



## Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Program Pelatihan Berkelanjutan

### *Human Resources Development through Continuous Training Programs*

Sri Rahmayanti<sup>1</sup>, Misral<sup>2</sup>

Universitas Muhammadiyah Riau, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Pekanbaru

Email: [sri.rahmayanti@umri.ac.id](mailto:sri.rahmayanti@umri.ac.id)

#### Article Info

##### Article history:

Received: 07 May 2024

Accepted: 17 Juli 2024

Published: 28 Juli 2024

##### Keywords:

*Competence; achievement motivation; job satisfaction; teachers performance*

DOI:10.37859/jae.v14i1.7030

JEL Classification:

#### Abstrak

Dunia Organisasi memerlukan Pengembangan dan Pelatihan agar pekerja mampu bekerja seperti yang diharapkan oleh organisasi. Pengembangan dan Pelatihan bukan hanya dibutuhkan untuk karyawan yang baru masuk tapi mencakup keseluruhan karyawan. Pelatihan meningkatkan kemampuan dalam jangka pendek, sedangkan pengembangan meningkatkan kemampuan karyawan untuk mempersiapkan mereka untuk tugas yang lebih besar di masa mendatang. Pengembangan dan Pelatihan bertujuan untuk pemerataan dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia melalui berbagai proses, metode perencanaan pendidikan, pelatihan dan manajemen karyawan untuk mencapai hasil yang memuaskan. Karena kualitas SDM adalah aset setiap organisasi, sesuai dengan ekspektasi organisasi.

*Organisations need development and training to enable employees to perform as expected by the organisation. Development and Training is not only needed for new employees but for all employees. Training improves skills in the short term, while development improves employees' abilities to prepare them for greater tasks in the future. Development and Training aims for equity in the development of human resource quality through various processes, methods of education planning, training and employee management to achieve satisfactory results. Because the quality of human resources is the asset of every organisation, in accordance with the expectations of the organisation.*

## **PENDAHULUAN**

Sebuah Organisasi yang mampu memenangkan persaingan dan Organisasi yang unggul memiliki sumber daya manusia yang baik atau pegawai yang kompeten dan handal. Menurut Kuruppu et al. (2021), Organisasi yang unggul memiliki sumber daya manusia yang baik Program pelatihan karyawan diperlukan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan karena manusia adalah penggerak pemikiran dan perencanaan dalam mencapai tujuannya sebagai organisasi. Ini karena Perusahaan harus memprioritaskan pelatihan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi mereka. Ini memungkinkan karyawan memperoleh keahlian tambahan atau mengetahui potensi yang ada di dalam diri mereka, membuat mereka sadar bahwa mereka adalah aset berharga bagi perusahaan.

Efektifnya setiap perusahaan ditandai dengan tersedianya uang, bahan, pasokan, peralatan, gagasan tentang layanan atau produk yang ditawarkan kepada orang atau konsumen, dimana sumber daya manusia yang merupakan penggerak atau pelaksananya. Menurut Irene Ferguson Laing (2021), kegiatan Pengembangan dan Pelatihan tidak selalu berdampak positif terhadap efektivitas dan efisiensi sumber daya manusia. Happiness Ozioma Obi-Anike (2014), Investasi dalam pelatihan adalah mengeluarkan uang untuk sumber daya manusia organisasi, dengan hasil yang bisa dilihat dalam jangka panjang.

Dalam suatu organisasi, jika SDM tidak direncanakan, ini akan menyebabkan organisasi tidak mampu dalam mewujudkan kualitas layanan, ketidakmampuan untuk menarik dan mempertahankan personal personal yang di inginkan dan kesulitan dalam pengembangan sumber daya yang potensial. Hasil dari kesimpulan beberapa artikel menyebutkan bahwa pelatihan adalah kunci dasar dalam meningkatkan efektivitas organisasi, meningkatkan kompetensi individu dan organisasi, yang akan menjembatani kesenjangan anantara yang telah terjadi dan seharusnya yang terjadi atau standar yang diinginkan dan hasil yang didapatkan.

