

Analisis Minat Pegawai dalam Mengikuti *In House Training* di Unit Diklat RS Muhammadiyah Lamongan

Firda Yuliana¹, Faizatul Ummah², Musiyamah³

¹ S1 Administrasi Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Lamongan, Jawa Timur

² Dosen S1 Administrasi Rumah Sakit, Universitas Muhammadiyah Lamongan, Jawa Timur

³ Pembimbing Lapangan RS Muhammadiyah Lamongan, Jawa Timur

Email: Firdayuliana09@gmail.com

Abstrak

Training is an essential effort to improve the competence and performance of hospital employees. However, the level of employee participation in training programs has not yet reached the established targets. This study aims to analyze employees' interest in participating in training at the Training Unit of Muhammadiyah Lamongan Hospital. This study employed a descriptive quantitative method with data collected through observation and questionnaires. The results showed that 29.63% of respondents had high interest, while 70.37% were in the moderate interest category. In addition, 30.23% of work units had not achieved the training attendance target. The analysis of problem causes using a fishbone diagram revealed that the low level of interest was influenced by individual factors, methods, management, work environment, and training materials. Improvement efforts were carried out using a Kaizen approach through the innovation of the SHIFT-CARE Learning Improvement Program, which emphasizes flexible scheduling, short-duration training, hybrid learning methods, and periodic evaluation. The findings indicate the need for continuous improvement efforts to enhance employee participation in training in order to support the improvement of hospital service quality.

Keywords: *Training, Employee Interest, Hospital, Human Resources, Kaizen.*

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan secara komprehensif, meliputi pelayanan promotif, preventif, kuratif, dan rehabilitatif. Dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan, rumah sakit dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan profesional. Salah satu strategi yang dilakukan adalah melalui program pendidikan dan pelatihan (diklat) yang berkelanjutan.

Menurut (Wahyudiyono et al., 2023) pendidikan dan pelatihan merupakan proses yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja pegawai agar mampu bekerja secara optimal sesuai dengan tuntutan organisasi. Pelatihan juga berperan penting dalam meningkatkan kompetensi tenaga kesehatan sehingga berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien. Selain itu, (Sefriana & Zakaria, 2024) menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai, dimana pegawai yang aktif mengikuti pelatihan cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi.

Namun demikian, keberhasilan program pelatihan tidak hanya ditentukan oleh perencanaan dan pelaksanaannya, tetapi juga oleh tingkat partisipasi dan minat pegawai. Minat merupakan kecenderungan seseorang untuk tertarik dan terlibat dalam suatu aktivitas. Berdasarkan data capaian pelatihan bulan Februari 2026, ditemukan bahwa dari 86 unit kerja yang menjadi sasaran pelatihan, terdapat 26 unit kerja (30,23%) yang belum mencapai target kehadiran. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi pegawai dalam pelatihan masih belum optimal.

Menurut teori perilaku organisasi, minat pegawai dalam mengikuti pelatihan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti motivasi kerja, persepsi

terhadap manfaat pelatihan, dukungan organisasi, serta beban kerja (Surbakti et al., 2024). Apabila pegawai memiliki persepsi bahwa pelatihan memberikan manfaat nyata bagi pekerjaannya, maka tingkat partisipasi akan meningkat. Sebaliknya, jika pelatihan dianggap tidak relevan atau mengganggu pekerjaan, maka minat pegawai cenderung menurun.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa dukungan organisasi dan sistem reward juga berpengaruh terhadap minat mengikuti pelatihan. (Ma'ruf et al., 2023) menyatakan bahwa kebijakan manajemen yang mendukung pengembangan SDM dapat meningkatkan partisipasi pegawai dalam program diklat. Selain itu, faktor beban kerja juga menjadi kendala, dimana pegawai dengan jadwal kerja yang padat cenderung sulit mengikuti pelatihan (Aribowo et al., 2025).

