

IMPLEMENTASI PROGRAM PELATIHAN

Riffati Hikmi Mori¹, Leni Amelia², Neyza Nur Eisyah Agisti³, Machdum Bachtiar⁴
^{1,2,3,4}Program Studi Bimbingan Dan Konseling Islam
^{1,2,3,4}Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten
riffatimori@gmail.com¹, 231340052.leni@uinbanten.ac.id²,
231340074.neyza@uinbanten.ac.id³, machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id⁴

ABSTRACT

This study aims to examine the implementation of a training program designed to enhance human resource competencies and organizational performance. The analysis focuses on the stages of preparation, execution, evaluation, as well as monitoring and supervision within the training management cycle. A qualitative approach was employed, utilizing observation, interviews, and documentation as data collection techniques. The findings indicate that the training implementation began with a systematic identification of competency gaps, followed by program design based on Training Need Analysis (TNA) and Developmental Need Analysis (DNA). The implementation phase was carried out in a structured manner through a combination of lectures, discussions, and practical sessions accompanied by intensive mentoring. Evaluation activities were conducted to measure the effectiveness of the program in improving participants' skills, while continuous monitoring ensured alignment with organizational standards and objectives. Although several technical challenges and limitations in internal trainer availability were identified, the overall training program contributed positively to competency development and supported the achievement of organizational strategic goals.

Keywords: training implementation, human resource development, evaluation, monitoring, training management.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program pelatihan dalam upaya meningkatkan kompetensi dan kinerja sumber daya manusia di lembaga/organisasi. Fokus kajian meliputi tahapan persiapan, pelaksanaan, evaluasi, serta monitoring dan pengawasan sebagai bagian dari siklus manajemen pelatihan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui study literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pelatihan diawali dengan identifikasi kebutuhan melalui analisis kesenjangan kompetensi, kemudian dilanjutkan dengan perancangan program berbasis Training Need Analysis (TNA) dan Developmental Need Analysis (DNA). Pelaksanaan kegiatan dilakukan secara terstruktur melalui kombinasi metode ceramah, diskusi, dan praktik dengan pendampingan intensif. Evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitas program terhadap peningkatan kemampuan peserta, sementara monitoring dan pengawasan memastikan kegiatan berjalan sesuai standar dan tujuan organisasi. Meskipun terdapat beberapa kendala teknis dan keterbatasan sumber daya instruktur internal, program pelatihan secara umum memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi dan mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi.

Kata kunci: implementasi pelatihan, pengembangan SDM, evaluasi, monitoring, manajemen pelatihan.

A. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Di tengah perubahan lingkungan kerja yang semakin cepat, organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kompetensi anggotanya agar tetap relevan dan kompetitif. Peningkatan kompetensi tersebut salah satunya dilakukan melalui program pelatihan yang dirancang secara sistematis dan berorientasi pada kebutuhan organisasi. Pelatihan bukan sekadar kegiatan formal untuk memenuhi program kerja, melainkan bagian dari strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan. Gustiana, Hidayat, dan Fauzi (2022) menjelaskan bahwa pelatihan berbasis kompetensi dapat membantu organisasi mengurangi kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan sangat bergantung pada kesesuaian antara materi yang diberikan dan kebutuhan nyata di lapangan.

Dalam praktiknya, implementasi program pelatihan mencakup beberapa tahapan, mulai

dari identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi dan tindak lanjut. Penelitian Pratama dan Lestari (2022) menegaskan bahwa keberhasilan pelatihan sangat dipengaruhi oleh ketepatan analisis kebutuhan dan evaluasi yang dilakukan secara menyeluruh. Tanpa kedua aspek tersebut, pelatihan berisiko tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja. Perkembangan teknologi juga turut memengaruhi pola pelatihan di berbagai organisasi. Pemanfaatan sistem pembelajaran berbasis digital memungkinkan proses pelatihan berlangsung lebih fleksibel dan efisien (Wibowo & Hidayat, 2023). Namun demikian, monitoring dan pengawasan tetap diperlukan untuk memastikan bahwa pelatihan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Hariyanto et al., 2024). Berdasarkan latar belakang tersebut, kajian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program pelatihan dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, dengan menekankan pada tahapan persiapan, pelaksanaan, evaluasi, monitoring, serta tindak lanjut sebagai