## **METODE PENELITIAN**

Artikel ini merupakan artikel literatur review yang menyajikan kerangka berpikir yang berhubungan dengan temuan baru, yang nantinya temuan baru dan temuan sebelumnya untuk mengidentifikasi indikasi ada atau tidaknya kemajuan dari hasil kajian sebelumnya. Metode yang dilakukan melalui pendekatan sistematis untuk Analisa data secara *simplified approach*. Artikel didesain dengan *randomized Controlled Trials (RCT)* yang berbahasa Inggris, artikel yang digunakan difokuskan pada artikel yang asli *empirical research* dimana terdapat abstrak, pendahuluan, metode, hasil dan diskusi.

Strategi dalam pencarian menggunakan database yang tersedia pada *resources* Perpustakaan Nasional Republik Indonesia antara lain EBSCO, PubMed, dan Springer Link. Kata kunci dalam menemukan artikel yaitu Pengembangan, pelatihan dan sumberdaya manusia. Peneliti juga menggunakan "AND" yang bermaksud mengkombinasikan konsep dan aspek yang berbeda dalam kata kunci pencarian sehingga mempersempit pencarian.

Proses analisis sistematis digunakan untuk mengevaluasi literatur secara kritis atau menganalisis literatur secara bersamaan. Ini dilakukan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan literatur, melihat hubungan antara literatur dengan literatur lain, mengidentifikasi tema-tema dari temuan penelitian dalam literatur yang relevan dengan pertanyaan penelitian, mengembangkan tema dengan menggabungkan semua tema yang sama, membahas kekuatan temuan dengan mempertimbangkan hasil penelitian dengan bukti yang kuat atau lemah, melakukan penilaian kritis pada tahap awal, menamai setiap tema dengan memahami literatur sehingga nama tema lebih dekat dengan hasil penelitian, membandingkan dan mempertimbangkan setiap tema dengan memperhatikan dua hal: setiap tema diberi nama yang

tepat dan dikumpulkan menjadi satu tema yang tepat, memperhatikan persamaan dan perbedaan masing-masing, dan kemudian melakukan analisis mendalam untuk melihat bagaimana setiap tema dapat saling terkait. Kemudian, meninjau kembali literatur secara kritis untuk mengetahui apakah tema-tema saat ini dapat menjawab setiap pertanyaan.

Untuk menilai dan menganalisis artikel yang dievaluasi, evaluasi kritis menggunakan alat JBI Critical Appraisal for Experimental Studies. Tujuan evaluasi kritis adalah untuk memeriksa hasil, validitas, dan relevansi artikel dengan desain penelitian Randomized Controlled Trials (RCT) dan penelitian eksperimental lainnya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Konsep Pengembangan dan Pelatihan**

Pelatihan telah lama dianggap sebagai strategi integral Pengembangan SDM adalah usaha manajemen. yang berusaha memfasilitasi pembelajaran kompetensi pekerjaan tertentu di pihak karyawan menurut Wexley & Latham, (1991). Chung An Chen, (2019) mengatakan Pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan dasar pelayanan bagi karyawan baru, seiring dgn kepuasan yg diperoleh dari pelatihan tersebut pengembangan motivasi pelayanan melalui transformasi jangka panjang yang berkelanjutan, tidak bisa dengan jangka pendek yang terjadi selama masa pelatihan. Pelatihan ini perlu perancangan yang baik, dimana mencakup unsur-unsur: (a) Kemampuan umum: menyangkut etika dan nilai pelayanan, pengetahuan hukum, serta tanggung jawab dan hak pegawai negeri, (b) Kemampuan administratif: Berfokus pada kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan yang terbaik seperti komunikasi kebijakan dan manajemen proyek, (c) Kemampuan manajerial: Ini berpusat pada keterampilan manajerial multidimensi manajer tingkat menengah seperti pemikiran kreatif, (d) Lama training yang berkaitan dengan kebijakan yang penting atau isu-isu nasional seperti perlindungan lingkungan.

Menurut Nechirwan Burhan Ismail (2021), Pengembangan organisasi melibatkan banyak proses dalam jangka panjang dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan partisipasi kolaboratif dari para manajer dan karyawan. Pengembangan dan efektivitas organisasi saling terkait erat, tanpa program pengembangan yang sehat, organisasi yang efektif tidak akan pernah ada. Menurut Nechirwan Burhan Ismael, (2021), ada hubungan antara Pengembangan dan Pelatihan, Program pengembangan berdampak langsung terhadap efektivitas organisasi dimana karyawan dituntut untuk memenuhi capaian dari organisasi. Pelatihan dengan pengembangan secara bersama-sama adalah komponen dari manajemen SDM yang saling mendasar dan saling melengkapi, saling bergantung satu sama lain, artinya keduanya dapat ditawarkan kepada karyawan sekaligus dengan tujuan peningkatan secara keseluruhan.

