

## **ANALISIS IMPLEMENTASI PROGRAM PELATIHAN SUMBER DAYA MANUSIA DI BPJS KESEHATAN CABANG KOTA SEMARANG**

Caesar Diva Mahendra, Retna Hanani, Amni Zarkasyi Rahman  
**Departemen Administrasi Publik**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**  
Jalan dr. Antonius Suroyo, Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 50275  
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405  
Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

### **ABSTRAK**

Pelatihan Sumber Daya Manusia memiliki peran krusial dalam meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai yang dapat berdampak positif pada kinerja organisasi secara menyeluruh khususnya pada pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Program pelatihan tersebut dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas kerja para pegawai, akan tetapi masih ditemukannya beberapa aduan terkait kualitas kerja para pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang yang menurun. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis program pelatihan di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang serta faktor-faktor yang mempengaruhi program pelatihan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan Sumber Daya Manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang sudah berjalan cukup baik, namun masih terdapat beberapa dimensi yang belum maksimal. Faktor pendukung yang mempengaruhi program pelatihan Sumber Daya Manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang yaitu dukungan manajemen puncak, komitmen para spesialis dan generalis, kompleksitas organisasi, dan gaya belajar. Sedangkan, faktor penghambat yang mempengaruhi yaitu kemajuan teknologi.

***Kata kunci: Pelatihan, Sumber Daya Manusia,***

## **ANALYSIS IMPLEMENTATION HUMAN RESOURCES TRAINING PROGRAM AT BPJS HEALTH SEMARANG CITY BRANCH**

### **ABSTRACT**

*Human Resources Training plays a crucial role in improving employee skills and expertise that can have a positive impact on the overall performance of the organization, especially for employees of the Semarang City Branch of BPJS Kesehatan. The training program was carried out in order to improve the quality of work of employees, but there were still several complaints regarding the declining quality of work of employees of the Semarang City Branch of BPJS Kesehatan. The purpose of this study was to determine and analyze the training program at the Semarang City Branch of BPJS Kesehatan and the factors that influence the training program. This study used a descriptive qualitative method with data collection techniques in the form of interviews and literature studies. The results of the study showed that the Human Resources training program at the Semarang City Branch of BPJS Kesehatan had been running quite well, but there were still several dimensions that were not optimal. Supporting factors that influenced the Human Resources training program at the Semarang City Branch of BPJS Kesehatan were top management support, commitment of specialists and generalists, organizational complexity, and learning styles. Meanwhile, the inhibiting factors that influenced were technological advances.*

*Keywords: Training, Human Resources,*

## PENDAHULUAN

Salah satu yang menjadi penyebab ketidakmampuan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan kesehatan dikarenakan biaya pemeliharaan dan perawatan kesehatan yang terus menerus mengalami peningkatan. Dalam rangka meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat, pemerintah berupaya menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan yang memadai. Selain itu, pemerintah juga berupaya agar biaya kesehatan dirasa adil terhadap seluruh masyarakat dengan membentuk jaminan kesehatan seperti PT. Askes dan PT. Jamsostek untuk pegawai negeri sipil, penerimaan pensiun, veteran, dan pegawai swasta. Sedangkan untuk masyarakat tidak mampu diberikan jaminan kesehatan berupa Jamkesmas dan Jamkesda.

Seiring perkembangan jaman, pemerintah membuat perubahan pada tahun 2004 dengan mengeluarkan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional dan Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan

Penyelenggaraan Jaminan Sosial. Dengan adanya peraturan tersebut menjadi realisasi cita-cita para *founding fathers* tentang jaminan kesehatan bagi seluruh rakyat Indonesia dan telah mentransformasi PT. Askes dan PT. Jamsostek menjadi Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS Kesehatan). Hal tersebut sekaligus menjadi transformasi kelembagaan yang menyentuh seluruh aspek-aspek yang ada di dalam organisasi. BPJS Kesehatan menjadi satu-satunya Badan Hukum Publik di Indonesia yang menyelenggarakan Program Jaminan Kesehatan.

Pelatihan merupakan proses yang ditujukan kepada pegawai guna mengembangkan dan meningkatkan kemampuan baru yang diperlukan dalam menjalankan tugas pekerjaan tertentu. Pelatihan memberikan pengetahuan dan keterampilan spesifik yang dapat secara langsung digunakan oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas mereka (Mathis & Jackson, 2010).