bagian dari siklus pengembangan yang berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada kajian konseptual dan analisis terhadap implementasi program pelatihan berdasarkan berbagai sumber ilmiah yang relevan. Studi literatur memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan manajemen pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Sumber data dalam penelitian ini berupa artikel jurnal nasional yang diterbitkan dalam rentang tahun 2020–2026. Pemilihan rentang waktu tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa kajian yang digunakan bersifat mutakhir dan sesuai dengan perkembangan praktik manajemen SDM saat ini. Literatur yang dipilih adalah artikel yang secara spesifik membahas tahapan pelatihan, analisis kebutuhan, pelaksanaan, evaluasi,

monitoring, serta tindak lanjut dan pengembangan kompetensi.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan cara menelusuri jurnal-jurnal yang relevan melalui basis data ilmiah daring. Artikel yang ditemukan kemudian diseleksi berdasarkan kesesuaian topik, kedalaman pembahasan, serta kontribusinya terhadap fokus penelitian. Setelah proses seleksi, artikel yang memenuhi kriteria dianalisis lebih lanjut. Teknik analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu membaca secara menyeluruh isi artikel, mengidentifikasi gagasan utama, mengelompokkan temuan berdasarkan tema pembahasan, serta melakukan sintesis terhadap berbagai pendapat yang ada. Hasil sintesis tersebut kemudian disusun secara sistematis untuk menggambarkan implementasi program pelatihan sebagai suatu siklus yang meliputi persiapan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, serta tindak lanjut dan pengembangan. Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang terstruktur dan mendalam mengenai

praktik implementasi program pelatihan dalam organisasi, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan program tersebut.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

a. Persiapan dan koordinasi

Persiapan dan koordinasi merupakan dua aspek fundamental yang saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan. Persiapan pelatihan merupakan tahap awal yang sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam suatu Lembaga atau organisasi. Proses persiapan pelatihan dilaksanakan secara sistematis dan terencana agar program yang dirancang mampu berjalan efektif serta selaras dengan tujuan Lembaga atau organisasi. Persiapan tersebut mengacu pada tahapan pelatihan yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson, yaitu *assessment*, *design*, *delivery*, dan *evaluation*, dengan penekanan utama pada tahap *assessment* dan *design* sebagai fondasi sebelum pelatihan dilaksanakan. Tahapan pertama

dalam persiapan adalah identifikasi dan penilaian kebutuhan pelatihan melalui proses *assessment*. Pada tahap ini, Lembaga atau organisasi melakukan analisis terhadap kesenjangan kompetensi antara kemampuan yang dimiliki anggota dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung pencapaian tujuan strategi Lembaga atau organisasi. Penilaian ini dilakukan sejak awal anggota memasuki Lembaga atau organisasi, antara lain melalui mekanisme *On the Job Training* (OJT), yang berfungsi untuk mengukur kemampuan awal sekaligus memetakan potensi pengembangan anggota. Selain itu, proses rekrutmen, baik internal maupun eksternal, juga menjadi bagian dari tahap awal untuk memastikan bahwa individu yang direkrut memiliki kompetensi dasar yang sesuai dengan kebutuhan jabatan. Melalui penilaian yang sistematis tersebut, Lembaga atau organisasi dapat menentukan secara tepat aspek kompetensi yang perlu ditingkatkan sehingga pelatihan yang dirancang tidak bersifat umum, melainkan berbasis kebutuhan nyata.