Menurut Irene Ferguson Laing (2021), Metode Pengembangan dan Pelatihan pelayanan public apabila kegiatan tidak berjalan dengan baik, artinya pelatihan tidak terencana dan tidak sistematis. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia seperti komitmen terhadap perusahaan dan pertumbuhan kualitas mengangap pentingnya peningkatan pelatihan, pengembangan karyawan dan pendidikan jangka panjang. Konsep seperti itu tidak hanya memerlukan persiapan yang matang, tetapi juga persiapan yang lebih besar untuk pengembangan dan pelatihan yang bertujuan untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperlukan untuk pekerjaan atau posisi tertentu.

Menurut Happiness Ozioma Obi-Anike, (2014), Pelatihan dan pengembangan berkorelasi positif dengan efektivitas organisasi. Peningkatan kepuasan kerja dan pengurangan turnover karyawan merupakan manfaat dari pengembangan dan pelatihan di sektor publik. Interpersonal dan teamwork merupakan efek Pengembangan dan Pelatihan pada kinerja organisasi. Untuk mengetahui bagaimana program Pengembangan dan Pelatihan berjalan, pelaksanaannya harus adil, transparan, dan dievaluasi secara keseluruhan.

Ali Junaid Khan, (2021), Pengembangan dan Pelatihan, memiliki ikatan positif yang kuat dalam hubungan afektif, normatif, dan berkelanjutan. Komitmen Afektif ini orang akan bekerja dengan dedikasi, menerima arahan pimpinan serta berkontribusi pada kesuksesan organisasi, dimana orang bekerja dengan senang hati. Komitmen Normatif ketika individu merasa kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi. Jika seorang pekerja percaya bahwa tetap menjadi anggota organisasi adalah benar secara moral dan hukum. Komitmen berkelanjutan jika memikirkan biaya waktu, uang dan investasi.

### **Pengembangan dan Pelatihan**

Pengembangan dan Pelatihan biasanya dilakukan dengan pelatihan, lokakarya, pembinaan, pendampingan atau kesempatan belajar kepada karyawan untuk memberikan inspirasi, memberikan tantangan dan memotivasi karyawan dalam menjalankan fungsi jabatan mereka sebaik mungkin sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pimpinan. Program pelatihan formal merupakan upaya karyawan untuk memberi karyawan kesempatan untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dengan pekerjaan mereka.

### **Pelatihan**

Beberapa tokoh menunjukkan beberapa definisi tentang pelatihan sebagai berikut, termasuk:

1. Menurut Veithzal dan Ahmad Fawzi, pelatihan adalah suatu hal yang unik dan pendekatan yang digunakan untuk membantu pelatih dan manajer meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka. (Rivai, 2005)
2. Pelatihan, menurut R. Wayne Mondy, adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keahlian yang akan dibutuhkan dalam pekerjaan. (Mondy, 2008)
3. Sunyoto juga mengemukakan definisi dari Pelatihan adalah prosedur pendidikan cepat yang menggunakan metode yang terpadu dan terorganisir yang memungkinkan pekerja non manajerial untuk menilai pengetahuan dan keahlian teknis untuk mencapai tujuan terbatas.
4. Sofyandi berpendapat, bahwa Pelatihan adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian karyawan yang diperlukan untuk melakukan tugas mereka dengan lebih efisien.
5. Rachmawati berpendapat, bahwa Pelatihan dapat menjadi kesempatan bagi karyawan untuk belajar tentang sikap, perilaku, keahlian, dan kepandaian yang mereka miliki di tempat kerja.
6. Murtie mengemukakan pelatihan sebagai proses untuk mengubah perilaku, sikap, pengetahuan, dan keterampilan seseorang..
7. Kaswan mengemukakan bahwa Pelatihan membantu karyawan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru. Serupa dengan kaswan, Dalam Lolowang, Adolfina, & Lumintang, Handoko mengatakan bahwa Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan.

Berdasarkan informasi di atas, dapat disimpulkan bahwa instruksi adalah suatu proses untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan teknik untuk meningkatkan keahlian, kemampuan, dan pengetahuan karyawan dalam melakukan tugas yang menjadi kewajibannya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efisien dan efektif. Di satu perusahaan pasti memiliki orang yang ditugaskan untuk menjalankannya atau yang biasanya dikenal sebagai tenaga kerja. Pelatihan pekerja bagi suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, karena akan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan untuk organisasi tersebut.