Para pemimpin organisasi telah menyadari berhasil atau tidaknya

tujuan perusahaan tergantung pada unsur pegawai. Oleh karena itu dalam usaha untuk memperoleh dan meningkatkan prestasi kerja yang baik tidak hanya dilakukan melalui cara penarikan tenaga kerja yang kompeten tetapi juga didukung usaha lainnya, salah satunya melalui pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM). Pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dan keahlian di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pelatihan dari pada teori. Sehingga untuk mendapatkan hasil yang baik maka para tenaga kerja tersebut harus diberikan pengetahuan dan keterampilan yang cukup (Hasibuan, 2012).

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja pegawai (Simamora, 2006). Selain itu, pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang

mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai mempelajari pengetahuan dan kemampuan teknis dalam tujuan terbatas (Mangkunegara, 2003). Berdasarkan berbagai definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa Pelatihan merupakan proses belajar dan mengajar yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan pegawai serta termasuk kedalam proses untuk pengembangan sikap dan keterampilan dalam melaksanakan tugas, yang diharapkan setelah melakukan pelatihan maka kualitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai tersebut dapat menjadi baik. Pelatihan bertujuan untuk mencapai efektivitas kinerja serta membentuk sikap profesionalisme, berlandaskan etika dan berkepribadian yang baik dari setiap pegawai.

Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran krusial dalam meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai yang dapat berdampak positif pada kinerja organisasi secara menyeluruh. Ketika pelatihan dilakukan secara berkelanjutan, berfokus pada pekerjaan pegawai, dan memiliki

kualitas yang baik, maka pelatihan dapat memberikan peningkatan keterampilan dan keahlian yang signifikan bagi para pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Administrasi Publik**

Menurut Chandler dan Plano dalam Keban (2008) administrasi publik adalah proses dimana sumberdaya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Kedua pengarang tersebut Chandler dan Plano juga menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan seni dan ilmu (art and science) yang ditujukan untuk mengatur public affairs dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan. Dan sebagai suatu disiplin ilmu, administrasi publik bertujuan untuk memecahkan masalah-masalah publik melalui perbaikan atau penyempurnaan terutama di bidang organisasi, sumberdaya manusia dan keuangan.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu disiplin ilmu atau metode pengaturan hubungan serta peran sumber daya khususnya tenaga kerja dengan efisiensi dan efektivitas, untuk memastikan pemanfaatan maksimal dalam mencapai tujuan bersama antara perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Prasadja R, 2018).

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor modal lain. Sehubungan dengan pentingnya sumber daya manusia bagi perusahaan dewasa ini, beberapa ahli manajemen dari waktu ke waktu telah banyak mengupas dan mendefinisikannya.

Menurut Malayu Sp Hasibuan (2011) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan masyarakat. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen sumber

daya manusia sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan adanya kegairahan kerja dari semua karyawan.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut M. S. Hasibuan (2016) meliputi:

- 1) Perencanaan
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pengarahan
- 4) Pengendalian
- 5) Pengadaan
- 6) Pengembangan
- 7) Kompensasi
- 8) Pengintegrasian
- 9) Pemeliharaan
- 10) Kedisiplinan
- 11) Pemberhentian

### **Pelatihan Sumber Daya Manusia**

Pelatihan merupakan suatu kegiatan yang terstruktur yang sudah melewati berbagai proses untuk mengubah sikap, pengetahuan, dan tingkah laku yang dapat meningkatkan keahlian yang dapat dilihat dari pencapaian kerja yang lebih efektif. Pelatihan bertujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja pegawai dilihat dari tugas akhir. Adanya beberapa

pandangan mengenai tujuan dari dilakukannya pelatihan yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli.

Menurut Sikula dalam Mangkunegara menjelaskan bahwa pelatihan merupakan suatu proses Pendidikan jangka pendek yang dapat dipergunakan untuk prosedur sistematis dan terorganisir, dimana pegawai mempelajari mengenai pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pelatihan merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan secara terencana yang berguna untuk memfasilitasi pegawai nya dengan pembelajaran kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang memiliki hubungan dengan pekerjaan pegawai tersebut. Pelatihan bertujuan untuk pegawai dapat menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang telah diajarkan dalam pelatihan. Selain itu, dengan adanya pelatihan diharapkan para pegawai dapat menerapkan hal tersebut ke dalam aktivitas sehari-hari.

Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam

mengemban tugas yang telah diberikan agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab yang telah digariskan oleh organisasi. Artinya, program pelatihan pegawai merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu agar pegawai semakin terampil dan mampu serta memiliki sikap yang semakin baik sesuai dengan yang diharapkan. Melalui pelatihan, pegawai terbantu dalam mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan karir karyawan serta membantu mengembangkan tanggung jawabnya di masa depan.

### **Faktor yang Mempengaruhi Program Pelatihan**

Faktor yang memengaruhi pelatihan Sumber Daya Manusia antara lain, dukungan manajemen puncak, komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia

### **Metode Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Pendekatan

penelitian dilakukan dengan menggunakan pemaparan secara deskriptif untuk menjelaskan bagaimana implementasi program pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) di BPJS Kesehatan Kota Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan gejala, peristiwa, dan kejadian terkait dengan pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Kota Semarang.

Laporan Penelitian ini dihasilkan melalui penelitian lapangan (field research) yang bersifat deskriptif dengan fokus pada objektivitas berdasarkan data yang diperoleh secara langsung di lapangan. Penelitian ini mendokumentasikan gejala, kondisi, dan sifat situasi tanpa adanya manipulasi selama pelaksanaan penelitian lapangan, khususnya berkaitan dengan pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Kota Semarang. yang bertujuan untuk menggambarkan hubungan variabel dan melakukan pengujian terhadap hipotesis. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai kantor BPJS Cabang Kota Semarang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Program Pelatihan Sumber Daya Manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang

Mengenai komponen yang sudah baik pada pelaksanaan pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang, antara lain:

#### a) Instruktur Pelatihan

Pada teori Instruktur pelatihan inilah melihat diaman ketepatan kualifikasi sesuai bidang, instruktur memiliki kompetensi, instruktur memiliki keterampilan dalam pelatihan, serta jenjang pendidikan sesuai dengan skill yang diharapkan dalam pelatihan. Maka dari hasil teori Instruktur inilah komponen yang sudah baik dalam pelaksanaan program pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang adalah instruktur. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan informasi yang telah peneliti dapatkan dari para informan yang menyebutkan bahwa

instruktur yang terlibat merupakan seorang yang memiliki pemahaman lebih mengenai permasalahan yang diangkat dan instruktur yang terlibat sudah memiliki pengalaman dalam bidang terkait.

#### b) Materi Pelatihan

Untuk teori materi pelatihan ini dapat melihat dari kurikulum sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai, materi pelatihan diperbaharui sesuai kebutuhan, materi pelatihan dapat mendukung pekerjaan sehari-hari, serta materi pelatihan dibuat sesuai dengan permasalahan. Maka dari hasil teori yang disebut materi menjadi komponen dalam pelaksanaan program pelatihan. Pemberian materi sudah cukup baik dalam pelaksanaan pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Secara keseluruhan materi yang dibawahkan sudah sesuai dengan urgensi yang ada pada saat ini. Pemberian

materi sendiri disesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai dalam program pelatihan ini, sehingga nantinya dengan materi pelatihan ini para peserta pelatihan dapat mengatasi permasalahan yang sedang terjadi. Materi yang diberikan terus dikembangkan mengikuti perkembangan jaman, situasi, hingga penemuan terkini. Pemilihan materi pelatihan yang telah disesuaikan dengan tujuan serta kondisi terkini dapat membantu mendukung pekerjaan pegawai sehari-hari. Selain itu, materi juga menambah wawasan baru bagi para pegawai yang belum pernah diketahui.

