

## **Pelatihan dan Pengembangan SDM**

Makalah ini disusun untuk memenuhi tugas mata kuliah Perencanaan dan Pengembangan SDM yang diampu oleh Bapak Heru Susilo, M.A

### **DISUSUN OLEH :**

Andri Setiawan	135030201111014
Fairico Putra R.	135030200111035
Lisa Dwi Afrilia	135030207111072
Safira Wahyuningtyas	135030201111025
Ibnu Katsiar D.	135030200111041

**ILMU ADMINISTRASI BISNIS**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**2015**

## **PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM**

### **PENGERTIAN**

Pelatihan (training) menurut Mathis (2002) adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

Sedangkan Payaman Simanjuntak (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja. Pengembangan lebih difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) bagi manajemen tingkat atas dan menengah sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk pegawai tingkat bawah (pelaksana).

Menurut Andrew E. Sikula pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis terorganisir dimana pegawai managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

Dengan demikian, istilah pelatihan ditujukan kepada pegawai pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan diperuntukkan bagi pegawai tingkat manajerial dalam rangka meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas *human relation*.

### **KOMPONEN-KOMPONEN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur
- b. Para pelatih (trainer) harus memiliki kualifikasi yang memadai
- c. Materi latihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- d. Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.

- e. Peserta pelatihan dan pengembangan (trainee) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

## **PRINSIP-PRINSIP PERENCANAAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

Mc. Gehee (1979) merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut.

- a. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- e. Menggunakan konsep shaping (pembentukan) perilaku.

## **TAHAPAN-TAHAPAN PENYUSUNAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

- a. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan / pengembangan (job study)
- b. Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan/pengembangan
- c. Menetapkan criteria keberhasilan dengan alat ukurnya
- d. Menetapkan metode pelatihan/pengembangan
- e. Mengadakan percobaan (try out) dan revisi
- f. Mengimplementasikan dan mengevaluasi

## **TUJUAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

- a. Meningkatkan penghayatan jiwamdan ideology
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja
- d. Meningkatkan keteapan perencanaan SDM
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- h. Meningkatkan perkembangan pegawai

## **FAKTOR-FAKTOR YANG PERLU DIPERHATIKAN DALAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

- a. Perbedaan individu pegawai
- b. Hubungan dengan jabatan analisis
- c. Motivasi
- d. Partisipasi aktif
- e. Seleksi peserta penataran
- f. Metode pelatihan dan pengembangan

## **KEBUTUHAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

Menurut Ernest J. Mc Cormick bahwa suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya/pegawai pada aktivitas pelatihan hanya jika hal itu merupakan keputusan terbaik dari manajer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain daripada memodifikasi perilaku pegawai. Hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan seperti produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efisien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas dan hubungan pribadi lebih efektif.

Golfstein dan Bukton (1982) mengungkapkan bahwa ada 3 analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan, yaitu:

1. Organization analisis
2. Job or task analisis
3. Person analisis

## **ANALISIS ORGANISASI**

Wexley dan Latham (1981) mengemukakan bahwa dalam menganalisis organisasi perlu memperhatikan pertanyaan “where is training and development needed and where is it likely to be successful within an organization?” Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengadakan survey mengenai sikap pegawai terhadap kepuasan kerja, persepsi pegawai, dan sikap pegawai dalam administrasi. Disamping itu pula dapat menggunakan turn over, absensi, kartu pelatihan, daftar kemajuan pegawai dan data perencanaan pegawai

## **ANALISIS JOB DAN TUGAS**

Merupakan dasar untuk mengembangkan program job-training. Sebagaimana program training dimaksudkan untuk membantu pegawai meningkatkan pengetahuan, skill dan sikap terhadap suatu pekerjaan.

## **ANALISIS PEGAWAI**

Analisis pegawai difokuskan pada identifikasi khusus kebutuhan training bagi pegawai yang bekerja pada jobnya. Kebutuhan training pegawai dapat dianalisis secara individu maupun kelompok.