Menurut Zurnali (2004) Untuk memenuhi persyaratan pelatihan, ada beberapa tahap atau tingkatan penelitian. (Lolowang M. g., 2016), yaitu :

1. *Organization analysis* atau Analisis organisasi, juga dikenal sebagai analisis yang berfokus pada persepsi organisasi tempat pelatihan diberikan..
2. *Operations analysis* atau Analisis operasi, juga dikenal sebagai analisis operasi, membantu karyawan mempelajari materi pelatihan agar mereka dapat bekerja dengan profesional.
3. *Individual analysis* atau Analisis individual: untuk memastikan bahwa karyawan atau staf melakukan tugas dengan baik.

Pelatihan kerja membantu perusahaan dalam beberapa hal, menurut Werther dan Davis dalam Setiawati dan Saksono (2004), seperti berikut: 1). Meningkatkan kemampuan untuk membuat keputusan dan menangani masalah. 2). Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. 3). Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komunikasi dan 4). Kemajuan dalam suasana kerja. Sedangkan karyawan memiliki manfaat dari program pelatihan, yaitu :

1. Merangsang dan memiliki kemampuan untuk meningkatkan kepercayaan diri dan kepercayaan diri.
2. Meningkatkan kepuasan kerja dan mendapatkan pengakuan.
3. Memberikan pelatihan dan motivasi untuk pertumbuhan dan pemikiran masa depan.
4. Meningkatkan kemampuan mendengarkan, menulis, dan berbicara (Tilon, Pelatihan dan Pengembangan SDM Pada Restoran A&W di City of Tomorrow Surabaya, 2013).

Program pelatihan ditujukan untuk individu yang tidak termasuk manajer. Sedangkan pengembangan diarahkan untuk golongan manager. Pengembangan lebih focus kepada teoritis dan filosofis dibandingkan dengan praktik pelatihan. Walaupun terdapat perbedaan keduanya namun pelatihan dan pengembangan keduanya focus pada peningkatan keterampilan ataupun kemampuan.

Pelatihan memberi pekerja perasaan bahwa mereka adalah bagian dari organisasi, sehingga akan timbul rasa memiliki pada organisasi. Berdasarkan Panggabean (2004), Pada umumnya, kebutuhan karyawan berkorelasi dengan pelatihan:

1. Memberi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan kepada karyawan
2. Menumbuhkan semangat pekerja. Mereka bersemangat untuk menyiapkan tugasnya dengan baik jika mereka memiliki kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan posisi mereka.
3. Meningkatkan kinerja. Program Pengembangan dan Pelatihan dapat mengurangi ketidakpuasan karyawan karena kurangnya keterampilan.
4. Membantu karyawan menghadapi perubahan, termasuk berubah dalam struktur organisasi, SDM, atau teknologi. Diharapkan bahwa tenaga kerja dapat menggunakan teknologi baru melalui Pengembangan dan Pelatihan. Manajer di semua bidang organisasi harus terus mengetahui perkembangan teknologi yang akan meningkatkan kinerja perusahaan.
5. Peningkatan karier karyawan: Ada banyak kesempatan untuk meningkatkan karir melalui peningkatan keterampilan, keahlian, dan prestasi kerja melalui pelatihan dan pengembangan.
6. Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima oleh karyawan Pelatihan dan Pengembangan akan menghasilkan peningkatan keterampilan., meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan gaji karena kenaikan gaji berdasarkan prestasi.

### **Pengembangan**

Pengembangan adalah sebuah proses pendidikan yang direncanakan untuk waktu yang lama yang menggunakan pendekatan yang terstruktur dan terpola. Dalam proses ini, para manajer akan memeriksa pemahaman yang terkonsep dan teoritis sebagai tujuan bersama.

Pengembangan SDM menjadi penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi untuk mendapatkan karyawan yang ahli, profesional, dan telaten untuk dipekerjakan di masa depan (Rohmah, 2018).