Setelah kebutuhan pelatihan teridentifikasi secara jelas, tahap

berikutnya adalah perencanaan atau *design* program pelatihan. Pada tahap ini, Lembaga atau organisasi Menyusun program berdasarkan hasil analisis kebutuhan, seperti *Developmental Need Analysis* (DNA) dan *Training Need Analysis* (TNA), guna memastikan bahwa pelatihan yang diberikan benar - benar relevan dengan tuntutan kebutuhan dan perkembangan Lembaga atau organisasi. Perencanaan program mencakup penetapan tujuan pelatihan yang dirumuskan secara jelas dan terukur, penentuan sasaran peserta, penyusunan materi yang sesuai dengan kompetensi yang ingin dikembangkan, serta pemilihan metode pelaksanaan yang efektif. Metode pelatihan dapat berupa pelatihan di dalam kelas, pelatihan di tempat kerja, pelatihan berbasis teknologi, maupun metode interaktif lainnya yang disesuaikan dengan karakteristik peserta dan jenis kompetensi yang dikembangkan. Pemilihan metode yang tepat memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran dan pemahaman peserta terhadap materi yang disampaikan. (Apriliana & Nawangsari, 2021)

Selain itu, persiapan pelatihan juga mencakup penetapan kualifikasi peserta dan instruktur. Peserta dipilih berdasarkan kebutuhan dan prioritas pengembangan kompetensi, sedangkan instruktur harus memiliki keahlian, pengalaman, serta kemampuan komunikasi yang memadai agar proses pembelajaran berlangsung optimal. Di samping aspek akademik dan teknis, persiapan juga melibatkan perencanaan administrative dan operasional, seperti penyusunan jadwal, penyediaan sarana dan prasarana, serta koordinasi dengan pihak - pihak terkait. Dengan demikian, persiapan pelatihan merupakan proses yang terstruktur dan komprehensif, dimulai dari analisis kebutuhan, penilaian kompetensi awal, perancangan program, penentuan metode dan peserta, hingga pengaturan teknis pelaksanaan. Persiapan yang matang menjadi landasan utama bagi keberhasilan pelatihan dalam meningkatkan kompetensi, produktivikasi, dan kinerja anggota secara berkelanjutan serta dalam mendukung pencapaian visi dan misi Lembaga atau organisasi. (Gustiana et al., 2022)

Koordinasi merupakan unsur yang tidak terpisahkan dalam tahap persiapan pelatihan, yang dilakukan baik secara internal maupun eksternal untuk memastikan kelancaran kegiatan. Secara internal, koordinasi dilaksanakan melalui rapat inti yang melibatkan penanggung jawab, koordinator program, dan koordinator acara dalam menyusun konsep pelatihan yang mencakup penentuan tema, materi, jadwal, tempat, anggaran, pemateri, serta jumlah panitia yang terlibat. Hasil dari perencanaan tersebut kemudian dituangkan dalam bentuk run down kegiatan dan pembagian tugas (job description) agar setiap anggota tim memiliki kejelasan peran dan tanggung jawab. Selain itu, sebelum kegiatan dimulai, dilakukan briefing sebagai bentuk koordinasi akhir untuk memastikan seluruh panitia memahami tugasnya dan siap melaksanakan kegiatan sesuai rencana. Koordinasi juga dilakukan secara eksternal dengan pihak terkait guna menyelaraskan konsep pelatihan, materi, jadwal, serta kebutuhan teknis lainnya. Dalam pelaksanaannya, seringkali muncul berbagai kendala seperti keterlambatan peserta, perubahan

jadwal oleh pemateri, maupun hambatan teknis lainnya, sehingga diperlukan koordinasi lanjutan yang cepat, tanggap, dan fleksibel agar kegiatan pelatihan tetap berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. (Buchori, 2019)