c) Peserta Pelatihan

Untuk teori peserta pelatihan dapat melihat persyaratan dan kualifikasi, serta kesukarelaan dalam mengikuti pelatihan dan memiliki semangat. Maka dari teori peserta inilah komponen lainnya yang sudah cukup baik untuk

melaksanakan program pelatihan tersebut. Dalam pelaksanaan pelatihan para peserta mengikuti serangkaian program pelatihan dengan cukup interaktif. Hal tersebut dapat dilihat dari saat adanya tanya jawab dan diskusi bersama. Para peserta sangat memperhatikan pada saat program pelatihan tersebut berlangsung karena materi yang diberikan setiap program pelatihan berbeda-beda sesuai dengan urgensi yang terjadi, sehingga peserta merasa mendapatkan pelajaran baru dari pelaksanaan program pelatihan. Peserta juga aktif dalam melakukan diskusi dengan mengajukan pertanyaan jika terdapat hal-hal yang kurang dimengerti.

d) Tujuan Pelatihan

Teori tujuan pelatihan dapat dilihat dari penyusunan yang sesuai dengan rencana aksi (action plan), penetapan sasaran yang jelas, serta tujuan pelatihan dapat mencapai hasil yang

diharapkan. Maka teori tujuan pelatihan ini menjadi komponen lainnya yang sudah cukup baik dalam pelaksanaan pelatihan. Dikarenakan berdasarkan beberapa informasi yang telah disampaikan oleh informan didapatkan bahwa tujuan dalam pelaksanaan pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang adalah mewujudkan standar pelayanan yang dimiliki oleh pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Dapat diketahui bahwa adanya penurunan pada aduan masyarakat terkait dengan pelayanan Kesehatan. Jadi setelah dilakukannya pelatihan jarang ditemukan mengenai aduan masyarakat yang merasa pelayanannya terhambat atau hal-hal yang kurang nyaman.

Beberapa komponen yang kurang baik pada pelaksanaan pelatihan pegawai BPJS Kesehatan

Cabang Kota Semarang, antara lain:

a) Metode Pelatihan

Teori metode pelatihan ini dapat dilihat dari yang dipilih sesuai dengan jenis materi, serta metode sesuai dengan tingkat kemampuan peserta pelatihan. Maka dari teori metode pelatihan ini suatu komponen yang kurang maksimal pada pelaksanaan pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Dikarenakan metode yang dipilih pada pelaksanaan pelatihan yaitu dengan menggunakan *classroom methods* berbentuk ceramah. Selain itu penyampaian materi juga sudah diupayakan agar interaktif dan menarik dengan menggunakan audio visual seperti video dan gambar. Namun pada saat program pelatihan diberikan secara *daring* atau *online* peserta kurang nyaman dengan hal tersebut karena terkadang peserta atau instruktur

mengalami terkendali jaringan, sehingga materi yang disampaikan oleh instruktur kurang dapat dipahami dan dimengerti oleh peserta dalam pelaksanaan pelatihan.

## **2. Faktor – Faktor Pendukung dan Penghambat Program Pelatihan di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang**

Peneliti mendapatkan informasi yang relevan mengenai faktor yang mendukung pelaksanaan program pelatihan di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang, antara lain :

### **a) Dukungan Manajemen Puncak**

Teori dukungan manajemen puncak ini dapat dilihat dari bagaimana manajemen puncak menyelaraskan tujuan pelatihan, manajemen puncak mengalokasikan sumber daya untuk pelatihan, serta manajemen puncak mendorong partisipasi peserta pelatihan. Maka dari faktor yang mendukung pada pelaksanaan program

pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang yaitu dukungan manajemen puncak. Dikarenakan Untuk manajemen puncak dalam hal ini adalah dari kantor pusat BPJS yang sudah memadai program pelatihan ini, seperti memfasilitasi tempat untuk melaksanakan program pelatihan ini di kantor BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang.

### **b) Komitmen para spesialis dan generalis**

Pada komitmen para spesialis dan generalis pelatihan dapat dilihat dari adanya keterlibatan manajer spesialis dan generalis dalam pengelolaan SDM, serta adanya komitmen dari manajer untuk pelatihan. Maka faktor lain yang mendukung pelaksanaan program pelatihan adalah komitmen dari para spesialis dan generalis. Para spesialis dan generalis pada pelatihan ini merupakan pihak-pihak

yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan program pelatihan yaitu staf sumber daya manusia BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Pada pelaksanaan program pelatihan, pihak staf sumber daya manusia BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat sehingga melakukan perbaikan pada kualitas pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Pihak penyelenggara juga memberikan instruktur yang memiliki kualifikasi memadai untuk menunjang pelaksanaan pelatihan. Dengan komitmen yang dimiliki oleh pihak penyelenggara, sejauh ini pelaksanaan pelatihan berjalan dengan lancar.