- a. Kebutuhan individu dari pelatihan  
Analisi kebutuhan individu dari pelatihan dapat dilakukan dengan cara observasi oleh supervisor, evaluasi keterampilan, kartu control kualitas dan tes keterampilan pegawai.
- b. Kebutuhan kelompok dan pelatihan  
Kebutuhan ini dapat diprediksi dengan pertimbangan informal dan observasi oleh supervisor maupun manajer.

Adapun alasan lain dari kebutuhan pelatihan dan pengembangan adalah sebagai berikut.

- a. Adanya Pegawai Baru  
Pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu memahami tujuan, aturan-aturan dan pedoman kerja yang ada pada organisasi perusahaan. Begitu pula mereka perlu memahami kewajiban-kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan job nya.
- b. Adanya Penemuan-penemuan baru  
Dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih daripada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Pegawai-pegawai yang akan menggunakan peralatan baru tersebut perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya. Misalnya penggunaan computer maupun teknologi ahli lainnya.

## **METODE PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

### **a. On The Job**

Prosedur metode ini adalah informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Pegawai mempelajari jobnya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Di mana pegawai senior memberikan contoh cara mengerjakan pekerjaan dan training baru memperhatikannya. Fungsi dari metode on the job training antara lain supervisor mampu menarik simpati pegawai peserta pelatihan, maka dari itu supervisor harus terlatih secara memadai. Metode on the job training sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan, skill yang dapat dipelajari dalam metode on the job training harus dilakukan pada waktu yang sama dan untuk job yang sama pula. On the job training sangat tepat pula digunakan untuk pelatihan yang semi skill, seperti pekerja klerk, sales atau pramuniaga.

Manfaat dari metode on the job training adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan yang jelas.

### **b. Vestibule atau balai**

Vestibule adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi pegawai baru yang akan menduduki suatu job. Metode Vestibule merupakan metode pelatihan yang sangat cocok untuk banyak peserta (pegawai baru) yang dilatih dengan

macam pekerjaan yang sama dan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode Vestibule dilakukan dalam waktu beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur. Misalnya, pelatihan pekerjaan pengetikan, klerk, operator mesin.

### C. Metode demonstrasi dan contoh

Suatu demonstrasi menunjukkan dan merencanakan bagaimana suatu pekerjaan atau bagaimana sesuatu itu dikerjakan. Metode demonstrasi melibatkan penguraian dan memperagakan sesuatu melalui contoh-contoh. Metode ini sangat mudah untuk manajer mengajarkan pegawai baru mengenai aktivitas nyata melalui suatu tahap perencanaan dari “bagaimana dan apa sebab” pegawai mengerjakan apa yang di kerjakan. Metode ini merupakan metode training yang sangat efektif karena lebih mudah menunjukkan kepada peserta bagaimana mengerjakan suatu tugas yang akan dikerjakan. Dapat digunakan untuk operasi mekanik dan hubungan interpersonal.

### d. Simulasi

simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap, sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode simulasi ini merupakan metode pelatihan yang sangat mahal, tetapi sangat bermanfaat dan diperlukan dalam pelatihan.

### e. apprenticeship

metode training apprenticeship adalah suatu cara mengembangkan keterampilan (skill) perajin atau pertukangan. Metode ini didasarkan pula pada on the job training dengan memberikan petunjuk-petunjuk cara mengerjakannya. Metode apprenticeship tidak mempunyai standarisasi format. Pegawai peserta mendapatkan bimbingan umum dan mereka langsung dapat mengerjakan pekerjaannya.

### f. Metode ruang kelas

metode ruang kelas merupakan metode training yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan; aspek-aspek tertentu dari semua pekerjaan lebih mudah dipelajari dalam ruangan kelas daripada on the job. Teristimewa, jika hal tersebut merupakan falsafah, konsep-konsep, sikap, teori-teori, dan kemampuan memecahkan masalah, harus dipelajari. Metode ruang kelas adalah kuliah, konferensi, studi kasus, bermain peran, dan pengajaran, berprogram (programmed instruction).

