

## Analisis Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan

Hasanah Hasanah<sup>1</sup>, Fyo Gebina<sup>2</sup>; Ariva Chafshah<sup>3</sup>;  
Afif Hammami<sup>4</sup>; Mochammad Isa Anshori<sup>5</sup>

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura  
E-mail: [hasanashasanah697@gmail.com](mailto:hasanashasanah697@gmail.com)<sup>1</sup>; [fyogebina@gmail.com](mailto:fyogebina@gmail.com)<sup>2</sup>; [arivachafshah@gmail.com](mailto:arivachafshah@gmail.com)<sup>3</sup>;  
[afifhammami959@gmail.com](mailto:afifhammami959@gmail.com)<sup>4</sup>; [isa.anshori@trunojoyo.ac.id](mailto:isa.anshori@trunojoyo.ac.id)<sup>5</sup>

**Abstract:** Human resources are a very important asset for a company in supporting the achievement of company goals, so it is a necessity and necessity for companies to improve employee abilities and competencies through training and development. Training is an effort to increase short-term capabilities, while development is an effort to increase employee competency in preparation for developing higher responsibilities in the future. Human resource development is a systematic and targeted approach to equipping employees in an organization with the skills they need to fulfill job requirements, both on the one hand and on the other hand, a series of planned, implemented and planned activities. This research aims to find out how to analyze development training for employees.

**Keywords:** training, development human resources, employees

**Abstrak :** Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi suatu perusahaan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, sehingga merupakan suatu keharusan dan kebutuhan bagi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan pengembangan. Pelatihan merupakan upaya peningkatan kemampuan jangka pendek, sedangkan pengembangan merupakan upaya peningkatan kompetensi karyawan untuk persiapan mengembangkan tanggung jawab yang lebih tinggi di masa mendatang. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu pendekatan yang sistematis dan terarah untuk membekali karyawan dalam suatu organisasi dengan keterampilan yang mereka perlukan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan, baik di satu sisi maupun di sisi lain rangkaian kegiatan yang direncanakan, dilaksanakan dan direncanakan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana analisis pelatihan pengembangan terhadap karyawan.

**Kata Kunci :** pelatihan, pengembangan sdm, karyawan

### PENDAHULUAN

Pelatihan diartikan sebagai segala upaya untuk meningkatkan kinerja setiap karyawan dalam pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya atau dalam tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan itu (Gomes, 2003:197). Pelatihan adalah proses dalam menjejarkan keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan organisasi perusahaan (Dessler, 2020). Pelatihan ini bertujuan untuk memungkinkan karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang disoroti dalam master pelatihan dan menerapkannya dalam pekerjaan mereka. Ini adalah inisiatif yang dirancang oleh organisasi untuk mempromosikan pembelajaran, keterampilan, dan perilaku. kegiatan sehari-hari (Noe, 2020). Tujuan utama dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam waktu dekat dan pada pekerjaan spesifiknya (Jackson et al, 2018).

Pengembangan adalah kemampuan mengembangkan keterampilan yang jauh melampaui apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan (Mathis R. Jackson, 2002: 44). Pengembangan adalah Proses peningkatan keterampilan kerja seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan (Rivai, 2000: 290). pengembangan adalah upaya untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral seorang pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan, 2007: 69). Pengembangan adalah suatu proses jangka panjang di mana pemimpin menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir untuk mempengaruhi pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum (Mangkunegara, 2008: 44). Pengembangan sumber daya manusia ditujukan dan bermanfaat bagi perusahaan, pegawai, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan oleh perusahaan (Hasibuan, 2000: 70).

Pelatihan dan pengembangan merupakan dua istilah yang digunakan secara bersamaan atau bergantian (Simamora, 2004:273). Pelatihan dan pengembangan sangatlah menguntungkan bagi sebuah karir jangka panjang karyawan dan memungkinkan mereka mengambil lebih banyak tanggung jawab di masa depan (Rachmawati, 2008: 110). Program ini tidak hanya bermanfaat bagi individu karyawan tetapi juga bagi organisasi. Program pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu kegiatan yang penting dan dijadikan sebagai investasi sumber daya manusia suatu organisasi. Program pelatihan dan pengembangan tidak dapat dilaksanakan sendiri oleh bagian sumber daya manusia dalam organisasi, namun tidak menutup kemungkinan dapat juga dilaksanakan oleh instansi atau konsultan lain yang ditunjuk oleh bagian rekrutmen untuk mendukung program ini (Kandou, E.E, 2013).

