

## Menyusun Program Pelatihan Bagi Karyawan

Mochammad Tofan

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemnas Indonesia  
[mochammadtofana.pemnas@gmail.com](mailto:mochammadtofana.pemnas@gmail.com)

### Abstrak

Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan proses penyusunan program pelatihan yang dapat diberikan organisasi kepada karyawan. Metode penelitian dengan kualitatif dengan pendekatan studi teoritis yang dikembangkan dari teori Gerry Dessler. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi. Pengolahan data dengan reduksi, penyajian data dan penyimpulan data. Keabsahan data dengan kribelitas melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan: pelatihan adalah cara organisasi meningkatkan kemampuan kerja karyawan melalui pembinaan dan pembimbingan kerja oleh seorang ahli. Pelatihan dalam organisasi disusun sebagai berikut: pertama analisis kebutuhan pelatihan, dengan mengidentifikasi pentingnya melakukan pelatihan berdasarkan pada kesenjangan kinerja karyawan dengan standar organisasi. Kedua, mendesain pelatihan, dengan Menyusun jadwal, materi, pemateri, waktu, peralatan dan lain sebagainya yang dibutuhkan untuk mensukseskan program pelatihan. Ketiga, pengembangan materi yang disusun dengan menyesuaikan tujuan organisasi dan kebutuhan peningkatan kompetensi karyawan. Keempat, pelaksanaan pelatihan, dengan memperhatikan metode pelatihan, alur penyampaian materi dan diskusi serta penutupan proses pelatihan. Kelima, evaluasi pelatihan, dengan mengevaluasi proses, hasil dan dampak pelatihan terhadap organisasi dan karyawan.

**Kata Kunci:** Pelatihan, Karyawan, Gerry Dessler.

### Abstract

*The purpose of this research is to describe the process of preparing training programs that can be provided by organizations to employees. The research method is qualitative with a theoretical study approach developed from Gerry Dessler's theory. Data collection techniques with documentation. Data processing with reduction, data presentation and data conclusion. Data validity with credibility through source triangulation. The results of the research show: training is an organizational way of improving the work ability of employees through coaching and mentoring by an expert. Training within the organization is structured as follows: first, analysis of training needs, by identifying the importance of conducting training based on employee performance gaps with organizational standards. Second, design the training, by arranging schedules, materials, presenters, time, equipment and so on needed to make the training program a success. Third, the development of materials prepared by adjusting the goals of the organization and the need for increasing employee competence. Fourth, the implementation of the training, taking into account the training methods, the flow of material delivery and discussion as well as closing the training process. Fifth, evaluation of training, by evaluating the process, results and impact of training on the organization and employees.*

**Keywords:** Training, Employees, Gerry Dessler.

## PENDAHULUAN

Karyawan biasanya mempunyai kecakapan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan, dan tidak jarang pula para karyawan baru yang diterima tidak memiliki kemampuan secara penuh untuk melaksanakan tugas mereka termasuk karyawan yang sudah berpengalaman pun perlu belajar dan menyesuaikan dengan organisasi, orang-orangnya, kebijaksanaannya, dan prosedurnya sehingga mereka juga memerlukan latihan dan pengembangan lebih lanjut untuk mengerjakan tugas secara sukses (Wiliandari, 2014). Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesional dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal dan menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga didalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif (Busono, 2016).

Karyawan sebagai penggerak dalam berpikir dan perencanaan dalam mencapai tujuan organisasi, maka organisasi harus memperhatikan pelatihan untuk karyawan guna meningkatkan kemampuan dan kompetensinya, sehingga mereka dapat memiliki keahlian tambahan atau dapat mengetahui potensi apa yang ada di dalam dirinya dan menyadari bahwa mereka adalah aset berharga yang dimiliki organisasi (Gustiana et al., 2022). Mengembangkan atau memberikan pelatihan terhadap karyawan yang berkinerja rendah diharapkan dapat meminimalisir kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki dengan job recruitment (Ajrina & Yuningsih, 2016). Dengan adanya karyawan yang berkualitas di dalam organisasi dapat menentukan kualitas manusia sebagai pemegang peran penting di dalam memajukan organisasi yang bersangkutan hingga akan berdampak pada cara kerja suatu organisasi (Apriliana & Nawangsari, 2021).