Unit Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) di RS Muhammadiyah Lamongan memiliki peran penting dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi kegiatan pelatihan pegawai. Program pelatihan disusun berdasarkan Training Need Analysis (TNA) dan diarahkan untuk memenuhi standar kompetensi serta indikator mutu rumah sakit, salah satunya adalah pemenuhan minimal 20 jam pelatihan per pegawai per tahun.

Permasalahan kurangnya minat pegawai dalam mengikuti pelatihan dapat berdampak pada tidak optimalnya pengembangan kompetensi serta pencapaian indikator mutu rumah sakit. Jika kondisi ini tidak segera ditangani, maka kualitas pelayanan kesehatan berpotensi menurun. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang komprehensif terkait minat pegawai dalam mengikuti pelatihan sebagai dasar dalam merumuskan strategi perbaikan yang berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat minat pegawai dalam mengikuti pelatihan di Unit Diklat RS Muhammadiyah Lamongan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Data dikumpulkan melalui observasi dan penyebaran kuesioner. Populasi penelitian adalah pegawai RS Muhammadiyah Lamongan, dengan sampel yang diambil menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria inklusi yaitu pegawai tetap RS Muhammadiyah Lamongan. Kriteria Eksklusi yaitu pegawai magang di RS Muhammadiyah Lamongan. Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala likert untuk mengukur tingkat minat pegawai dan kuesioner terbuka untuk mengetahui faktor – faktor penyebab masalah pada minat pegawai dalam mengikuti *In House Training*. Analisis data dilakukan dengan menghitung distribusi frekuensi dan presentase, serta menggunakan metode *fishbone* untuk mengidentifikasi penyebab masalah.

HASIL

Dari hasil observasi yang dilakukan pada 2 Maret 2026. Penyebaran kuesioner kepada 27 pegawai tetap RS Muhammadiyah Lamongan, diperoleh gambaran tingkat minat pegawai dalam mengikuti kegiatan pelatihan sebagai berikut:

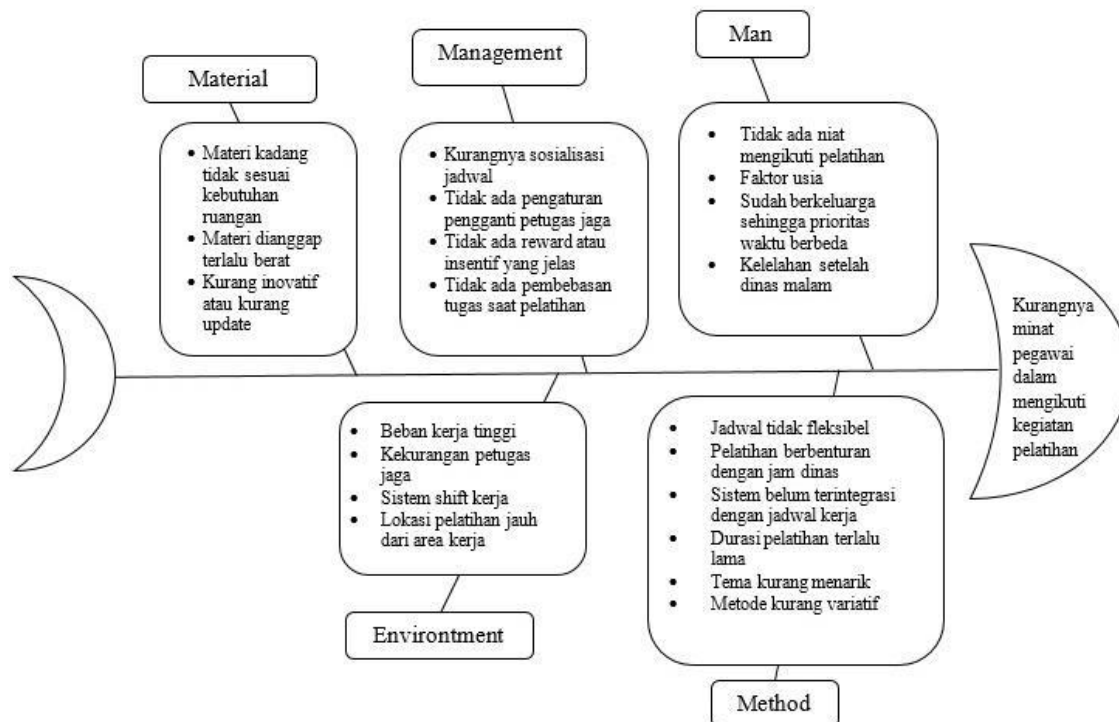
Tabel 1 Distribusi Frekuensi Minat Pegawai dalam Mengikuti *In House Training*

