangkuman penelitian, proposal penelitian yang sudah disetujui dosen pembimbing, surat permohonan izin penelitian, daftar kebutuhan data, lembar observasi, biodata peneliti, informed consent sesuai standar etik, serta bukti pembayaran biaya review etik sebesar Rp 100.000.

Pada Jumat, 8 Agustus 2025, saya menerima persetujuan resmi untuk melakukan penelitian di Instalasi Diklat. Hal ini dikarenakan seluruh informasi mengenai bentuk dan proses pengembangan SDM dapat diperoleh secara menyeluruh di unit tersebut. Selanjutnya, saya diwajibkan membayar biaya penelitian tambahan sebesar Rp 500.000 karena saya merupakan peneliti eksternal, bukan dari internal rumah sakit. Pada saat itu, saya juga diberikan informasi terkait jadwal wawancara dengan Kepala Instalasi Diklat.

Kemudian, pada tanggal 19 Agustus 2025, saya kembali mengontak pihak Instalasi Diklat setelah tiba di rumah sakit dan diarahkan menuju lantai 6, tepatnya di ruang pertemuan, untuk melaksanakan wawancara dengan Kepala Instalasi Diklat. Setelah wawancara selesai, saya diberikan kesempatan untuk mengamati pelatihan yang sedang berlangsung dan mengambil dokumentasi terkait yang diperlukan. Selain itu, saya juga diarahkan untuk mengunjungi fasilitas penyelenggaraan program pelatihan, berbagai sarana pendukung, serta kantor Instalasi Diklat guna memperoleh gambaran lengkap mengenai kegiatan pengembangan SDM di rumah sakit.

Gambar 1. Ruang Pertemuan Lt. 6



Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

Gambar 2. Ruang Kelas untuk Pelatihan dll



Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

Gambar 3. Ruang Praktik (Diklat)



Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

Gambar 4. Daftar Inventaris Ruangan Praktik (Diklat)

No	Uraian	Satuan	Jumlah	Uraian	Satuan	Jumlah
1	Meja	1	1	1	1	1
2	Kursi	1	1	2	1	2
3	Meja	1	1	3	1	3
4	Kursi	1	1	4	1	4
5	Meja	1	1	5	1	5
6	Kursi	1	1	6	1	6
7	Meja	1	1	7	1	7
8	Kursi	1	1	8	1	8
9	Meja	1	1	9	1	9
10	Kursi	1	1	10	1	10
11	Meja	1	1	11	1	11
12	Kursi	1	1	12	1	12
13	Meja	1	1	13	1	13
14	Kursi	1	1	14	1	14
15	Meja	1	1	15	1	15
16	Kursi	1	1	16	1	16
17	Meja	1	1	17	1	17
18	Kursi	1	1	18	1	18
19	Meja	1	1	19	1	19
20	Kursi	1	1	20	1	20
21	Meja	1	1	21	1	21
22	Kursi	1	1	22	1	22
23	Meja	1	1	23	1	23
24	Kursi	1	1	24	1	24
25	Meja	1	1	25	1	25
26	Kursi	1	1	26	1	26
27	Meja	1	1	27	1	27
28	Kursi	1	1	28	1	28
29	Meja	1	1	29	1	29
30	Kursi	1	1	30	1	30

Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

Saat mengamati fasilitas yang digunakan dalam program-program pengembangan SDM, pihak Instalasi Diklat menjelaskan bahwa sejak didirikan, seluruh kegiatan pengembangan karyawan dialihkan sepenuhnya ke unit Diklat. Bagian SDM rumah sakit tidak lagi menangani proses pengembangan SDM secara langsung, melainkan fokus pada penilaian kinerja karyawan serta menerima laporan dari karyawan yang berminat melanjutkan pendidikan. Setelah melihat fasilitas yang ada, saya dipersilakan untuk mengakhiri kunjungan pada pukul 11.30 karena waktu istirahat karyawan sudah mendekat.

Kemudian, pada tanggal 18 September 2025, saya kembali menghubungi pihak Diklat untuk melanjutkan observasi dan memperoleh data secara langsung. Namun, setelah mempertimbangkan situasi, saya memutuskan untuk mengakses data yang dibutuhkan melalui platform digital, yakni Google Drive, serta komunikasi dengan salah satu staf Diklat. Melalui cara ini, saya memperoleh berbagai dokumentasi kegiatan, sertifikat, dan dokumen lain yang berkaitan dengan pengembangan SDM. Selain itu, saya juga memantau aktivitas pengembangan SDM melalui unggahan di grup WhatsApp Diklat dan melalui website resmi Instalasi Diklat, sehingga data yang diperoleh tetap up to date tanpa harus hadir langsung.

Gambar 5. Ruang Meeting



Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

Gambar 6. Pelatihan Karyawan



Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

ORIGINALITY REPORT

17 %	16 %	7 %	6 %
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	e-journal.uajy.ac.id Internet Source	2%
2	123dok.com Internet Source	2%
3	www.scribd.com Internet Source	1%
4	repository.usd.ac.id Internet Source	1%
5	repository.unjaya.ac.id Internet Source	1%
6	Submitted to Educational Service District 105 Student Paper	1%
7	ejurnal.politeknikpratama.ac.id Internet Source	<1%
8	slideplayer.info Internet Source	<1%
9	repository.helvetia.ac.id Internet Source	<1%
10	id.123dok.com Internet Source	<1%
11	dergipark.org.tr Internet Source	<1%
12	docplayer.info Internet Source	<1%
146	Rodhiyatun Rodhiyatun, Nurhidayati Nurhidayati, Alifah Ratnawati, Mutamimah Mutamimah, "Peningkatan Kinerja SDM melalui Pengembangan SDM, Kompetensi dan Komitmen Organisasi", Jurnal Penelitian Perawat Profesional, 2025 Publication	<1%
147	journal.unpas.ac.id Internet Source	<1%

Exclude quotes Off
Exclude bibliography Off

Exclude matches Off