Maka kualitas pelatihan perlu dinilai dan diukur dengan baik agar kegiatan pelatihan yang diselenggarakan benar-benar memberikan kemanfaatan yang optimal (Tamsuri, 2022). Tidak semua pelatihan dapat diterapkan sesuai dengan yang diinginkan, karena hal itu tergantung situasi organisasi dan karyawan sehingga organisasi harus cermat memilih dan Menyusun metode mana yang akan digunakan supaya tidak rugi waktu, tenaga dan biaya (Suhartini, 2019). Oleh sebab itu, organisasi harus menetapkan kebijakan dan petunjuk pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan yang mengatur mekanisme, pihak-pihak yang seharusnya dilibatkan sebagai peserta pelatihan, penetapan waktu analisis, pertimbangan biaya manfaat, dan sebagainya (Rochjadi, 2014).

Tujuan dari pelatihan adalah untuk membangkitkan kesadaran di antara karyawan tentang tujuan dan sasaran organisasi sehingga untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, ada metode, keterampilan, dan prosedur tertentu yang harus diperhatikan oleh karyawan (Bachtiar, 2021). Dengan pelatihan organisasi dapat mengajarkan keahlian-keahlian kepada

karyawan agar dapat melaksanakan tanggung jawab dan sesuai dengan standar dan dapat meningkatkan keterampilan di luar pendidikan yang berlaku dengan waktu yang relatif singkat dan suasana yang menyenangkan serta lebih menggunakan metode praktik dari pada teori (Puspita & Nurhalim, 2021).

Agar pelatihan menjadi efektif maka organisasi perlu melakukan bertanya kepada karyawan dan pimpinan terkait dengan program pelatihan yang akan dilakukan, bertanya pada yang lain yang mengerti pekerjaan dan bagaimana dikerjakan termasuk rekan kerja dan teman serta melakukan tes dan menganalisis pekerjaan karyawan sebelum pelatihan diberikan (Inola, 2018). Selain itu, organisasi perlu merencanakan program pelatihan dengan sangat baik agar program pelatihan berjalan dengan lancar sesuai dengan harapan dan tujuan pelatihan. Perencanaan pelatihan di antaranya membuat dan menentukan konsep pelatihan meliputi perencanaan tempat, jadwal, media, metode, pemateri, materi, dan pengelola pelatihan perlu dilakukan dengan baik (Asir & Rahmi, 2021). Karena jika pelatihan tidak dipersiapkan dengan baik, maka akan berdampak negative proses pelaksanaannya utamanya pada hasil dari program pelatihan itu sendiri yang tidak maksimal dan bahkan tidak menyentuh pada aspek kognitif karyawan yang akan berakibat negative pada kemampuan dan keterampilan kerja yang harus ditingkatkan tidak tercapai.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Pelatihan**

Gary Dassler menjelaskan pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan (Elfrianto, 2016). Pelatihan juga diartikan sebagai proses dimana orang-orang belajar mendapatkan ketrampilan/kemampuan tertentu untuk membantu tercapainya tujuan dari organisasi, dan pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur sistematis untuk perbaikan perilaku para karyawan dalam satu arah untuk meningkatkan capaian atas tujuan organisasi (Tamsuri, 2022). Pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini yang dilakukan karena adanya kesenjangan antara pengetahuan dan kemampuan pegawai saat ini dengan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan saat ini (Chan, Hartomo & Luturlean, 2020).

Pelatihan diartikan sebagai metode yang digunakan untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kemampuan atau keterampilan pegawai atau karyawan yang telah menduduki suatu jabatan atau pekerjaan tertentu di dalam suatu

perusahaan atau organisasi (Apriliana& Nawangsari, 2021). Pelatihan diberikan dalam bentuk pemberian pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar, yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melaksanakan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sendiri sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri (Busono, 2016).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah cara yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan potensi dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan melalui pemberian dan pembinaan *skill* tentang pekerjaannya dalam organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan pelatihan yang efektif menjadi salah satu faktor penentu peningkatan kualitas karyawan dalam perusahaan jasa asuransi (Naidah & Yanti, 2017). Maka untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan sangat dibutuhkan pelatihan dan pengembangan dengan menggunakan metode pelatihan dan pengembangan yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan karyawan setelah mengklasifikasikan bidang pekerjaannya (Hutajulu & Supriyanto, 2013).

Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian karyawan organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini dengan sasaran adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini melalui penciptaan lingkungan dimana kalangan tenaga kerja dapat memperoleh dan mempejari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan (Wiliandari, 2014). Adapun manfaat dari pelatihan bagi karyawan adalah meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan sikap moral dan semangat kerja, meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal, menghindari keusangan (*obsolescence*) dan meningkatkan perkembangan karyawan (Mangkunegara, Puspita & Nurhalim, 2021).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian dilakukan dengan kualitatif deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan dengan memaparkan secara jelas dan rinci tentang penyusunan program pelatihan bagi karyawan. Penelitian kualitatif ini dilakukan dengan pendekatan Grounded Theory yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengembangkan teori Gerry Dessler tentang tahapan program pelatihan sebagai dasar penelitian deskriptif ini. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan studi dokumentasi yaitu data hasil penelitian di dapat dari bahan bacaan dari buku, article ilmiah dan laman internet.

Teknik pengolahan data dalam penelitian ini adalah dengan reduksi yaitu mengumpulkan data penelitian berdasarkan topik pembahasan studi teori ini. Kemudian dilakukan penyajian data dalam bentuk kalimat yang singkat, padat dan jelas. Dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan dengan menyimpulkan teori-teori atau bacaan-bacaan yang di dapat dari sumber penelitian untuk mendapatkan hasil penelitian yang sebenarnya. Teknik keabsahan data dilakukan dengan kredibelitas atau tingkat kepercayaan dengan menggunakan pendekatan triangulasi sumber untuk menilai tingkat kevalidan. Triangulasi sumber dilakukan dengan mengkombinasikan data hasil penelitian dari buku, artikel ilmiah dan laman internet yang dijadikan sumber menggali data penelitian ini hingga penulis mendapatkan data yang valid.

## **HASIL DAN PEMBEHASAN**

Tahapan pelatihan adalah langkah startegis yang dilakukan untuk mengadakan pelatihan dalam organisasi. Garry Dessler menjelaskan tahapan dalam pelatihan yang dapat dilakukan sebagai berikut:

### **1. Analisis Kebutuhan Pelatihan**

Analisis kebutuhan pelatihan adalah tahap dimana organisasi harus menjawab dua pertanyaan penting yaitu: untuk apa pelatihan dilakukan?, dan kepada siapa pelatihan akan diberikan?. Dalam tahap ini organisasi harus membuktikan secara empiris terlebih dahulu bahwa pelatihan yang akan dilakukan atas dasar produk yang dihasilkan organisasi dan kinerja karyawan kurang memuaskan. Sehingga dengan begitu organisasi dapat dengan tepat mendesain program pelatihan yang akan diberikan. Analisis Kebutuhan pelatihan adalah kegiatan yang bertujuan untuk menemuknenali adanya kesenjangan kompetensi (pengetahuan, sikap dan ketrampilan) yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan yang dilakukan untuk menghasilkan jenis-jenis pelatihan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi, sehingga dapat mewujudkan pelatihan yang tepat sasaran, tepat isi kurikulum dan tepat strategi untuk mencapai tujuan (sumbarprov.go.id., 2015).

Analisis kebutuhan dilakukan untuk mengetahui apa yang dibutuhkan peserta training, metode apa yang sebaiknya digunakan dan bagaimana training akan dilakukan dengan menganalisis beberapa aspek, pertama kondisi organisasi dengan mengidentifikasi apakah diklat dapat mencapai tujuannya, apakah rekan kerja, manajer dan karyawan mendukung kegiatan pelatihan dan apakah sumber daya tersedia. Kedua menganalisis tugas dengan mengidentifikasi gambaran dari kegiatan pekerjaan,

termasuk tugas yang dihasilkan oleh pegawai dan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk memenuhi tugas dan tanggung. Ketiga analisis individu dengan mengidentifikasi pekerja yang membutuhkan pelatihan, apakah kinerja saat ini dan yang akan datang membutuhkan pelatihan sehingga mampu membantu untuk mempersiapkan pegawai dalam mengikuti diklat (Ilona, 2018).