Minat pegawai dalam mengikuti kegiatan <i>In House Training</i>	Frekuensi (n)	Presentase (%)
Minat Tinggi	8	29,63%
Minat Sedang	19	70,37%
Minat Rendah	0	0%
Total	27	100%

Sumber: Data primer yang diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 1 diatas, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai masih berada pada tingkat minat yang sedang. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya upaya peningkatan minat agar partisipasi pegawai dalam kegiatan pelatihan dapat lebih maksimal dan berdampak pada pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.

Identifikasi penentuan penyebab masalah dari masalah ini menggunakan Diagram fishbone. Identifikasi penyebab kurangnya minat pegawai dalam mengikuti pelatihan dilakukan berdasarkan hasil analisis kuesioner terbuka yang telah diisi oleh pegawai tetap RS Muhammadiyah Lamongan. Jawaban-jawaban responden kemudian dikumpulkan dan dikelompokkan berdasarkan kesamaan tema atau pola permasalahan yang muncul. Selanjutnya, hasil pengelompokan tersebut dianalisis menggunakan metode *fishbone* (diagram tulang ikan) untuk memetakan hubungan sebab-akibat secara sistematis.



Gambar 1 Fishbone Identifikasi Penyebab Masalah

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa sebagian besar pegawai memiliki tingkat minat dalam kategori sedang sebesar 70,37%. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai sebenarnya memiliki ketertarikan terhadap pelatihan, namun belum cukup kuat untuk mendorong keterlibatan secara optimal. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian (Sefriana & Zakaria, 2024) bahwa pelaksanaan pelatihan di rumah sakit seringkali belum optimal karena keterlibatan pegawai yang masih rendah akibat faktor internal dan eksternal.

Berdasarkan analisis fishbone, faktor penyebab minat pegawai yang berada pada kategori sedang dalam mengikuti pelatihan dipengaruhi oleh beberapa aspek utama, yaitu faktor motivasi (manusia), metode pelatihan, manajemen/koordinasi, dan beban kerja. Dari sisi motivasi, dorongan internal pegawai belum optimal sehingga belum mampu mendorong partisipasi aktif dalam pelatihan. Dari sisi metode, pelatihan yang kurang variatif dan durasi yang tidak sesuai menyebabkan menurunnya ketertarikan peserta. Selain itu, kurangnya koordinasi dan sosialisasi dari manajemen mengakibatkan informasi pelatihan tidak tersampaikan secara maksimal. Di sisi lain, beban kerja yang tinggi juga menjadi hambatan utama karena pegawai kesulitan membagi waktu antara pelayanan dan pelatihan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Bariah et al., 2025) yang menyatakan bahwa motivasi, sistem pelatihan, dukungan organisasi, serta beban kerja merupakan faktor utama yang mempengaruhi keterlibatan tenaga kesehatan dalam kegiatan pelatihan dan pengembangan kompetensi.