Tujuan dari pelatihan dan pengembangan ini adalah untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja pegawai. Pelatihan ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja saat ini, dan Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja saat ini dan masa depan (Simamora, 2004). Pelatihan dan pengembangan meliputi pembentukan dan peningkatan produktivitas pegawai, khususnya keterampilan dan pengetahuan pegawai melalui pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan. Oleh karena itu, diharapkan semakin banyak program pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan maka produktivitas akan semakin meningkat (Hasibuan, 2000: 77).

Program pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi perusahaan yang ingin meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawannya. Seringkali, perusahaan menemukan bahwa karyawan baru tidak memiliki kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk memenuhi harapan. Akibatnya, perlu dilakukan program pelatihan dan

pengembangan untuk mereka. Oleh karena itu, untuk meningkatkan keterampilan karyawan perusahaan harus berupaya mengembangkan keterampilan terhadap karyawan dengan memberikan pelatihan. Organisasi mengharapkan dengan diadakannya pelatihan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memutakhirkan keahlian setiap karyawan. Tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk meningkatkan produktivitas karyawan dengan mencapai tujuan perusahaan (Wiliandari, Y. 2014).

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif (Toto, E.R, 2021). Penelitian deskriptif adalah penelitian yang berupaya menggambarkan satu atau lebih peristiwa yang terjadi secara langsung, nyata, realistik, dan faktual (Nasir Rukajat, 2018). Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk memberikan gambaran yang sistematis, akurat, dan faktual mengenai fakta, ciri-ciri, dan hubungan fenomena yang diteliti. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian filosofis untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, menggunakan alat penelitian untuk mengumpulkan dan menganalisis data (Sugiyono, 2022).

## **ANALISIS PENELITIAN**

Penelitian ini dapat dihubungkan dengan penelitian kepustakaan serta kajian berbagai buku, jurnal, dan website pemerintah yang dapat dihubungkan melalui metodologi deskriptif kualitatif yang memiliki makna konteks. Penelitian kepustakaan ialah suatu studi yang digunakan dalam mengumpulkan informasi dan data dengan bantuan berbagai macam material yang ada di perpustakaan seperti buku, dokumen, literatur (Mirzaqon. T, dan Purwokoto, 2017). Penelitian kepustakaan adalah studi yang mempelajari berbagai buku referensi serta hasil penelitian sebelumnya yang sejenis berguna untuk mendapatkan landasan teori mengenai masalah yang akan diteliti (Sarwono, 2006).

## **PEMBAHASAN**

### **Pelatihan dan Pengembangan karyawan**

Pelatihan adalah proses pemberian pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu kepada karyawan agar mereka dapat melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik (Mangkuprawira, 2002: 135). Pelatihan secara sederhana didefinisikan sebagai proses pembelajaran yang bertujuan untuk mentransformasikan kinerja kerja orang (Pramudyo, 2007: 16). Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur

yang sistematis dan terorganisir di mana karyawan non-manajerial dilatih untuk tujuan terbatas keterampilan (Andrew E, 2003;50). Disamping itu terdapat pendapat berbeda yang menyatakan bahwa pelatihan adalah proses mengajar keterampilan terhadap karyawan untuk melakukan pekerjaannya (Dessler, 2006:280).

Pengembangan karyawan atau sumber daya manusia merupakan proses pembelajaran jangka Panjang yang menggunakan suatu produser yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum (Andrew F. Sikula, 2011). Pengembangan SDM merupakan upaya terencana dari organisasi untuk meningkatkan kompetensi SDM yang dilakukan secara terus-menerus dalam jangka panjang, yang dilakukan untuk menjamin ketersediaan SDM sesuai dengan kebutuhan jabatan, serta ditujukan untuk peningkatan kinerja individu yang bermuara pada kinerja organisasi (Kurniawati, 2020). Pengembangan karyawan harus disusun secara matang, berdasarkan metode ilmiah dan berdasarkan keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini dan di masa depan. Pengembangan hendaknya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai, meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai hasil yang optimal (Bariqi, M.D. 2018).