Identifikasi kebutuhan pelatihan dapat dilakukan dengan mengacu pada Analisa berikut: identifikasi apa yang ingin dicapai; identifikasi tugas utama analisis; embagi tugas-tugas utama ke dalam sub-tugas; identifikasi mengenai ketersediaan sumber daya manusia (SDM); identifikasi SDM mana yang dapat melaksanakan tugas; mengulas kembali jadwal dan time frame yang telah disusun; penjadwalan SDM melaksanakan tugas di dalam timeframe yang telah dibuat; mengulas kembali rencana untuk meyakinkan bahwa semua tindakan akan mengcover seluruh tujuan; perbaikan kembali beberapa rencana sebelum melakukan analisis (Ma'ari & Kartika, Ajrina & Yuningsih, 2016). Penyebab diadakannya *Training Needs Analysis* dalam oragnisasi yaitu: Penempatan karyawan tidak sesuai dengan kompetensi, Minimnya pelatihan kerja terhadap karyawan, Pelatihan tidak efektif, dan Strata pendidikan, sedangkan bagi pihak karyawan itu sendiri dikarenakan kemampuan karyawan dalam menghandle pekerjaan dan melakukan pelayanan public (Kartika, 2022).

## 2. Mendesain Program Pelatihan

Desain pelatihan dilakukan tidak hanya konsep saja, tetapi pelaksana pelatihan juga harus mendesain tempat pelatihan, jadwal, media, metode, pemateri dan materi yang akan di berikan serta mendesain proses pelaksanaan pelatihan yang akan dilakukan seperti kerapian dan ketertiban proses pelatihan (Asir & Rahmi, 2021). Yang harus diperhatikan dalam desain pelatihan yaitu tingkat keaktifan dan kemampuan peserta, serta kategori dan latar belakangnya; durasi periode pelatihan bervariasi dengan keterampilan dan pengetahuan yang akan diperoleh; isi program pelatihan menekankan pada jenis materi yang akan dipelajari; materi pelatihan memuat aspek informasi/pengetahuan, keterampilan, perubahan sikap, pengambilan keputusan dan keterampilan pemecahan masalah; dan metodologi pelatihan yang sesuai ditentukan oleh berbagai faktor seperti topik bahasan, waktu, peserta, dan ketersediaan sumber daya organisasi (Bachtiar, 2021). Desain pelatihan disesuaikan dengan kondisi organisasi, kebutuhan pegawai terhadap keterampilan, kesesuaian kurikulum pelatihan, kelengkapan aspek dalam rencana pelaksanaan pelatihan, rumusan tujuan pelatihan dapat diukur, kesesuaian materi pelatihan dengan kondisi dan kebutuhan saat ini, kesesuaian pemilihan

media dengan perkembangan media saat ini, ketepatan pengalokasian waktu pelatihan, dan kesesuaian pemilihan teknik evaluasi dengan tujuan pelatihan (Vachrenisa et al., 2020).

Alur desain penelitian: pertama analisis peta kompetensi peserta pelatihan dengan menggunakan pola kluster atau pengelompokan, karena pola tersebut menunjukkan satu rumpun kompetensi yang tidak mempunyai ketergantungan urutan antara satu dengan yang lain, walaupun semuanya berhubungan. Kedua menyusun alat penilaian hasil pelatihan. Dalam mendesain alat penilaian hasil pelatihan dimulai dengan merumuskan kisi-kisi yang didasarkan pada tujuan umum pelatihan dan tujuan khusus pelatihan, setelah itu diturunkan menjadi alat penilaian hasil pelatihan. Ketiga mendesain strategi pelatihan, strategi pelatihan yang didesain mencakup: (1) tahap pendahuluan, terdiri dari penyampaian deskripsi singkat, penyampaian relevansi dan manfaat, dan penyampaian tujuan khusus pelatihan; (2) tahap penyajian, terdiri penyampaian uraian dan penyampaian rangkuman; dan (3) tahap penutupan, terdiri dari tes formatif dan umpan balik dan kesimpulan materi. Keempat merangkum keseluruhan rangkaian desain dengan merumuskan silabus pelatihan. Silabus adalah rencana instruktur/trainer dalam mengembangkan proses pelatihan untuk satu mata pelatihan (Fadillah et al., 2021).