b. Pelaksanaan kegiatan pelatihan

Pelaksanaan kegiatan pelatihan dilaksanakan secara sistematis, terstruktur, dan berorientasi pada peningkatan kompetensi anggota melalui perpaduan antara pendekatan teoretis dan praktis. Pelaksanaan pelatihan diawali dengan penyampaian materi mengenai hakikat, tujuan, manfaat, serta tahapan penelitian yang meliputi perencanaan, tindakan, pengamatan, dan refleksi. Penyampaian materi dilakukan melalui metode ceramah dan diskusi guna memberikan pemahaman konseptual yang kuat kepada peserta anggota. Setelah memperoleh pemahaman teoretis, anggota mengikuti sesi praktik dengan Menyusun rancangan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Anggota juga dilatih Menyusun sistematika laporan serta merancang karya ilmiahnya berdasarkan hasil penelitian

yang direncanakan. Selama proses berlangsung, tim pelatihan memrikan pendampingan intensif melalui bimbingan langsung dan diskusi interaktif untuk membantu anggota mengatasi kesulitan teknis.(Bektiarso et al., 2021)

Tahap akhir dari pelaksanaan kegiatan pelatihan adalah evaluasi dan tindak lanjut. Evaluasi dilakukan menilai efektifitas program pelatihan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja anggota. Hasil evaluasi selanjutnya menjadi dasar bagi Lembaga atau organisasi dalam menentukan Langkah pengembangan lanjutan, baik berupa pelatihan tambahan maupun program peningkatan kompetensi lainnya. Dengan demikian, pelaksanaan kegiatan pelatihan tidak berhenti pada proses pemberian materi semata, melainkan merupakan suatu rangkaian kegiatan yang berkelanjutan dan terintegrasi dengan tujuan strategi Lembaga atau organisasi. (Seminar et al., 2020)

c. Monitoring dan Pengawasan

Monitoring dalam konteks manajemen mutu SDM dipahami sebagai kegiatan pengamatan dan peninjauan yang dilakukan secara

terus-menerus terhadap pelaksanaan program kerja. Proses ini tidak hanya sebatas melihat hasil akhir, tetapi juga menelusuri bagaimana program dijalankan, apakah sudah sesuai dengan rencana, serta apakah target mutu yang telah ditetapkan dapat tercapai. kegiatan monitoring dilakukan secara terencana dan berkesinambungan sebagai bagian dari penilaian kinerja. Monitoring merupakan aktivitas pengawasan yang dilakukan untuk menelusuri jalannya suatu program beserta pelaksanaannya secara konsisten, sistematis, dan berkelanjutan. Kegiatan ini dilakukan melalui proses mengamati, menyimak, memperhatikan, serta mendokumentasikan berbagai kondisi dan perkembangan yang terjadi selama program berlangsung. Dengan demikian, monitoring tidak hanya sebatas melihat pelaksanaan, tetapi juga memastikan bahwa setiap tahapan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.(Hariyanto et al., 2024)

Menurut Suherman dkk. (1988), monitoring adalah upaya mengikuti perkembangan program secara teratur dan terus-menerus

guna mengetahui dinamika pelaksanaannya. Dalam konteks manajemen, monitoring dipahami sebagai fungsi yang dilakukan secara berkesinambungan dengan tujuan utama memberikan umpan balik serta tanda-tanda awal mengenai efektivitas pelaksanaan kegiatan. Selain itu, monitoring juga berperan dalam menilai kemajuan kinerja dari waktu ke waktu serta menginformasikan tingkat pencapaian hasil kepada manajer dan para pemangku kepentingan sebagai dasar pengambilan keputusan selanjutnya. Pelaksanaan pengawasan dilakukan langsung oleh kepala sekolah sebagai pimpinan. Salah satu bentuk monitoring yang dilakukan adalah supervisi tempat perusahaan. Kegiatan ini bertujuan untuk melihat secara langsung prosesnya, mulai dari persiapan, pelaksanaan, hingga pengelolaan. Dari hasil supervisi tersebut, dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan, sehingga dapat memberikan arahan untuk perbaikan di masa yang akan datang. (Utamy et al., 2020)