Ada definisi pengembangan selain definisi pelatihan, seperti:

1. Malayu SP menggambarkan pengembangan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan yang ideal dan terampil (Hasibuan, 2009).
2. Kasmir menyatakan bahwa pengembangan karyawan adalah proses untuk menyegarkan, memperluas, dan meningkatkan kemampuan, keterampilan, bakat, minat, dan perilaku seorang karyawan (Kasmir, 2016).
3. Menurut Suparyadi, 2015 Pengembangan didefinisikan sebagai cara sistematis, terencana, dan berkelanjutan yang antisipatif dengan tujuan meningkatkan posisi, mengkaderisasi pemimpin, dan mendapatkan kelebihan di industri SDM.
4. Pengembangan, menurut Siagian dalam Wicaksono (2016), didefinisikan sebagai suatu proses pendidikan yang berlangsung lama yang bertujuan untuk mendapatkan kemampuan untuk memahami konsep yang abstrak dan teruji.
5. Pengembangan SDM diyakini dapat membuat program pelatihan yang mencakup perancangan, pengelolaan, dan evaluasi, yang terjadi dengan kesempatan dan pengembangan pembelajaran (Haryati, 2019).

Menurut Sunyoto, ada beberapa keuntungan dari pengembangan, yaitu:

1. Meningkatkan kapasitas produksi kerja instansi atau organisasi secara keseluruhan.
2. Meningkatkan kecepatan dan ketepatan proses pengambilan keputusan.
3. Meningkatkan semangat kerja di perusahaan atau instansi.
4. Membantu komunikasi positif.
5. Memiliki kemampuan untuk menyelesaikan perselisihan dan masalah praktis.
6. Dapat membantu pekerja membuat keputusan yang lebih baik.
7. Membantu karyawan meningkatkan kemampuan pemecahan masalah mereka.
8. Ada kemungkinan untuk meningkatkan tingkat kepuasan karyawan
9. Memberikan informasi teknis dan intelektual tentang program, dan
10. Ini dapat menurunkan kekhawatiran tentang tugas di masa depan (Supriyanto, Tinjauan Pelaksanaan Pengembangan dan Pelatihan Karyawan Pada PT. INALUM Kabupaten Batu Bara, 2013).

Menurut Marwansyah (2012), ada beberapa komponen yang harus diketahui saat melakukan pelatihan pengembangan, yaitu:

1. Motivasi yang diberikan oleh manajemen senior,
  2. Pertanggung jawaban untuk generalisasi dan spesialis,
  3. Peningkatan dalam teknologi tersebut digunakan,
  4. Sulit dengan sistem organisasi atau organisasi,
  5. Banyak jenis pembelajaran yang tidak sama untuk setiap orang (Afrianty N. K., 2018).
- Hasibuan (2009) menyatakan bahwa ada dua kategori Pengembangan dan Pelatihan, yaitu:
- Pengembangan dan Pelatihan yang diberikan kepada karyawan secara resmi dan sah oleh perusahaan atau lembaga, dan
  - Secara tidak resmi, pelatihan dan pengembangan dilakukan oleh pihak di luar organisasi.

Menurut Hasibuan (2009), orang-orang berikut dapat mengikuti Pengembangan dan Pelatihan:

1. Karyawan baru perusahaan, dan

2. Karyawan yang telah bekerja sejak lama dan membutuhkan peningkatan karena tuntutan pekerjaan, dan alasan lainnya

### **Metodologi untuk Pengembangan dan Pelatihan**

Ada sejumlah metode yang umum digunakan untuk melakukan kegiatan pelatihan, kata Hasibuan, di antaranya adalah:

1. *On The Job Training*, suatu pendekatan dalam pelatihan yang menempatkan peserta latihan atau karyawan ke dalam situasi pekerjaan nyata dengan bimbingan dan pengawasan seorang pelatih.
2. *Vestibule*, metode pelatihan yang biasanya dilakukan di luar ruangan
3. *Demonstration and Example*, suatu metode penelitian yang biasanya dilakukan dengan pertunjukan prosedur pekerjaan.
4. *Simulation*, suatu cara pelatihan yang menunjukkan situasi pembelajaran yang mirip dengan keadaan di tempat kerja.
5. *Apprenticeship* adalah jenis pelatihan yang membantu peserta atau karyawan memperoleh keterampilan yang diperlukan untuk bekerja.
6. *Classroom Methods*: Metode kelas termasuk diskusi, seminar, studi kasus, peran, dan sebagainya (Khurotin and Afrianty, 2018).