Minat pegawai yang berada pada kategori sedang menunjukkan bahwa individu telah memiliki ketertarikan terhadap pelatihan, namun belum cukup kuat untuk mendorong keterlibatan aktif secara konsisten karena masih dipengaruhi oleh berbagai faktor penghambat. Berdasarkan teori perilaku dari Soekidjo Notoatmodjo, minat dipengaruhi oleh faktor predisposisi (pengetahuan dan motivasi), faktor pendukung (ketersediaan waktu dan fasilitas), serta faktor pendorong (dukungan organisasi), sedangkan menurut Slameto, minat juga ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Dalam konteks penelitian ini, minat sedang terjadi karena motivasi pegawai belum optimal, metode pelatihan belum sepenuhnya menarik atau sesuai kebutuhan, dukungan organisasi dan sosialisasi masih terbatas, serta beban kerja yang tinggi sehingga pegawai kesulitan berpartisipasi. Hal ini didukung oleh penelitian (Nirwana, 2025) yang menunjukkan bahwa pelatihan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan keterlibatan tenaga kerja. serta penelitian lain dari (Auliyah & Rizqi, 2024) menyatakan bahwa efektivitas pelatihan dan dukungan organisasi berperan penting dalam meningkatkan partisipasi pegawai dalam pengembangan kompetensi.

Berdasarkan penyebab masalah yang ada, maka diusulkan perbaikan menggunakan pendekatan *kaizen*, yaitu konsep perbaikan berkelanjutan yaitu sebagai berikut:

a) Perbaikan Bertahap Sistem Penjadwalan

Langkah awal perbaikan dilakukan pada sistem penjadwalan pelatihan. Jadwal tidak lagi ditentukan secara umum, tetapi disusun dengan mempertimbangkan roster dinas dan sistem shift pegawai. Perubahan yang dilakukan:

- a. Jadwal pelatihan disesuaikan dengan jam dinas masing-masing unit
- b. Menghindari jadwal setelah dinas malam
- c. Pelatihan dilaksanakan pada jam yang tidak terlalu padat pelayanan

Hal ini sejalan dengan penelitian dalam (Ikhsan et al., 2024) yang menyatakan bahwa kendala utama pelatihan di rumah sakit adalah masalah penjadwalan dan kehadiran peserta, sehingga diperlukan pengelolaan jadwal yang lebih efektif dan adaptif terhadap kondisi kerja pegawai. Dengan perbaikan bertahap, sistem penjadwalan menjadi lebih efisien dan mampu meningkatkan partisipasi pegawai dalam pelatihan.

b) Perbaikan Bertahap Metode dan Durasi Pelatihan

Berdasarkan hasil kuesioner, beberapa pegawai merasa durasi pelatihan terlalu lama dan metode kurang menarik. Oleh karena itu, dilakukan perbaikan berupa:

- a. Durasi pelatihan maksimal 1–2 jam
- b. Materi dibuat lebih ringkas dan fokus pada praktik
- c. Metode dibuat variatif (diskusi, studi kasus, kuis singkat)
- d. Kombinasi online dan offline (*hybrid*)

Menurut penelitian (Auliyah & Rizqi, 2024) efektivitas pelatihan sangat dipengaruhi oleh metode yang digunakan serta kesesuaian materi dengan kebutuhan pegawai. Pelatihan yang dirancang dengan baik terbukti dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai.

c) Peningkatan Koordinasi dan Sosialisasi

Perbaikan juga dilakukan pada aspek manajemen, yaitu dengan meningkatkan sosialisasi jadwal pelatihan secara lebih terstruktur dan lebih awal. Kepala ruangan dilibatkan dalam proses perencanaan agar dapat mengatur pengganti petugas selama pelatihan berlangsung. Dengan koordinasi yang lebih baik, hambatan akibat kurangnya informasi dapat diminimalkan.

Menurut (Khuluq et al., 2025) komunikasi organisasi dan pemberian informasi yang jelas sangat berpengaruh terhadap keterlibatan pegawai dalam program pelatihan.

d) Peningkatan Motivasi Secara Bertahap

Sebagai bagian dari perbaikan berkelanjutan, diberikan bentuk apresiasi sederhana seperti: Poin keaktifan pelatihan Penghargaan bagi pegawai aktif. Evaluasi dilakukan untuk melihat apakah pemberian apresiasi berdampak pada peningkatan partisipasi.