### **Analisis Kebutuhan Pelatihan dan pengembangan**

Kebutuhan pelatihan merupakan proses perluasan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang dimana pelatihan melibatkan perubahan sikap terhadap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan lebih efektif (Messie, Tewel dan Sendow, 2015). Ada beberapa analisis untuk memenuhi kebutuhan pelatihan menurut (Gary Dessler, 2015;286):

#### 1. Analisis kebutuhan pelatihan strategi

Analisis kebutuhan pelatihan strategi merupakan pelatihan yang dibutuhkan karyawan untuk mengisi pekerjaan baru dimasa yang akan datang, contohnya Signicast Corp perusahaan yang berbasis Wisconsin memutuskan membangun pabrik baru berteknologi tinggi, manajemen puncak perusahaan tersebut mengetahui bahwa karyawan pabrik akan membutuhkan keterampilan baru untuk menjalankan mesin terkomputerisasinya. Hasil dari analisis ini akan mendukung perencanaan suksesi pemberi kerja.

#### 2. Analisis Kebutuhan Pelatihan Saat Ini

Menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan saat ini lebih kompleks karena anda harus memastikan apakah pelatihan adalah solusinya. Sebagai contoh, kinerja mungkin menurun karena motivasi yang buruk. Manajer menggunakan analisis tugas untuk

mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan baru dan analisis kinerja untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan yang ada.

3. Analisis Tugas; menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan baru

Tujuannya disini adalah untuk memberi karyawan baru ini keterampilan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaannya. Analisis tugas (task analysis) adalah studi yang terperinci mengenai pekerjaan untuk menentukan keterampilan spesifik apakah seperti java (dalam hal pengembang situs jejaring) atau mewawancarai (dalam hal penyelia) yang dibutuhkan pekerjaan tersebut.

4. Manajemen bakat: menggunakan profil dan model kompetensi

Model kompetensi mengonsolidasikan, biasanya dalam satu diagram, tinjauan presisi mengenai kompetensi yang akan dibutuhkan seorang untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan baik.

5. Analisis kinerja: menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan yang ada

Analisis kinerja (performance analysis) adalah prose untuk memverifikasi jika terdapat defisiensi kinerja dan menentukan apakah pemberi kerja harus mengoreksi defisiensi tersebut melalui pelatihan atau dengan cara lainnya (seperti mentransfer karyawan tersebut).

Analisis pelatihan dilakukan dengan melakukan perbandingan kebutuhan dan keterampilan karyawan, sehingga mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Pendekatan yang dilakukan dalam menganalisis karyawan yaitu, melakukan tes keterampilan evaluasi pekerjaan, membagikan kuesioner dan melakukan wawancara pada seluruh karyawan ataupun seluruh anggota organisasi. Analisis kebutuhan pelatihan dilakukan untuk mengetahui seberapa tinggi keterampilan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas (Mathis, 2010:261).

### **Tujuan Pelatihan dan Pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan untuk kepentingan perusahaan itu sendiri, sehingga perusahaan perlu mengejar tujuan yang tepat (Suryani, S, & Rindaningsih, I, 2023). Tujuan perusahaan melaksanakan pelatihan adalah untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas tertentu, meningkatkan kualitas karyawan, dan terus melakukan perbaikan (Leatemia 2018).

Berikut ini beberapa tujuan pelatihan dan pengembangan menurut (Wiliandari, 2014):

1. Produktivitas pelatihan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan perubahan perilaku pada karyawan, dengan begitu diharapkan meningkatkan produktivitas organisasi.
2. Kualitas Penyelenggaraan pelatihan bertujuan tidak hanya untuk meningkatkan kualitas pegawai, namun juga untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan di tempat kerja.
3. Kursus pelatihan pada karyawan ditujukan untuk membantu karyawan mengisi lowongan di organisasi dan memungkinkan mereka mengimplementasikan rencana sumber daya manusia mereka dengan cara terbaik.
4. Pelatihan semangat kerja diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dan meningkatkan upahnya.
5. Pelatihan dapat diartikan dengan memberikan imbalan atas kinerja masa lalu pegawai yang terkena dampak.
6. Keselamatan dan Kesehatan (Health and Safety) merupakan langkah terbaik untuk mencegah atau mengurangi kecelakaan kerja dalam suatu organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang tenang dan aman serta kestabilan sikap mental.
7. Pelatihan memberikan pengembangan diri pada karyawan untuk memperluas pengetahuan dan keterampilannya.