c) Kompleksitas Organisasi

Teori kompleksitas organisasi ini dapat dilihat dari bagaimana organisasi memiliki kemampuan secara berkesinambungannya. Maka

dari teori ini merupakan faktor yang mendukung pelaksanaan program pelatihan yaitu kompleksitas organisasi. Masing-masing Kepala Bidang setiap minggunya melakukan evaluasi terkait pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kepala Bidang bertanggung jawab untuk memastikan pelaksanaan program pelatihan berjalan secara berkesinambungan. Selain itu Kepala Bidang juga bertanggung jawab dalam memastikan apakah pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang telah mengimplementasikan apa yang didapat dari pelatihan atau tidak.

d) Gaya Belajar

Teori gaya belajar ini dapat dilihat dari kemampuan peserta dalam beradaptasi dengan keadaan sekitar. Dari kemampuan peserta yang dilihat dapat mengerti bahwa gaya belajar yang efektif dan berkualitaslah teori ini

menjadi factor pendukung pelaksanaan program pelatihan di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Maka teori gaya belajar dapat mendukung pelaksanaan program pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Walaupun setiap peserta pelatihan memiliki gaya belajar berbeda-beda, pihak penyelenggara, staf sumber daya manusia, berupaya agar pelatihan dapat dipahami dan dimengerti oleh seluruh peserta pelatihan. Gaya belajar yang diterapkan dalam program pelatihan ini adalah kombinasi dari visual dan auditorim. Dengan adanya kombinasi gaya belajar tersebut membantu menciptakan pengalaman belajar yang lebih inklusif dan efektif bagi seluruh peserta pelatihan.

Factor yang menghambat pada pelaksanaan pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang antara lain:

- a) Kemajuan Teknologi  
Teori kemajuan teknologi yang dapat dilihat dari adanya identifikasi kebutuhan pelatihan, serta adanya keterlibatan dengan metode pelatihan dan pengembangan. Maka dari teori ini merupakan factor yang menghambat pada pelaksanaan program pelatihan pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang. Dikarenakan pelaksanaan pelatihan tidak hanya dilakukan secara langsung dengan berdiskusi akan tetapi pelaksanaan pelatihan juga dilakukan secara daring atau *online*. Pada saat dilakukan daring atau online terdapat hambatan dalam pelaksanaan pelatihan karena terkendali jaringan dan penggunaan aplikasi zoom yang terbatas pada saat pelaksanaan pelatihan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Program pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Kota Semarang

Pelaksanaan program pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Kota Cabang Semarang sudah berjalan dengan cukup baik. Berdasarkan Teori dari mangkunegara yang menyebutkan bahwa pelatihan memiliki 5 (lima) indikator, di antara kelima tersebut terdapat 4 (empat) indikator yang unggul antara lain, instruktur, materi, peserta, dan tujuan. Pada keempat indikator tersebut dinilai efektif dalam mencapai tujuan pelatihan karena dengan dimensi-dimensi tersebut pegawai dapat dengan mudah meningkatkan keterampilan dan keahlian. Selain itu, terdapat indikator yang kurang unggul pada program pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang, yaitu metode. Indikator metode dirasa kurang optimal dikarenakan penyelenggara pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang beberapa

kali menggunakan metode secara daring atau online yang mengalami kendala jaringan sehingga materi kurang dimengerti oleh peserta.

2. Faktor pendorong dan penghambat program pelatihan sumber daya manusia pegawai BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang.

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai analisis pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang, peneliti dapat mengklasifikasikan faktor yang mempengaruhi menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat. Dapat diketahui bahwa faktor pendukung pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang antara lain dukungan manajemen puncak, komitmen para spesialis dan generalis, kompleksitas organisasi, dan gaya belajar. Selain itu, peneliti juga menemukan faktor penghambat pada pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan

Cabang Kota Semarang adalah kemajuan teknologi.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan mengenai pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang, maka peneliti merekomendasikan beberapa saran, antara lain:

1. Pihak BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang hendaknya lebih memperhatikan peserta pelatihan dalam menyelenggarakan pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang, hal tersebut dikarenakan terdapat peserta yang memiliki kendala pada saat mengikuti pelatihan yang menyebabkan pegawai tidak dapat menerima materi dengan baik.