### **3. Mengembangkan dan Menyusun Materi Pelatihan**

Materi pelatihan merupakan bahan atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pengembangan SDM yang akan diwujudkan oleh organisasi (Mangkunegara, Suhartini, 2019). Materi Pelatihan dikembangkan dengan memperhatikan aspek berikut: kejelasan materi yang disajikan, kesesuaian materi dengan kebutuhan pegawai, kemanfaatan materi untuk pegawai dalam bidang pekerjaan, kesesuaian pemilihan materi pokok sebagai langkah awal pengenalan keahlian kepada pegawai, materi pelatihan dapat dikembangkan mudah dipahami, kelengkapan isi materi, kesesuaian pemilihan materi dengan kondisi saat ini, kesesuaian materi pelatihan infografis dengan tujuan organisasi, relevansi antara materi pelatihan dengan potensi karyawan, kesesuaian urutan materi pelatihan yang dikembangkan, serta kesinambungan antara satu materi dengan materi lainnya (Vachrenisa et al., 2020).

Selain itu, materi untuk pelatihan dapat dikembangkan dengan mengacu pada beberapa kriteria yaitu: tujuan pembelajaran yang jelas; *materials packaging* yang menarik disertai contoh dan ilustrasi; ketersediaan tugas untuk mengukur kemampuan peserta diklat; materi berkaitan erat dengan keadaan, tugas dan konteks aktivitas pekerjaan; penggunaan bahasa mudah dimengerti dan komunikatif; ada rangkuman

materi pembelajaran; tersedia instrumen penilaian, umpan balik atas penilaian peserta didik, serta kunci jawaban yang terkait materi; tersedia daftar pustaka pendukung; memuat materi pembelajaran sesuai kompetensi tujuan; tidak terlalu kaku dan bergantung pada bahan ajar lainnya; fleksibel dan mudah menyesuaikan dengan perkembangan iptek terkini serta mudah diakses pada berbagai perangkat; serta instruksi dan informasi mudah digunakan (Jaya & Raharjo, 2021).

#### 4. Implementasi Pelatihan

Implementasi program adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok berbentuk pelaksanaan kegiatan yang didukung kebijaksanaan, prosedur, dan sumber daya dimaksudkan membawa suatu hasil untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan (Bastari et al., 2020). Pelaksanaan pelatihan yang harus diperhatikan adalah bagaimana proses presentasi materi, bagaimana pembukaan pelatihan akan dilakukan, seperti apa materi yang akan diberikan serta bagaimana pelatihan akan ditutup (Asir & Rahmi, 2021). Hal yang perlu diperhatikan terkait dengan pelaksanaan program pelatihan antara lain, penentuan lokasi dan penyelenggaraan pelatihan serta fasilitas lainnya, penjadwalan program pelatihan, pelaksanaan program dan pemantauan kemajuan peserta pelatihan adalah hal yang vital (Bachtiar, 2021).

Pelatihan dapat dilaksanakan dengan beberapa cara yaitu pertama metode kelas, dengan cara instruktur berdiri secara fisik di depan siswa, dengan keuntungan sang instruktur dapat menyampaikan informasi secara langsung; kedua studi kasus, di mana peserta belajar menyelesaikan sebuah kasus dan belajar dari kasus tersebut; ketiga *role-play*, yaitu metode yang meminta peserta memberikan tanggapan terhadap permasalahan khusus yang mungkin dihadapi dalam pekerjaan dunit nyata; keempat *On-the-job-training*, merupakan metode yang memungkinkan seorang karyawan mempelajari tugas-tugas pekerjaan dengan benar-benar melakukannya; kelima pelatihan tim, yaitu pelatihan yang difokuskan pada pengajaran pengetahuan dan keterampilan kepada individu yang diharapkan bekerja secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Mondy & Martocchio, Gustiana et al., 2022).