- Metode kuliah

Merupakan suatu ceramah yang disampaikan secara lisan untuk tujuan-tujuan pendidikan. Perkuliahan telah menjadi tradisi yang biasanya digunakan sebagai metode pengajaran ruang kelas di akademi dan universitas. Keuntungannya adalah dapat digunakan untuk kelompok besar sehingga biaya peserta menjadi rendah dan dapat menyajikan banyak bahan pengetahuan dalam waktu yang relatif singkat. Kelemahannya dari metode kuliah, peserta lebih bersikap pasif, komunikasi hanya satu arah, sehingga tidak terjadi umpan balik dari peserta. Metode ini harus dikombinasikan dengan metode-metode lainnya, seperti diskusi atau tanya jawab.

- **Metode konferensi**  
Merupakan suatu pertemuan moral formal di mana terjadi diskusi atau konsultasi tentang sesuatu yang penting. Konferensi menekankan adanya diskusi kelompok kecil, materi pelajaran yang terorganisasi, dan melibatkan peserta aktif. Pada metode konferensi, proses belajar berdasarkan partisipasi lisan dan interaksi antar peserta (anggota peserta). Metode ini sangat berguna untuk pengembangan terhadap pengertian-pengertian dan pembentukan sikap-sikap baru. Adapun kelemahan metode konferensi adalah terbatasnya peserta pada kelompok kecil, sehingga relatif menjadi lebih besar.
- **Metode studi kasus**  
Adalah uraian tertulis atau lisan tentang masalah yang ada atau tentang keadaan selama waktu tertentu, baik secara nyata maupun hipotesis. Pada metode studi kasus, peserta diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah dan merekomendasikan pemecahan masalahnya. Metode ini menghendaki belajar melalui perbuatan dengan maksud meningkatkan pemikiran analitis dan kemampuan masalah. Metode studi kasus ini berfungsi pula sebagai pengintegrasian dari pengetahuan yang diperoleh dari sejumlah fondasi disiplin.
- **Metode bermain peran**  
Merupakan suatu bentuk perilaku yang diharapkan. Peserta diberitahukan mengenai suatu kesan dan peran yang harus mereka mainkan. Selama bermain peran, dua peserta atau lebih diberikan bagian-bagian untuk bermain sebelum kelompok beristirahat. Bagian-bagian itu dikarakteristikan, tetapi tidak melibatkan memori (ingatan). Bermain peran terutama digunakan untuk memberi kesempatan kepada peserta mempelajari keterampilan berhubungan antara manusia melalui praktik, mengembangkan pemahaman mengenai pengaruh perilaku mereka pada peserta lainnya. Manfaat metode bermain peran adalah pertama, belajar melalui perbuatan. Kedua menekankan sensitivitas manusia dan interaksinya. Ketiga hasil pengetahuan segera diperoleh dan keempat menimbulkan minat dan keterlibatan tinggi.
- **Bimbingan berencana**  
Metode bimbingan berencana terdiri dari serangkaian langkah yang berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau sekelompok pelaksanaan pekerjaan. Metode bimbingan berencana meliputi langkah-langkah yang telah diatur terlebih dahulu mengenai prosedur yang berhubungan dengan penguasaan keterampilan khusus atau pengetahuan umum. Bimbingan berencana dapat menggunakan buku, pedoman (manual), mesin petunjuk pengajaran (teaching machine).  
Manfaat metode bimbingan berencana adalah pertama peserta belajar dengan cara mereka sendiri. Kedua, materi yang dipelajari dibagi-bagi kedalam satuan-satuan kecil, sehingga mudah dapat diserap dan diingat oleh peserta. Ketiga perbedaan antar peserta dapat diperhatikan.

Adapun kelemahan metode bimbingan berencana antara lain, pertama kedudukan pengajaran bersifat impersonal. Kedua fakta kemajuan belajar tidak terjadi sampai informasi pendahuluan dipelajari. Ketiga hanya materi pelajaran yang nyata dapat diprogramkan. Keempat falsafah dan kosep sikap yang berhubungan dengan keterampilan motorik tidak dapat diajarkan melalui metode bimbingan berencana. Kelima biaya yang diperlukan sangat besar.