Selain itu, pelatihan melalui platform media online dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia juga dapat dilakukan (Choiriyah and Riyanto, 2020):

1. *E-Learnig*

e-Learning adalah jenis pelatihan yang menggunakan kemajuan di bidang teknologi pendidikan baru, seperti pelatihan berbasis internet/web dan CD-ROM. Yang mengarah pada teknologi jaringan untuk, memilih, mengelola, dan menyebarkan proses pembelajaran melalui internet, sehingga dapat diakses oleh siapa saja, dari mana saja serta kapan saja dengan koneksi internet.

2. *Aplikasi Zoom*

Zoom adalah layanan konferensi video yang dapat diakses melalui jaringan atau internet. memungkinkan orang bertemu satu sama lain secara virtual di tempat yang berbeda. Pertemuan ini biasanya menggunakan hanya video atau audio, dan orang-orang yang terlibat dapat merekam pertemuan mereka untuk melihatnya nanti atau membagikannya kepada orang lain.

Perusahaan biasanya memerlukan karyawan untuk dilatih. internal dan eksternal setidaknya sekali setahun. Pelatihan biasanya dilakukan secara langsung sebelum pandemi, tetapi saat ini tidak mungkin, jadi pertemuan dilakukan secara virtual atau melalui webinar. Bimanti Esthi, 2020. Masih ada kemungkinan untuk melakukan pelatihan karyawan secara offline atau online, dan yang pertama harus mematuhi protokol kesehatan yang berlaku. Pelatihan online dapat dilakukan dengan berbagai alat media, seperti Zoom.

Selama masa COVID-19, desain pelatihan harus dipikirkan dengan sebaik mungkin untuk mengarahkan dan merencanakan pelatihan sesuai dengan tujuan yang diharapkan agar dapat dicapai. Oleh karena itu, desain perancangan untuk pelaksanaan Pengembangan dan Pelatihan diperlukan. Selama pelatihan, ada beberapa hal yang harus diperhatikan di tengah pandemi COVID-19. Yang pertama adalah instruktur yang melatih, yang harus sesuai persyaratan kematangan yang berkaitan dengan kompetensi dan kualifikasi, sehingga dapat meningkatkan semangat peserta pelatihan.

Kedua, Materi Pelatihan: Materi pelatihan sangat penting untuk pelatihan karena dapat memenuhi kebutuhan SDM. Isi materi yang diajarkan selama pandemi COVID-19 harus

disampaikan dengan, jelas, singkat dan mengarah, dan harus mudah diaplikasikan oleh peserta didik menurut Annalia, 2020. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) tidak hanya mencakup pendidikan dan pelatihan, tetapi juga pengembangan karier dan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan SDM terkait erat dengan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan sikap anggota organisasi serta menyediakan jalur karier yang sesuai. Segala jenis usaha yang bertujuan untuk membantu karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan keyakinan yang diperlukan untuk menangani tugas saat ini atau yang akan datang, yang biasanya dikenal sebagai pengembangan SDM. Tidak hanya pada pendidikan dan pelatihan, tetapi juga peningkatan karier dan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia terkait erat dengan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan sikap anggota organisasi serta menyediakan jalur karier yang fleksibel untuk mencapai tujuan organisasi.

Karena tuntutan jabatan dari suatu pekerjaan, pengembangan SDM semakin penting, apalagi dengan kemajuan teknologi yang begitu cepat dan semakin ketatnya persaingan antar perusahaan sejenis. Setiap sumber daya manusia (dunia kerja) di suatu perusahaan harus bekerja dengan efektif dan efisien dalam kualitas dan kuantitas pekerjaannya untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Sumber daya manusia mendapatkan pengembangan ini untuk tujuan karier dan nonkarier melalui pendidikan dan latihan. Dua kategori utama program Pengembangan dan Pelatihan manajemen adalah Pengembangan dan Pelatihan manajemen. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi absensi, dan meningkatkan kepuasan karyawan. Mereka adalah metode praktis (tentang pelatihan kerja), metode presentasi informasi, dan metode simulasi (tentang pelatihan kerja).