Tujuan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan (Sunyoto & Danang, 2021:146):

1. Membantu para karyawan membantu keputusan dengan lebih baik.
2. Meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi.
3. Munculnya internalisasi dan operasional faktor-faktor motivasional.
4. Munculnya dorongan, artinya para karyawan akan terus meningkatkan kemampuan kerjanya.
5. Meningkatkan kemampuan karyawan untuk mengatasi stress, frustasi, dan konflik yang dapat meningkatkan kepercayaan pada diri setiap karyawan.

### **Strategi Pelatihan yang Efektif**

Organisasi atau perusahaan yang menghadapi persaingan bisnis harus mampu mengidentifikasi kendala-kendala khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Artinya, perusahaan harus mampu melakukan analisis kebutuhan pelatihan. Strategi pelatihan dan pengembangan yang efektif menurut (Wiliandari, 2014):

### 1. Strategi kecepatan

Kata "kecepatan" mengacu pada waktu. Fokus strategi ini adalah persaingan waktu, bukan persaingan dengan perusahaan lain. Sebaliknya, pelatihan harus menanamkan sikap dan insentif untuk melakukan tugas bisnis dengan cepat.

### 2. Strategi inovasi

Inovasi pada dasarnya adalah pembaharuan yang dihasilkan dari inisiatif dan kreativitas dalam berfikir produktif. Pelatihan dalam strategi ini bertujuan untuk menciptakan kemampuan untuk merespon dengan tepat berdasarkan hasil analisis data.

### 3. Strategi Peningkatan Kualitas

Strategi ini didasarkan pada kenyataan bahwa keinginan dan kebutuhan orang-orang khususnya konsumen dari setiap perusahaan atau organisasi selalu berubah kearah kepuasan yang terus meningkat terhadap produk (barang dan jasa)

### 4. Strategi Mereduksi Pembiayaan

Strategi ini langsung berhubungan dengan kemampuan menghindari dan memperkecil resiko, karena fokusnya adalah untuk meningkatkan keuntungan kompetitif organisasi atau perusahaan. Strategi ini harus dilaksanakan dengan meningkatkan kemampuan pekerja lini sehingga mereka dapat mengurangi biaya produksi barang atau jasa tanpa mengurangi pasar.

Metode pelatihan dan pengembangan (Mondy & Joseph J. 2016): Metode kelas, instruktur berdiri secara fisik di depan siswa, memungkinkan untuk menyampaikan informasi secara langsung dengan jelas dan efektif; E-learning, Pelatihan online dengan menggunakan perangkat berbasis teknologi. Dalam studi kasus, peserta belajar bagaimana memecahkan kasus dan belajar dari kasus tersebut. Pemodelan perilaku, atau cara meniru perilaku orang lain. Permainan peran. Sebuah metode meminta peserta untuk menjawab pertanyaan spesifik yang mungkin muncul dalam pekerjaan. Permainan pelatihan, suatu teknik yang menggunakan peralatan permainan untuk mendorong partisipasi peserta.

Pelatihan yang efektif menggabungkan lima komponen sebagai berikut (Laboissiere dan Mourshed, 2017):

- *Program Engage Participants* : Program atau program pelatihan Libatkan Peserta dirancang secara menyeluruh dan intensif dengan melibatkan peserta secara aktif dan membekali mereka dengan keterampilan yang tepat yang diperlukan untuk pekerjaan atau posisi apa pun.

- *A Focus On Specialized Training Modules* : Fokus pada modul pelatihan khusus, atau modul pelatihan yang dirancang khusus untuk mengintegrasikan keterampilan teknis, perilaku, dan mental yang diperlukan untuk memecahkan masalah kerja umum.
- *The Majority of The Curriculum Emphasizes Practical Tasks* : Sebagian besar kurikulum menitikberatkan pada tugas-tugas praktik, atau sebagian besar kurikulum pelatihan berfokus pada tugas-tugas praktik. Pendekatan yang dipilih mencakup simulasi fisik dan/atau digital, animasi interaktif, dan kunjungan lokasi.
- *Assessment is done on a regular basis* : penilaian yang dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa permasalahan teridentifikasi dan ditangani dengan tepat. Peserta pelatihan harus mampu menunjukkan bahwa mereka telah memperoleh semua keterampilan yang diperlukan.
- *Instruction is Delivered In Many Different Ways*: Pelajaran disampaikan dalam berbagai cara, dan instruksi pelatihan disampaikan dalam 4 cara berbeda, selain pengajaran di kelas tatap muka tradisional, namun juga dapat disampaikan secara online, melalui video, dan perangkat seluler.