Pengawasan dilakukan sebagai bagian dari fungsi pengendalian manajemen. Artinya,

setiap kegiatan SDM seperti absensi karyawan, pencapaian target, serta pelaksanaan *action plan* dievaluasi secara berkala. Jika ditemukan ketidaksesuaian antara target dan realisasi, maka pihak yang di memegang divisi tersebut dapat memberikan catatan (*remark*), melakukan evaluasi ulang, serta menyusun langkah perbaikan. bukan hanya itu. monitoring dan pengawasan sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam manajemen SDM karena berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh tenaga melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan organisasi. Melalui kegiatan ini, pihak dapat mengetahui tingkat kinerja pegawai sekaligus mengontrol pelaksanaan pekerjaan agar tetap berjalan secara efektif dan efisien. Dalam penelitian ini pengawasan juga sebagai acuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan program berjalan sesuai rencana, tujuan, serta standar yang telah ditetapkan. Dari sisi sumber daya, kemudian monitoring dilakukan dengan memastikan bahwa instruktur yang digunakan memiliki kompetensi dan sertifikasi yang memadai. (Ilmu et al., 2021)

d. Evaluasi Proses Dan Hasil

Setiap kegiatan pelatihan pada dasarnya perlu melalui tahap evaluasi. Walaupun proses evaluasi bukan hal yang mudah karena membutuhkan ketelitian dan analisis yang mendalam, langkah ini sangat penting untuk meningkatkan mutu serta efektivitas program yang diselenggarakan. Evaluasi tidak hanya dipandang sebagai pelengkap dalam pelatihan, tetapi seharusnya menjadi bagian yang terintegrasi dalam seluruh rangkaian proses pelatihan guna memastikan apakah program tersebut benar-benar berjalan sesuai tujuan. Evaluasi pelatihan berfungsi sebagai alat untuk menilai sejauh mana nilai dan manfaat suatu pelatihan dapat dirasakan. Melalui evaluasi, hasil maupun dampak dari kegiatan pelatihan dapat diukur secara sistematis. Oleh karena itu, evaluasi tidak boleh diabaikan, karena tanpa evaluasi sulit untuk mengetahui keberhasilan maupun kekurangan dari program yang telah dilaksanakan. Secara umum, penilaian terhadap pelatihan dan pengembangan dapat dilihat dari beberapa aspek utama. Pertama, tanggapan peserta terhadap materi serta metode yang digunakan selama

pelatihan berlangsung. Kedua, peningkatan pengetahuan atau wawasan yang diperoleh peserta setelah mengikuti proses pembelajaran. Ketiga, adanya perubahan sikap dan perilaku dalam penerapan hasil pelatihan. Keempat, dampak nyata terhadap peningkatan kinerja dan kemajuan organisasi secara keseluruhan. Implementasi program pelatihan merupakan proses penting dalam upaya meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia di dalam suatu lembaga atau organisasi. Pelatihan tidak hanya dipahami sebagai kegiatan penyampaian materi, tetapi sebagai rangkaian kegiatan yang dirancang secara sistematis mulai dari identifikasi kebutuhan, perencanaan program, hingga pelaksanaan yang terarah. Implementasi yang tepat memungkinkan organisasi menjawab kesenjangan kompetensi serta menyesuaikan kemampuan anggota dengan tuntutan tugas dan perkembangan lingkungan kerja yang dinamis. (Dr. Lamminar Hutabarat, S. E., M. M., Verry Frayan Hurtin Nst, S.E., M. M., Dr. reza Nurul Ichsan, S. E., M. M., Dr. Lukman Nasution, 2023)