Penelitian dalam (Khuluq et al., 2025) menunjukkan bahwa pelatihan dan pemberian insentif memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian dalam (Tarmizi & Shieto, 2023) menyatakan bahwa peningkatan motivasi dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja tenaga kesehatan secara signifikan. Dengan peningkatan motivasi secara bertahap, pegawai akan lebih terdorong untuk mengikuti pelatihan secara aktif.

Dari konsep kaizen diatas, inovasi yang bisa digunakan untuk menyelesaikan masalah kurangnya minat pegawai dalam mengikuti *In House Training* adalah *SHIFT-CARE Learning Improvement Program* Sebagai bentuk konkret dari pendekatan *Kaizen* yaitu sistem pelatihan adaptif yang dirancang berdasarkan prinsip perbaikan bertahap. Konsep Utama *SHIFT-CARE* adalah sebagai berikut:

- a) Integrasi dengan Shift Kerja: Jadwal pelatihan disusun berdasarkan data roster dinas sehingga meminimalkan benturan. Integrasi dengan shift kerja bertujuan meningkatkan fleksibilitas pelatihan agar tidak mengganggu pelayanan, dimana penelitian (Bariah et al., 2025) menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam sistem kerja dan pelatihan dapat meningkatkan keterlibatan tenaga kesehatan dalam pengembangan kompetensi.
- b) Pelatihan Singkat dan Fokus (*Microlearning*): Durasi maksimal 2 jam dengan materi aplikatif. Pelatihan berbasis *microlearning* memungkinkan materi disampaikan secara singkat dan fokus, serta terbukti efektif dalam meningkatkan retensi pengetahuan dan kompetensi tenaga kesehatan karena berbasis digital dan mudah diakses kapan saja .
- c) Sistem Bergiliran Per Unit: Setiap ruangan mengirimkan perwakilan secara bergantian. Sistem bergiliran per unit mendukung keberlangsungan pelayanan sekaligus pemerataan pelatihan, sejalan dengan konsep manajemen pelatihan yang menekankan efektivitas dan efisiensi dalam peningkatan kinerja pegawai melalui pelatihan yang terstruktur (Humam et al., 2025).