Masing-masing kategori memiliki tujuan pengajaran yang berbeda untuk sikap, konsep, atau pengetahuan, dan keterampilan utama. Ada beberapa keuntungan dalam memilih teknik tertentu untuk program Pengembangan dan Pelatihan. Ini menunjukkan bahwa satu metode tidak selalu efektif. Metode bergantung pada seberapa baik suatu metode memenuhi persyaratan berikut:

- a. Efisiensi pengeluaran
- b. Isi program yang di ingin dicapai
- c. Kualitas fasilitas
- d. Keinginan serta kapasitas peserta
- e. Keinginan dan kemampuan guru atau pelatih
- f. Prinsip-prinsip pendidikan

Teknik di tempat kerja adalah metode latihan yang paling umum digunakan. Dengan supervisi langsung dari seorang pelatih yang berpengalaman—biasanya karyawan lain—karyawan dilatih tentang pekerjaan baru mereka. Berikut adalah beberapa metode yang dapat digunakan dalam praktik: Pergeseran jabatan, Latihan instruksional untuk pekerjaan Pelatihan, Coaching dan Penugasan sementara. Proses implementasi program Pengembangan dan Pelatihan adalah transformasi. Tanggung jawab yang lebih besar diberikan kepada karyawan yang tidak terlatih daripada karyawan yang berkualitas dan berkemampuan. Evaluasi pelatihan berkaitan dengan setiap upaya untuk mendapatkan informasi tentang dampak program pelatihan dan menggunakan data ini untuk mengevaluasi nilai pelatihan. Ini memberikan pembenaran pengeluaran pelatihan dan menciptakan alasan untuk alokasi sumber daya. Evaluasi pelatihan dilakukan selama latihan pelatihan dan selanjutnya, di tempat peggunaannya dalam organisasi (V. Gautam dan S. Gautam, 2011).

Salah satu kerangka awal untuk menemukan dan membagi hasil pelatihan dibuat oleh D. Kirkpatrick (dengan kerangka kerja empat tingkat) untuk mengkategorikan hasil pelatihan (D. Kirkpatrick, 1996).

- Reaksi – Kepuasan peserta pelatihan
- Pembelajaran – Akuisisi pengetahuan, keterampilan, sikap, perilaku

- Perilaku – Peningkatan perilaku di tempat kerja
- Hasil – Hasil bisnis yang dicapai oleh peserta pelatihan

Selain model Kirkpatrick, ada beberapa model lainnya diusulkan untuk evaluasi efektivitas pelatihan seperti yang disebutkan di bawah ini:

- Model Evaluasi AC Hamblin – Reaksi, Pembelajaran, Perilaku kerja, Berfungsi
- Model CIPO Peter Warr – Konteks, Masukan, Proses, Hasil (Hasil langsung, Hasil antara, Hasil akhir)
- BRVirmani & Premila Seth – Konteks pra-pelatihan, Input pelatihan, Reaksi pasca-pelatihan, Pembelajaran, Rencana peningkatan pekerjaan, Di tempat kerja, Tindak lanjut dan transfer
- Model Evaluasi Peter Bramley – Selama acara, Setelah acara, Pembelajaran, Perilaku, Efektivitas. Model Tiga Fase David Reay – Trial, On-going dan Final.

## **SIMPULAN**

Karena tuntutan dunia organisasi yang kompleks, Pengembangan dan Pelatihan sangat penting. Organisasi harus melakukan Pengembangan dan Pelatihan agar karyawannya mampu memenuhi harapan perusahaan. Meskipun banyak karyawan baru yang lulusan universitas, banyak dari mereka masih tidak tahu apa yang harus mereka lakukan di tempat kerja. Selain itu, tujuan Pengembangan dan Pelatihan SDM adalah untuk memastikan bahwa semua orang memiliki kemampuan yang sama. Untuk memastikan bahwa Pengembangan dan Pelatihan berjalan dengan baik, konsep yang matang dan pelatih yang berpengalaman diperlukan. Evaluasi yang mendalam juga diperlukan untuk memastikan bahwa Pengembangan dan Pelatihan berjalan dengan baik.

Dengan menggunakan e-learning, aplikasi seperti Zoom, Google Meeting, dan lainnya, orang dapat menggunakan media online untuk belajar selama pandemi COVID-19. Selama pandemi COVID-19, desain pelatihan harus dipikirkan dengan sebaik mungkin sehingga pelatihan dapat terarah dan terencana sesuai dengan tujuan yang diharapkan untuk tercapai. Oleh karena itu, desain perancangan untuk pelaksanaan Pengembangan dan Pelatihan diperlukan. Dalam pelatihan selama pandemi COVID-19, ada beberapa hal yang harus diperhatikan. Pertama, Pengajar Pelatihan. Kemudian, Materi Pelatihan. Untuk memastikan bahwa Pengembangan dan Pelatihan berjalan dengan baik, konsep yang matang dan pelatih yang berpengalaman diperlukan. Evaluasi yang mendalam juga diperlukan untuk memastikan bahwa Pengembangan dan Pelatihan berjalan dengan baik. Dengan menggunakan e-learning, aplikasi seperti Zoom, Google Meeting, dan lainnya, orang dapat menggunakan media online untuk belajar selama pandemi COVID-19.