Keberhasilan implementasi program pelatihan sangat ditentukan oleh keterpaduan antara tahap persiapan, pelaksanaan, evaluasi, dan pengawasan. Proses tersebut memerlukan koordinasi yang baik, metode pembelajaran yang sesuai, serta monitoring yang berkelanjutan untuk memastikan tujuan pelatihan tercapai. Melalui implementasi yang terstruktur dan terkontrol, program pelatihan diharapkan mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja individu maupun pencapaian tujuan strategis organisasi secara menyeluruh (Pertiwaningsih & Utama, 2024)

e. Tindak Lanjut dan Pengembangan

Tindak lanjut merupakan tahap yang sering kali terabaikan dalam manajemen pelatihan, padahal justru menjadi penentu keberlanjutan hasil program. Pelatihan yang telah dilaksanakan perlu diikuti dengan upaya konkret agar kompetensi yang diperoleh peserta benar-benar diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari. Salah satu bentuk tindak lanjut yang banyak direkomendasikan adalah program *coaching* dan

mentoring. Melalui pendampingan berkelanjutan, peserta dapat memperoleh arahan dalam mengimplementasikan keterampilan baru serta mengatasi kendala yang muncul di lapangan. Sari dan Rahmat (2021) menyatakan bahwa *coaching* pascapelatihan berpengaruh terhadap peningkatan transfer pengetahuan dan perubahan perilaku kerja.

Selain itu, hasil evaluasi pelatihan seharusnya dijadikan dasar untuk merancang program pengembangan berikutnya. Pendekatan ini sejalan dengan konsep pengembangan berkelanjutan yang menekankan pentingnya siklus perbaikan terus-menerus dalam manajemen SDM (Yuliana & Firmansyah, 2020). Dengan demikian, pelatihan tidak berhenti pada satu kegiatan, melainkan menjadi proses yang berkesinambungan. Pemanfaatan teknologi digital juga dapat mendukung tindak lanjut pelatihan. Sistem pembelajaran daring memungkinkan organisasi menyediakan materi pengayaan serta memantau perkembangan kompetensi peserta secara lebih terstruktur (Wibowo & Hidayat, 2023). Hal ini memperkuat efektivitas

program sekaligus meningkatkan efisiensi pengelolaan pelatihan.

Di samping itu, dukungan kebijakan organisasi sangat diperlukan. Andini dan Kusuma (2024) menekankan bahwa komitmen pimpinan serta sistem penghargaan berbasis kinerja dapat mendorong peserta untuk mengaplikasikan hasil pelatihan secara optimal. Dengan adanya tindak lanjut yang terencana, program pelatihan dapat memberikan dampak jangka panjang terhadap peningkatan kualitas SDM dan pencapaian tujuan organisasi. Hasibuan (2017) menerangkan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Suparyadi (2015) menerangkan bahwa pengembangan merupakan suatu upaya yang terencana, sistematis, dan berkesinambungan yang sifatnya antisipatif dan bertujuan untuk promosi jabatan, kaderisasi pimpinan, serta guna memperoleh keunggulan bersaing di bidang sumber daya manusia. Kasmir (2016) menjelaskan bahwa pengembangan

karyawan adalah suatu proses untuk menyegarkan, mengembangkan, dan meningkatkan kemampuan, keterampilan, bakat, minat dan perilaku karyawan. Berdasarkan pendapat dari ahli di atas mengenai pengembangan, maka penulis menyimpulkan bahwa pengembangan adalah sebuah pembelajaran yang diberikan kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kemampuan bekerja dalam melaksanakan pekerjaan.

Adapun indikator yang akan diteliti terkait dengan variabel Pengembangan SDM adalah sebagai berikut:

a. Perekrutan, yaitu kegiatan untuk menarik sejumlah pelamar agar tertarik melamar pada suatu perusahaan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan (Kasmir 2016). Dengan kata lain, perusahaan sengaja membuka lowongan agar pelamar datang langsung ke tempat atau mengirim lamaran via email dan internet. "Perekrutan merupakan suatu proses mencari, menemukan, menarik minat pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu instansi atau organisasi" (Sutrisno 2016).

b. Pendidikan dan Pelatihan, yaitu merupakan bagian dari pendidikan yang bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan pekerjaan yang akan dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan segera. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan kerja dalam waktu yang terbilang singkat (Yusuf 2015).

c. Pengembangan karir, yaitu suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan pelatihan (Hasibuan 2017). Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas (Busro 2018).