- Metode pelatihan lainnya

Kursus-kursus dan seminar dapat digunakan untuk peserta tingkat pendidikan akademi, universitas, dan perusahaan. Programnya menggunakan waktu sehari, semalam, atau seminggu.

Metodepelatihan lainnya adalah menggunakan kartu-kartu, alat bantu audio visual seperti tape, film, video. Metode pelatihan dengan alat bantu audio visual sangat bermanfaat dan membantu pengajaran.

## **METODE PENGEMBANGAN**

### **A. Metode pelatihan**

Beberapa metode pelatihan dapat digunakan untuk metode pengembangan. Hal ini karena beberapa pegawai adalah manajer, dan semua manajer adalah pegawai. Metode pelatihan yang sering digunakan dalam pengajaran pengembangan antara lain simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran.

### **B. Understudies**

Adalah mempersiapkan peserta untuk melaksanakan pekerjaan atau mengisi suatu posisi jabatan tertentu. Peserta pengembnagan tersebut pada masa yang akan datang akan menerima tugas dan bertanggung jawab pada posisi jabatannya. Konsep understudies merupakan suatu teknik perencanaan pegawai yang berkualifikasi untuk mengisi jabatan manajer.teknik pengembangan understudy serupa dengan on the job.



## **CONTOH MEMBUAT PROGRAM DIKLAT**

### **1. Pendahuluan**

Dalam garis-garis Besar Haluan Negara ( GBHN ) dikemukakan bahwa perluasan dan pemerataan kesempatan kerja serta peningkatan mutu dan perlindungan tenaga kerja merupakan kebijakan pokok yang sifatnya menyeluruh di semua sektor. Kebijakan perluasan dan pemerataan kesempatan kerja harus dapat menjangkau setiap warga negara yang benar-benar diarahkan kepada pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia agar tercipta angkatan kerja yang tangguh, disiplin, dan sikap kerja yang profesional sehingga dapat mengisi semua jenis dan tingkat lapangan kerja dalam pembangunan.

Pernyataan dalam GBNH tersebut merupakan landasan bagi strategi pembinaan sumber daya manusia melalui pelatihan kerja, sehingga tercipta tenaga kerja terampil yang mampu meningkatkan produktivitas kerja perusahaan/organisasi.

Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya dapat dilaksanakan melalui 3 jalur, yaitu jalur pendidikan formal, jalur pelatihan kerja, dan jalur pengembangan (bimbingan kerja) di tempat kerja. Jalur pendidikan formal ditunjukan kepada pengembangan kecerdasan, kepribadian, bakat, sikap mental dan kreativitas. Begitu pula jalur pelatihan kerja merupakan suplemen dan komplemen dari pendidikan formal yang lebih ditekankan pada peningkatan keterampilan kerja dan sikap mental. Sedangkan jalur pengembangan (bimbingan kerja) merupakan pematangan di lapangan kerja dalam waktu yang relatif cukup lama. Ketiga jalur tersebut merupakan proses berlanjut dan saling terkait sebagai suatu sistem pengembangan sumber daya manusia yang terpadu.

### **2. Analisis kebutuhan pelatihan kerja**

Pembuatan program pelatihan kerja harus didasarkan pada analisis kebutuhan (analisis organisasi, analisis jabatan, dan analisis kualitas individu karyawan). Di samping itu dapat melalui analisis turnover kerja, tingkat absensi, prestasi kerja, produktivitas, dan efektivitas organisasi perusahaan.

### 3. Desain program pelatihan (Diklat)

Merupakan rancangan program pelatihan yang mencakup jenis pelatihan, tujuan pelatihan yang akan di capai, materi, metode yang digunakan, kualifikasi pelatih dan waktu (banyaknya sesi) yang diperlukan.