Adanya kekurangan pada dimensi metode pelatihan sehingga masih terdapat indikator pelatihan belum sepenuhnya berjalan dengan baik, hal tersebut dikarenakan penggunaan metode pelatihan secara online atau daring yang menyebabkan para

peserta pelatihan kurang memahami materi yg di sampaikan dan sulit nya untuk berkonsentrasi. Untuk mengatasi kekurangan tersebut diperlukan persiapan yg matang untuk program pelatihan yang bisa dilakukan secara luring atau bertatap muka secara langsung.

2. Pihak BPJS Kesehatan Kota Semarang dalam penyelenggaraan pelatihan sumber daya manusia di BPJS Kesehatan Cabang Kota Semarang diharapkan mampu mempertahankan kualitas dari pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan sehingga pegawai dapat terus mengoptimalkan keterampilan dan keahlian pegawai dalam meningkatkan kompetensi kerjanya.

Diperlukan nya peningkatan terhadap faktor-faktor yang mendukung program pelatihan, hal tersebut dikarenakan masih terdapat nya faktor penghambat seperti kemajuan teknologi yang dapat mengakibatkan kurang nya konsentrasi peserta pelatihan

terhadap materi yg disampaikan oleh instruktur. Sehingga dalam kemajuan teknologi, diperlukannya persiapan yang matang agar pelatihan dapat berjalan efektif baik dilakukan secara daring ataupun luring.

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku**

- Alam. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Group Persada.
- Bangun, W. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta; Erlangga.
- Creswell, John W. (2013). Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed Edisi Ketiga, diterjemahkan oleh Achmad Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Edison Dkk. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hill, Lee Perlitz, Terry Hill. (2010). Vocation Training and Assessment A complete course for TAE 10 Creative in Training and assessment. Mc Graw Hill Australia
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2016). Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: Konsep dan aplikasi proses kebijakan publik berbasis analisis bukti untuk pelayanan publik: Alfabeta.
- Rivai, V.Z. (2009). Islamic Human Capital Management Manajemen Sumber Daya Insani Cara Cepat dan Mudah Dalam Menerapkan Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Perusahaan Secara Islami. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Subari, Hanes Riady. (2015). Influence of Training, Competence and Motivation on Employee Performance,

Moderated By Internal Communications. Jakarta: Universitas Pancasila.

## **Jurnal**

Ardiyanti, D., dan Sadad, A. (2021). Implementasi Program Pelatihan Kerja di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan. *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(2), 153-164.

Byars, Lloyd L., & Rue, Leslie W. (2008). *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill Irwin.

Boulter, N. M., Dalziel, N. Jackie. (2003). *People and Competencies. The Route to Competitive Advantage*. New York, John Wiley & sons, Inc.

Islamiyah, I., Muryanto, I., Hamid, A., Yunita, J., & Renaldi, R. (2021). Analisis Mutu Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Kesehatan Oleh UPT Bapelkes Dinas Kesehatan Provinsi Riau. *Jurnal kesehatan*

komunitas (*Journal of community health*), 7(1), 77-82.

Khisty, C. J. (2003). A systemic overview of non-motorized transportation for developing countries: An agenda for action. *Journal of advanced transportation*, 37(3), 273-293.

Lase, Y., & Ndraha, A. B. (2023). Analisis Urgensi Pelatihan Dalam Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Pengadilan Negeri Gunungsitoli. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 10(3), 1804-1814.

Purnomo, M. E., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dinas pendidikan kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 5(4), 290-300.

Sururama, R., Winowoda, O. R., & Eka, A. (2021). Pengembangan Sumber Daya Aparatur Melalui

Diklat Teknis Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Musi Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan. Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur), 9(2), 142-156.

Wicaksono, Y. S. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja dan Kinerja

Karyawan (Studi di SKM Unit V PT. Gudang Garam, Tbk Kediri). Jurnal Bisnis dan Manajemen, 3(1), 31-39.

Zaky, M. (2022). Pentingnya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan global. *BRANDING: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 73-86.