### **Faktor pendukung pelatihan dan pengembangan**

Faktor pendukung menjadi komponen penting dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan, berikut adalah faktor pendukung pelatihan dan pengembangan menurut (Cahya, A.D., dkk:2021);

- Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi sangat penting bagi terselenggaranya pelatihan dan pendidikan selanjutnya. Dukungan organisasi biasanya berupa manajer dan pemilik yang memberikan perhatian penuh kepada karyawannya. Dukungan organisasi dari manajemen sangat diperlukan agar program pelatihan dan pengembangan dapat berhasil. Tanpa dukungan eksekutif, program pelatihan dan pengembangan tidak akan berjalan (Marwansyah, 2012: 158).

- Fasilitas Pelatihan dan Pengembangan

Fasilitas pelatihan dan pengembangan juga mempengaruhi keberhasilan kegiatan itu sendiri. Hasil yang baik dan efektif dapat dicapai apabila fasilitas yang diberikan memadai. Fasilitas yang baik menciptakan suasana nyaman bagi peserta pelatihan.

### **Faktor Penghambat Pelatihan dan Pengembangan**

Kegiatan pelatihan dan pengembangan pasti ada juga hambatan dan rintangan, meskipun dukungannya cukup. Organisasi yang juga melakukan kegiatan pelatihan dan



pengembangan perlu mempunyai alternatif dan solusi jika suatu saat mereka menghadapi hambatan. Hambatan yang muncul jika tidak dikelola dengan baik, akan berdampak pada penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan (Cahya, A.D., dkk:2021). Hambatan terhadap perkembangan akan selalu muncul dan setiap perusahaan harus mampu memahami dan mengelola dampak dari hambatan tersebut (Hasibuan, 2009:85). Penghambat yang paling besar yaitu kurangnya motivasi kerja terhadap karyawan sehingga menurunkan kinerja karyawan selain itu kurang terelaksanakan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan.

Kendala dan kendala yang ditemui selama pelatihan dan pengembangan disampaikan oleh peserta. Hambatan dan kegagalan biasanya timbul karena ketidaksesuaian antara waktu pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pengembangan dengan jadwal peserta kegiatan lainnya (Vizzya, R., & Afrianty, T. W. 2017).

### **Proses Evaluasi dan Manfaat Pelatihan dan Pengembangan**

Evaluasi keberhasilan merupakan tahap akhir dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pengembangan. Evaluasi merupakan fase dimana pemilik melihat dan menilai apakah pelatihan dan pengembangan yang dilakukan sudah efektif, berdampak positif, dan konsisten dengan rencana (Cahya, A.D., at al:2021). Dalam kajiannya, menjelaskan bahwa tujuan evaluasi adalah untuk memperoleh informasi yang akurat dan obyektif tentang program. Informasi yang diperoleh berupa proses pelaksanaan program, dampak dan hasil yang dicapai, efisiensi dan manfaat pelaksanaan program. Menurut Snell dan Bohlander (2010), langkah-langkah untuk mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan antara lain menetapkan kriteria untuk mengukur keberhasilan, pra-pengujian, pemberian perlakuan, melakukan pasca-pengujian, penempatan karyawan pada pekerjaan, dan penyelidikan lainnya. Evaluasi merupakan langkah akhir yang sangat penting dalam mengidentifikasi dan mengukur efektivitas pelatihan dan pengembangan yang dilakukan. Proses evaluasi dapat dilakukan dengan menggunakan model CIPP yang dikemukakan oleh Stufflebeam & Shinkfield (1985). Menurut Nurbiyati, penelitian tahun 2017 menemukan bahwa model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, Product/Output) tidak hanya mengevaluasi outcome, namun juga konteks, input, proses, dan outcome. Mengukur keberhasilan program pelatihan dan pengembangan karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, termasuk mengevaluasi perolehan pengetahuan, mengevaluasi implementasi, mengevaluasi dampak perubahan perilaku, dan mengevaluasi laba atas investasi (ROI).