#### 3.1. Jenis pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, untuk periode saat ini perlu di lakukan pelatihan peningkatan kinerja dan etika kerja bagi tenaga manajerial bawah dan menengah.

#### 3.2. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkret dan dapat di dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan sebagai berikut.

1. Meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal.
2. Meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan sebagai karyawan perusahaan.

#### 3.3. Materi pelatihan

Materi pelatihan terdiri dari :

##### a. Pengelolaan (manajemen) kantor

1. Deskripsi jabatan sebagai KTU, kabag 1 sesi  
kasubag
2. Analisis pekerjaan dan prosedur kerja 1 sesi
3. Pengelolaan dan teknik penataan arsip 2 sesi
4. Mail handling 3 sesi
5. protokoler 2 sesi

##### b. Tata naskah dan korespondensi

1	Pengertian, peranan dan fungsi surat	1 sesi
2	Standarisasi surat di lingkungan perusahaan	1 sesi
3	Bentuk-bentuk syrat	1 sesi
4	Teknik dan prosedur penyusunan surat yang baik	2 sesi

5	Penggunaan bahasa indonesia yang benar	3 sesi
---	--	--------

c. Psikologi kerja

1	Latar belakang psikologis perbedaan karyawan	2 sesi
2	Teknik memotivasi kerja karyawan bawahan	2 sesi
3	Pengukuran prestasi kerja karyawan bawahan	2 sesi
4	Produktivitas kerja dan pengukuran	2 sesi
5	Kepuasan kerja dan pengukuran	2 sesi

d. Komunikasi kerja

1	Proses komunikasi kerja	2 sesi
2	Teknik komunikasi kerja karyawan kerja yang efektif	2 sesi
3	Penggunaan media komunikasi	2 sesi
4	Penerapan jendela komunikasi johari	3 sesi

e. Disiplin dan etika kerja

1	Peraturan kerja dan hukum perburuhan	3 sesi
2	Makna dan teknik disiplin kerja	1 sesi
3	Prinsip dan teknik pemberian sanksi kerja	2 sesi
4	Etika kerja	3 sesi
5	Etos kerja	2 sesi
6	Loyalitas kerja	2 sesi

f. Kepemimpinan kerja

1	Arti dan fungsi kepemimpinan kerja	1 sesi
---	------------------------------------	--------

2	Hubungan kerja dengan atasan, bawahan, dan rekan kerja	2 sesi
3	Teknik memberi perintah/intruksi kepada bawahan	2 sesi
4	Efektivitas kepemimpinan dan pengukuran	1 sesi
5	teknik briefing	3 sesi

g. Pelaporan kerja

1	Arti dan fungsi laporan kerja	2 sesi
2	Persyaratan pelaporan kerja yang baik	1 sesi
3	Format dan sistematika laporan kerja	1 sesi
4	Teknik penyusunan laporan kerja	2 sesi
5	Latihan penyusunan laporan kerja	3 sesi

3.4. Metode pelatihan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan orang dewasa (androgogi) dengan teknik partisipatif, yaitu :

1. Diskusi kelompok
2. Konferensi
3. Simulasi
4. Berbain peran dan demonstrasi
5. Games
6. Latihan dalam kelas
7. Test dan ranking exercise
8. Kerja tim
9. Study visit

3.5. Kualifikasi peserta

Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan sebagai berikut. Karyawan tetap yang menuduki jabatan KTU, kepala bagian, kepala sub bagian atau karyawan staff yang mendapat rekomendasi pimpnan perusahaan.

- 3.6. **Kualifikasi pelatih/instruktur**  
Pelatih/ instruktur yang akan memberi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan sebagai berikut.
1. Mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan.
  2. Instruktur luar yang profesional dalam bidang yang ada hubungan dengan materi pelatihan.
  3. Pelatih/instruktur yang mampu membangkitkan motivasi dan penggunaan metode partisipatif.
- 3.7. **Waktu (banyak sesi) pelatihan**  
Banyaknya sesi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi ( atau setara dengan 52,5 jam).