- d) *Hybrid Learning*: Materi tersedia secara offline dan online untuk fleksibilitas. penerapan *hybrid learning* (kombinasi online dan tatap muka) terbukti mampu meningkatkan efektivitas pelatihan karena memberikan fleksibilitas sekaligus interaksi langsung antara peserta dan fasilitator.
- e) Evaluasi Rutin Bulanan: Dilakukan monitoring tingkat kehadiran dan umpan balik peserta. Evaluasi rutin bulanan juga menjadi bagian penting dari prinsip *Kaizen*, dimana evaluasi pelatihan terbukti mampu menilai efektivitas pelatihan dan meningkatkan kompetensi kerja secara berkelanjutan (Cedaryana et al., 2025).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa minat pegawai dalam mengikuti pelatihan di Unit Diklat RS Muhammadiyah Lamongan sebagian besar berada pada kategori sedang (70,37%), yang menunjukkan bahwa pegawai memiliki ketertarikan namun belum optimal dalam berpartisipasi secara aktif. Hal ini diperkuat dengan masih adanya 30,23% unit kerja yang belum mencapai target kehadiran pelatihan. Analisis menggunakan diagram fishbone menunjukkan bahwa kondisi tersebut dipengaruhi oleh faktor individu, metode pelatihan, manajemen, lingkungan kerja, serta materi pelatihan. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan berkelanjutan melalui pendekatan *Kaizen*, salah satunya dengan inovasi SHIFT-CARE Learning Improvement Program yang mengintegrasikan fleksibilitas jadwal, *microlearning*, sistem bergiliran, *hybrid learning*, dan evaluasi berkala. Implementasi inovasi ini diharapkan dapat meningkatkan minat dan partisipasi pegawai dalam pelatihan sehingga berdampak pada peningkatan kompetensi dan mutu pelayanan rumah sakit secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Aribowo, A. B., Djaali, N. A., & Jumhati, S. (2025). *Pengaruh Pelatihan Pegawai , Kepuasan Kerja , Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit "M."* Jurnal Ilmiah Indonesia, 10(10), 8311–8323.
2. Auliyah, A. N., & Rizqi, A. (2024). *Efektivitas Pengembangan Dan Pelatihan (Diklat) Dalam Prosesmeningkatkan Kompetensi Kinerja Karyawan Pada Sumber Daya Manusia (Sdm) Di Rumah Sakit Wawa Husada Kepanjen.* SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah, 3(7), 3165–3174.
3. Bariah, T. K., Sumijatun, & Herawani. (2025). *Analisis Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap RS Karya Medika I Cikarang Tahun 2024.* Jurnal Manajemen Dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI), 9(1), 95–105.
4. Cedaryana, Zulianto, W., Firmansyah, F., & Irawan, H. (2025). *Evaluasi Efektivitas Pelatihan Pengembangan Aplikasi Berbasis Platform Ceisa 4.0 Menggunakan Metode Kirkpatrick Level 3.* Urnal Ilmiah Indonesia, 10(6), 8368–8378.
5. Humam, F. A., Malik, A., & Siswanto, Y. (2025). *Efektifitas Pelatihan Komputer Berbasis E Learning di Lembaga Kursus dan PelatihanTechade.Id.* Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia, 5, 1401–1410.
6. Ikhsan, F. Z., SusilawatiGunawan, Aufa, B. Al, Supriadi, & Aprilianti, N. (2024). *Analisis Manajemen Pelatihan Di Rumah Sakit.* Jurnal

Keperawatandan Kesehatan(Jkk), 15(02), 66–79.
<https://doi.org/10.54630/jk2.v15i1.320>

7. Khuluq, K., Suyono, J., Sari, P. Z., Suyono, A. A., & Elisabeth, D. R. (2025). *Pengaruh Pelatihan Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 3(2010), 336–357. <https://doi.org/10.29138/jkis.v3i2.71>
8. Ma'ruf, M., Sudarwati, & Istiatin. (2023). *Budaya Organisasi, Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan terhadap Kinerja Perawat di Rs Ibu dan Anak (Rsia) 'Aisyiyah Klaten*. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, 5, 1355–1361. <https://doi.org/10.37034/infab.v5i4.706>
9. Nirwana, A. C. (2025). *Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan Terhadap Kinerja Pelayanan Di Rumah Sakit: Meta-Analysis*. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(9), 6945–6954.
10. Pratiwi AR, Setiawan H. (2023). *Analisis faktor yang mempengaruhi partisipasi tenaga kesehatan dalam pelatihan di rumah sakit*. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*.
11. Sefriana, I., & Zakaria. (2024). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Prikasih Jakarta Selatan*. *Jurnal Ilmiah Swara Manajemen*, 4(2), 462–474. <https://doi.org/10.32493/jism.v4i2>
12. Surbakti, I., Sihotang, R. B., & Malau, H. (2024). *Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Reward Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Rs Advent*. *Journal of Administration and Educational Management*, 7, 37–48.
13. Tarmizi, A., & Shieto. (2023). *Pelatihan Peningkatan Motivasi Dan Disiplin Kerja Bagi Tenaga Kesehatan Rumah Sakit Pena 98*. *Jurnal Abdi Masyarakat Multidisiplin*, 2(2), 8–13.
14. Wahyudiyono, Najib, K., & Suminah. (2023). *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kompetensi Tenaga Kesehatan Di Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Yogyakarta*. *Jurnal BisnisAdministrasi Dan Manajemen*, 16(1), 37–47.
15. Wulandari D, Suryani N. (2024). *Pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit*. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*.