### **Prinsip-Prinsip Pelatihan dan Pengembangan**

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dapat tercapai bila didasarkan pada prinsip-prinsip. Berikut prinsip-prinsip yang digunakan menurut (Sastrohadiwiryo, 2012;54);

1. Perbedaan individu Pada dasarnya setiap individu mempunyai karakteristik yang berbeda-beda seperti pengetahuan, latar belakang pendidikan, pengalaman, umur, minat, dan lain-lain, sehingga perlu dibuat program pelatihan pendidikan, seluruh karyawan yang mengikuti pelatihan atau langkah-langkah pendidikan lebih lanjut dapat melakukan hal ini.
2. Hubungan dengan analisis pekerjaan (Relationship with job analysis) Informasi dari analisis pekerjaan digunakan untuk mengetahui pengetahuan dan keterampilan apa yang dibutuhkan peserta agar program pendidikan dan pelatihan disesuaikan berdasarkan kebutuhan tersebut.
3. Motivasi, merupakan program pelatihan dan Pendidikan lanjut yang menjadi perhatian khusus yang diberikan pada karyawan.
4. Partisipan yang aktif, mampu menciptakan keadaan yang aktif dalam program sehingga peserta pelatihan termotivasi untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan karyawan.
5. Metode Pendidikan dan pelatihan, dalam program ini harus jelas metode yang cocok dengan jenis Pendidikan dan pelatihan serta tujuan yang diharapkan.
6. Prinsip belajar, para pengajar mampu mengenali secara baik bakat dan minat para peserta agar mencegah kendala proses pelatihan.
7. Pelatih untuk peserta pelatihan (pelatihan guru) Ada baiknya guru menjalani pelatihan agar dapat memahami tujuan pelaksanaan program pelatihan pendidikan dan cara pemberian bahan ajar sesuai dengan situasi peserta.
8. Seleksi Instruktur (Seleksi Instruktur) Untuk melaksanakan program pendidikan dan pelatihan untuk mencapai tujuan, kami akan memilih orang sebagai instruktur yang memenuhi persyaratan sejalan dengan tujuan perusahaan.
9. Seleksi pelatihan (seleksi peserta) Tergantung pada tingkat urgensinya, mungkin seluruh karyawan perlu berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan, namun sebaiknya karyawan yang mempunyai minat dan bakat ikut serta.

## **KESIMPULAN**

Pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi bagian penting dalam upaya meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menggambarkan kebutuhan selama kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan. Melalui penelitian kepustakaan, peneliti merangkum hasil-hasil penelitian primer yang relevan dengan topik ini. Analisis kebutuhan pelatihan meliputi beberapa aspek seperti analisis kebutuhan pelatihan strategis, analisis

kebutuhan saat ini, analisis tugas, manajemen bakat, dan analisis kinerja. Tujuan pelatihan dan pengembangan karyawan meliputi peningkatan produktivitas, kualitas, semangat kerja, keselamatan, dan pengembangan diri.

Pengembangan karyawan merupakan proses pembelajaran jangka panjang yang bertujuan meningkatkan kompetensi karyawan untuk mendukung kinerja organisasi. Strategi pelatihan yang efektif mencakup kecepatan, inovasi, peningkatan kualitas, dan reduksi pembiayaan. Terdapat berbagai metode pelatihan dan pengembangan yang dapat diterapkan, seperti metode kelas, e-learning, studi kasus, dan lain-lain. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran komprehensif tentang pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Fokus pada strategi dan metode yang efektif dapat membantu perusahaan mencapai tujuan organisasi mereka melalui pengembangan potensi karyawan.