Selama pandemi COVID-19, desain pelatihan harus dipikirkan dengan sebaik mungkin sehingga pelatihan dapat terarah dan terencana sesuai dengan tujuan yang diharapkan untuk tercapai. Oleh karena itu, desain perancangan untuk pelaksanaan Pengembangan dan Pelatihan diperlukan. Dalam pelatihan selama pandemi COVID-19, ada beberapa hal yang harus diperhatikan. Pertama, Pengajar Pelatihan. Kemudian, Materi Pelatihan. Dengan mempertimbangkan hal-hal ini, pelatihan dan pengembangan sangat mungkin akan mencapai tujuan organisasi, sehingga waktu dan uang tidak akan sia-sia.

## **SARAN**

Dengan mempertimbangkan hal-hal ini, pelatihan dan pengembangan sangat mungkin akan mencapai tujuan organisasi, sehingga waktu dan uang tidak akan sia-sia. Karena tuntutan dunia organisasi yang kompleks, Pengembangan dan Pelatihan sangat penting. Organisasi harus melakukan Pengembangan dan Pelatihan agar karyawannya mampu memenuhi harapan perusahaan. Meskipun banyak karyawan baru yang lulusan universitas, banyak dari mereka

masih tidak tahu apa yang harus mereka lakukan di tempat kerja. Selain itu, tujuan Pengembangan dan Pelatihan SDM adalah untuk memastikan bahwa semua orang memiliki kemampuan yang sama.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abukhader, K. M. S., & Onbaşıoğlu, D. Ç. (2021). The effects of total quality management practices on employee performance and the effect of training as a moderating variable. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 521–528. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.6.010>
- An, S. H., Meier, K. J., Bøllingtoft, A., & Andersen, L. B. (2019). Employee Perceived Effect of Leadership Training: Comparing Public and Private Organizations. *International Public Management Journal*, 22(1), 2–28. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1497739>
- Chen, C. A., Hsieh, C. W., & Chen, D. Y. (2021). Can Training Enhance Public Employees' Public Service Motivation? A Pretest–Posttest Design. *Review of Public Personnel Administration*, 41(1), 194–215. <https://doi.org/10.1177/0734371X19872244>
- Espacios, H. R., Autores, L. O. S., Dash, M., Dash, M., & Das, S. (2019). Factors Influencing Training Effectiveness.
- Ismael, N. B., Othman, B. J., Gardi, B., Hamza, P. A., Sorguli, S., Aziz, H. M., Ahmed, S. A., Sabir, B. Y., Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). The Role of Training and Development on Organizational effectiveness. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 15–24. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.3.3>
- Khalid, N., Islam, D. M. Z., & Ahmed, M. R. M. (2019). Sentrepreneurial training and organizational performance: Implications for future. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(2), 590–593. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7270>
- Khan, A. J., Bashir, F., Nasim, I., & Ahmad, R. (2021). Understanding Affective, Normative & Continuance Commitment through the Lens of Training & Development. *IRASD Journal of Management*, 3(2), 105–113. <https://doi.org/10.52131/jom.2021.0302.0030>
- Kuruppu, C. ., Kavirathne, C. ., & Karunarathna, N. (2021). the Impact of Training on Employee Performance in Private Insurance Sector. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 21(2), 1–9.
- Ozioma Obi-Anike, H., & Ekwe, M. C. (2014). Impact of Training and Development on Organizational Effectiveness: Evidence from Selected Public Sector Organizations in Nigeria. *European Journal of Business and Management Wwww.iiste.Org ISSN*, 6(29), 66–75. [www.iiste.org](http://www.iiste.org)
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- van Assen, M. F. (2021). Training, employee involvement and continuous improvement—the moderating effect of a common improvement method. *Production Planning and Control*, 32(2), 132–144. <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1716405>