#### 5. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi pelatihan dilakukan untuk menilai pelaksanaan pelatihan yang sebelumnya dilakukan apakah berjalan dengan lancar apa tidak dan evaluasi dilakukan jika ada pelaksanaan lagi maka hal itu yang menjadi point untuk dievaluasi nantinya (Asir & Rahmi, 2021). Tahap evaluasi pelatihan dengan melihat apakah hasil pelatihan sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan dengan memperhatikan penyusunan kriteria



evaluasi, tujuan evaluasi dan metode yang akan digunakan (Hidayat & Nurasyiah, 2017). Evaluasi diklat merupakan suatu proses pengumpulan informasi deskriptif secara sistematis yang diperlukan untuk membuat keputusan pelatihan yang efektif terkait dengan seleksi, adopsi, nilai dan modifikasi aktivitas pembelajaran yang bervariasi dengan tujuan untuk menentukan tingkat kemajuan/hasil belajar para peserta diklat, untuk menempatkan para peserta ke dalam situasi belajar mengajar yang sesuai dengan tingkat kemampuan, minat dan karakteristik peserta dan hasil penilaian digunakan sebagai umpan balik untuk memperbaiki proses pelatihan (Werner & Simone 2006; Hamalik 2007;, Rochjadi, 2014).

Terdapat 3 (tiga) evaluasi program pelatihan yaitu: pertama evaluasi proses. Hal ini berkaitan dengan implementasi desain program. Iniberkaitan dengan bagaimana pelatih memanfaatkan sumber daya (fisik dan manusia) untuk mengidentifikasi tujuan perilaku. Kedua, evaluasi produk. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kompetensi peserta. Hal ini juga bertujuan untuk mengevaluasi cara kinerja peserta, terutama yang berkaitan dengan topik/tema dari pelatihan yang telah diikuti. Ketiga evaluasi dampak menilai perbedaan kumulatif yang telah dilakukan pada kegiatan pelatihan dalam kaitannya dengan efisiensi, produktivitas, dan keuntungan organisasi (Bachtiar, 2021).

## **KESIMPULAN**

Pelatihan merupakan kegiatan peningkatan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang dilakukan melalui pembinaan dan pelatihan kerja dari organisasi kepada seluruh karyawannya. Pelatihan dilakukan dengan banyak cara oleh organisasi mulai dari pelatihan yang dilakukan secara mandiri atau internal organisasi dan ada juga pelatihan yang dilakukan di luar organisasi atau dengan mengirim sumber daya manusia (karyawan) pada acara-acara pelatihan yang diadakan oleh organisasi lain. Pelatihan secara internal memiliki keunggulan tersendiri yaitu oerorganisasi dengan leluasa mengatur dan mendesain pelatihan sesuai dengan kondisi dan situasi organisasi dan karyawan. Oleh sebab itu, pelatihan secara internal organisasi erlu di susun dengan sangat teliti agar penelitian tidak hanya menguntungkan organisasi namun tepat sasaran kompetensi karyawan yang akan ditingkatkan. Adapun cara Menyusun diklat atau pelatihan secara mandiri oleh organisasi antara lain: pertama, analisis kebutuhan pelatihan dengan mengidentifikasi kesenjangan kinerja karyawan dengan standar yang ditetapkan organisasi, jenis pelatihan yang akan digunakan, metode diklat, materi, dan lain sebagainya. Kedua, mendesain pelatihan dengan Menyusun materi yang akan diberikan, waktu pelaksanaan, alur pelaksanaan pelatihan dan lain sebagainya. Ketiga pengembangan