Tujuan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan produktivitas kinerja karyawan, strategi pelatihan yang efektif meliputi strategi kecepatan, strategi inovasi, strategi peningkatan kualitas, strategi mereduksi pembiayaan. Ada beberapa yang menjadi factor pendukung pelaksanaan pelatihan dan pengembangan yaitu dukungan organisasi dan fasilitas pelatihan dan pengembangan, sedangkan factor penghambat pelatihan dan pengembangan karyawan yaitu kurangnya motivasi kerja yang harusnya diberikan pada karyawan, dan yang menjadi perinsip-prinsip pelatihan dan pengembangan yaitu perbedaan individual, hubungan dengan analisis pekerjaan, motivasi terhadap karyawan, pelatih, seleksi pelatihan dan lain-lain

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 5 (2), 64–69.
- Busono, G. A. (2016). Pengaruh sistem pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan pt. persada sawit mas (psm) kecamatan pampangan kabupaten ogan komering ilir. *MUQTASHID Jurnal Ekonomi Syari'ah*, 1 (1), 81–114.
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *YUME: Journal of Management*, 4 (2).
- Devi Apriliana, S. H. I. N. T. A. (2021). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi Pada PT Pembangkitan JAWA-BALI Kota Surabaya [Doctoral dissertation, UPN" VETERAN" Jawa Timur].
- George W. Bohlander, S. S. (2010). *Managing Human Resources*. South-Western Cengage Learning.

- Gomes, Faustiono Cardoso. (2003). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3 (6), 657–666.
- Haryati, R. A. (2019). Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus Pada PT Visi Sukses Bersama Jakarta. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 3 (1), 91–98.
- Hasibuan, M. S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu Sp. (2000). *Organisasi Dan Motivasi ; Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ilim, N., Wahyudi, A. K., Kurniadi, F., Hairunnisa, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen DAN Bisnis Ekonomi*, 2 (1), 39–54.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Werner, S. (2018). *Managing Human Resources* (12th ed.). Oxford University Press.
- Kandou, E. E. (2013). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan (studi pada PT. Air Manado). *Acta Diurna Komunikasi*, 2 (3).
- Kurniawati. (2020). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Universitas Terbuka.
- Leatemia, S. Y. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kantor Badan Pusat Statistik di Maluku). *Manis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1 (2), 1–10.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Syafry. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marwansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, L. R., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management* (13th ed.). Cengage Learning.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management, Global Edition*. Pearson.
- Nikmah, W., Mukarromah, A., Widyansyah, D., & Anshori, M. I. (2023). Penggunaan Teknologi Dalam Pengembangan SDM. *Mutiara: Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*, 1 (5), 366–386.
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training & Development* (8th ed.). McGraw Hill Education.
- Nurhalim, A. D., & Puspita, S. (2021). Pentingnya analisis kebutuhan pelatihan untuk pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Komputer dan Bisnis*, 12 (2a), 104–110.
- Pali, K. A. K. (2000). *Metodologi Penelitian*.
- Pramudyo, Chrisogonus. D. (2007). *Cara Pinter Jadi Trainer*. Jakarta: Percetakan GalangPress.

- Rachmawati, Ike Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offsite.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Sulis, Y. D., Anshori, I., & Safrizal, H. B. A. (2023). Systematic Literatur Review: Peran Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 8 (4).
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN.
- Siyah, S., Mansur, M., & Muhtadi, R. (2020). Analisis Sistem Rekrutmen Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah*, 1 (2), 188–203.
- Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pegawai sebagai variabel intervening pada dinas ketahanan pangan, kelautan dan pertanian Provinsi DKI Jakarta tahun 2020. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4 (7), 2691–2708.
- Suryani, S., & Rindaningsih, I. (2023). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *PERISAI: Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmu Sains*, 2 (3), 363–370.
- Suryanto, A. (2018). Strategi Peningkatan efektifitas pelatihan kepemimpinan: telaah teoretis dan empiris. *Jurnal Borneo Administrator*, 14 (1), 69–86.
- Tiara, L. C., Lestari, H. R., Kholifah, C. D. N., Zulfi, R. F. F., & Anshori, M. I. (2023). Pelatihan Dan Pengembangan Berbasis Digital: Implementasi Pembelajaran Daring, Platform Pelatihan Interaktif, Dan Teknologi Simulasi Dalam Pengembangan Karyawan. *Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 1 (4), 359–379.
- Toto, E. R. (2021). Analisis Faktor-Faktor Penghambat Program Pelatihan Dan Pendidikan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Vizzya, R., & Afrianty, T. W. (2017). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Female Daily Network [Doctoral dissertation, Brawijaya University].
- Wiliandari, Y. (2014). Rancangan pelatihan dan pengembangan sdm yang efektif. *Society*, 5 (2), 93–110.