#### **4. Perencanaan pelaksanaan pelatihan**

Perencanaan pelaksanaan pelatihan mencakup penentuan waktu pelatihan, penunjukan pelatih/instruktur, penetapan peserta, penyusunan anggaran, penentuan tempat, dan penunjukan panitia pelaksanaan pelatihan.

- 4.1. **Penentuan waktu pelatihan**  
Waktu pelatihan dilaksanakan selama 1 minggu
- 4.2. **Penunjukan pelatih/instruktur**  
Penunjukan pelatih atau instruktur didasarkan pada hasil rapat panitia pelaksanaan dengan mendapatkan persetujuan dari pihak pemimpin perusahaan.
- 4.3. **penetapan peserta pelatihan**  
Penetapan peserta pelatihan di dasarkan atas surat tugas yang di berikan oleh pemimpn perusahaan.
- 4.4. **penyusunan anggaran biaya pelatihan**  
Anggaran biaya elatihan diambil dari anggaran biaya pendidikan dan pengembanan karyawan perusahaan dari masing-masing unit kerja.
- 4.5. **penentuan tempat pelatihan**  
Tempat pelatihan direncanakan di aula perusahaan, tetapi jika memungkinkan dan mendapat perssetujuan dapat dilaksanakan di luar perusahaan, misalnya hotel.
- 4.6. **penunjukkan panitia pelaksanaan pelatihan**  
Penunjukan personil paniti pelaksanaan pelatihan diharapkan berdasarkan SK (Surat Keputusan) Direktur/pemimpin perusahaan.

**5. Pelaksanaan pelatihan**

Pelaksanaan pelatihan terbagi menjadi 3 tahap, yaitu tahap awal mencakup pengumpulan peserta, penyediaan fasilitas dan logistik, orientasi dan tes awal (persepsi peserta terhadap pelatihan kerja). Tahap kedua, penyampaian materi pelatihan dan tahap ketiga merupakan pelaksanaan post test terhadap hasil pelatihan.

**6. Hasil pelatihan**

Hasil pelatihan kerja yang telah dilaksanakan diharapkan dapat mengubah antara lain hal berikut :

6.1. meningkatkan keterampilan kerja peserta (dilihat dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara kuantitas maupun kualitas kerja ) sehingga kinerja organisasi pada unit kerjanya menjadi lebih baik.

6.2. meningkatkan pemahaman prinsip kerja peserta, prosedur kerja, hubungan kerja, disiplin kerja, dan etika kerja.

**7. Implementasi**

Setelah elatihan kerja di laksanakan di harapkan pemimpin unit kerja melakukan evaluasi terhadap peserta karyawan unit kaerjanya agar mampu mengimplementasikan hasil pelatihan kerja yang telah dilakukan. Hasil evaluasi trsebut diharapkan dapat menjadi input bagi pelaksana monitoring dan bantuan terapan.

**8. Monitoring dan bantuan terapan (konsultasi)**

Setelah pelaksanaan pelatihan kerja selesai diharapkan para peserta secara mandiri mampu melaksanakan apa yang diperolehnya selama pelatihan kerja, tetapi tampaknya secara pisikolgis ada sebagian peserta masih membutuhkan bantuan terapan (konsultasi) agar mereka lebih mampu menerapkan (aplikasi) dari hasil pelatihan kerja tersebut. Oleh karena itu pelaksanaan monitoring dan bantuan terapan (konsultasi) akan lebih bermanfaat, baik bagi peserta yang bersangkutan maupun bagi organisasi khususnya.

**9. Evaluasi**

Untuk mengetahui keberhasilan pelatihan kerja yang telah diselenggarakan, maka perlu dilakukan evaluasi secara menyeluruh

terhadap peserta pelatihan kerja. Evaluasi pelatihan kerja tersebut harus berdasarkan kriteria sukses dan desain pengembangan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung:

PT. Remaja Rosdakarya

Ebook [Dennis\_R.\_Briscoe,\_Randall\_S.\_Schuler]\_Internatio(BookFi.org) tentang Manajemen

Sumber Daya Manusia Internasional