materi pelatihan dengan menyesuaikan materi dengan organisasi dan kebutuhan pengembangan kemampuan karyawan. Keempat, pelaksanaan pelatihan yang dilakukan dengan memperhatikan metode pelatihan, proses pemberian materi dan diskusi serta penutupan pelatihan. Kelima, evaluasi pelatihan dengan mengevaluasi proses, hasil dan dampak dari pelatihan.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Terimakasih saya sampaikan kepada Allah SWT yang telah memberikan saya limpahan Rahmat dan Ilmu nya kepada saya, kemudian kepada orang tua yang selalu *support* karir saya, kepada Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemnas Indonesia yang telah memfasilitasi dosen untuk terus berkarya, Ketua Program Studi Manajemen yang selalu menghargai karya dosen serta teman-teman dosen yang selalu membantu saya memberikan ide dan masukan akan tulisan ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Apriliana, S., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(04), 804-812.
- Asir, M., & Rahmi. (2021). Manajemen Dan Metode Pelatihan Pada Irwani Pane Institute. *Jurnal Pendidikan Indonesia (Teori, Penelitian dan Inovasi)*, 01(02), 1-13.
- Bachtiar. (2021). Desain dan Strategi Pelaksanaan Program Pelatihan untuk Capaian Hasil Maksimal. *Edupscouns Journal*, 03(02), 127-140.
- Bastari, A. H. M. B., Suprayekti, & Retno Widyaningrum. (2020). Desain Program Pelatihan “Pengenalan Dasar-Dasar Asuransi” Untuk Karyawan Baru Pada PT Asabri (Persero) . *Jurnal Pembelajaran Inovatif*, 3(2), 104 - 112. <https://doi.org/10.21009/JPI.032.04>
- Busono, G. A. (2016). Pengaruh Sistem Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Sawit Mas (PSM) Kecamatan Pampang Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Muqtashid*, 01(01), 81-114.
- Elfrianto. (2016). Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jurnal EduTech*, 02(02), 46-58.
- Fadillah, N., Pratama, A., & Febriantina, S. (2021). Pengembangan Desain Pelatihan Penggunaan Digital Learning Platform Bagi Mahasiswa Bidang Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 7(2), 387-400. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4726326>
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jemsi: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 03(06), 657-666. doi: <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i6>

- Hartomo, N. K., & Luturlean, B. S. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 04(01), 200-2007.
- Hidayat & Nurasyiah. (2017). Pengaruh Diklat (Pendidikan Dan Pelatihan) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di Bank Bpr Rokan Hulu. *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, 06(01), 71-82.
- Hutajulu S. M., & Supriyanto. (2013). Tinjauan Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Pada PT. Inalum Kabupaten Batubara. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 02(02), 30-39.
- Iiona, V. (2018). Analisis Kebutuhan Diklat Di Pemerintahan. *Civil Service*, 12(01), 23-32.
- Jaya, D. J., & Raharjo, N. E. (2021). Pengembangan Modul Pendidikan dan Pelatihan Materi Perencanaan Perkerasan Jalan pada Perusahaan Jasa Konstruksi. *Edcomtech: Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, 06(01), 162-172.
- Kartika, R. D. (2022). Analisis Kebutuhan Pelatihan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Koperasi Di Kecamatan Busung Biu. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 04(01), 133-139.
- Naidah & Yanti. (2017). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Makassar. *Jurnal Ekonomi Balance Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 13(02), 102-112.
- Puspita, S., & Nurhalim, A. D. (2021). Pentingnya Analisis Kebutuhan Pelatihan Untuk Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *Jurnal Ilmu Komputer dan Bisnis (JIKB)*, XII(02), 104-110.
- Rochjadi, A. A. (2014). Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi, Dan Penerapan Yang Efektif Pada Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Fungsional Auditor. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 11(01), 13-24.
- Sumbarprov.go.id. (2015). Pedoman Analisis Kebutuhan Pendidikan Dan Pelatihan. *Online*. <https://sumbarprov.go.id/images/1448880758-Pedoman%20Penyusunan%20AKD.pdf>
- Tamsuri, A. (2022). Literatur Review Penggunaan Metode Kirkpatrick Untuk Evaluasi Pelatihan Di Indonesia. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 02(08), 2723-2734.
- Vachrenisa, D. E., Sulthoni, & Abidin, Z. (2020). Pengembangan Desain Program Pelatihan Infografis Bagi Pegawai PT Pelindo III (Persero) Surabaya. *JKTP Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, 03(02), 178-186. doi: 10.17977/um038v3i22020p178
- Wiliandari, Y. (2014). Rancangan Pelatihan Dan Pengembangan Sdm Yang Efektif. *Society, Jurnal Jurusan Pendidikan IPS Ekonomi*, 93-110.