Menurut Mondy & Joseph J. (2016), terdapat beberapa macam metode pelatihan dan pengembangan, yaitu: Metode kelas, dengan cara instruktur berdiri secara fisik di depan siswa, dengan keuntungan sang instruktur dapat menyampaikan informasi secara langsung; E-learning, merupakan pelatihan secara daring dengan menggunakan bantuan peralatan berbasis teknologi; Studi kasus, di mana peserta belajar menyelesaikan sebuah kasus dan belajar dari kasus tersebut; Pemodelan perilaku, yaitu suatu metode dengan cara menirukan perilaku orang lain; Role-play, yaitu metode yang meminta peserta memberikan tanggapan terhadap permasalahan khususnya yang mungkin dihadapi dalam pekerjaan duni nyata; Training games, yaitu suatu metode yang menggunakan sarana permainan untuk mendorong keterlibatan peserta, sehingga menambag pengetahuan peserta; In basket training, metode pelatihan yang menuntut peserta pelatihan untuk menentukan prioritas pada setiap situasi tertentu sebelum membuat keputusan, yang cukup bermanfaat untuk membantu memprediksi

keberhasilan kinerja dalam pekerjaan manajemen; On-the-job-training (OJT), merupakan metode yang memungkinkan seorang karyawan mempelajari tugas-tugas pekerjaan dengan benar-benar melakukannya' Magang, yaitu metode yang menggabungkan kelas dengan OJT' Pelatihan tim, yaitu pelatihan yang difokuskan pada pengajaran pengetahuan dan keterampilan kepada individu yang diharapkan bekerja secara kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Dessler (2020), implementasi pengembangan dilakukan dengan penerapan strategi sebagai berikut:

1) *Strategy's Role Management Development*, yaitu metode pengembangan manajemen yang dilakukan selaras dengan rencana strategis perusahaan.

2) *Candidate Assesment and the 9-Box Grid*, yaitu dalam rangka pengembangan pegawai untuk mengisi jabatan yang lebih tinggi dilakukan dengan menerapkan asesmen dan 9 boks kompetensi.

3) *Managerial On the Job Training and Rotation*, yaitu pengembangan di dalam lingkungan kerja yang dapat

dilakukan melalui metode *coaching* (pendampingan), *action learning*, *stretch assignment* (mendorong pegawai menyelesaikan pekerjaan melampaui zona nyaman mereka).

4) *Off the Job Management Training and Development Techniques*, yaitu metode pengembangan yang dilakukan di luar lingkungan kerja melalui metode seminar, program di universitas/kampus, *role play*, *corporate university* (pusat pengembangan internal), pelatihan eksekutif, sistem pembelajaran sertifikasi SHRM (*Society for Human Resource Management*).

D. Kesimpulan

Implementasi program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan proses yang dirancang secara sistematis, terencana, dan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi, produktivitas, serta kualitas kinerja individu dalam suatu lembaga atau organisasi. Proses ini diawali dengan tahap persiapan yang mencakup

identifikasi dan analisis kebutuhan pelatihan melalui penilaian kesenjangan kompetensi, perancangan program berdasarkan hasil analisis tersebut, serta penetapan tujuan, materi, metode, peserta, dan instruktur yang relevan dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, koordinasi internal dan eksternal juga dilakukan guna memastikan kesiapan administratif, teknis, serta pembagian tugas yang jelas sehingga pelaksanaan pelatihan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Selanjutnya, pelaksanaan pelatihan dilakukan secara terstruktur dengan memadukan pendekatan teoretis dan praktis melalui berbagai metode pembelajaran yang sesuai. Untuk menjamin mutu pelaksanaan, monitoring dan pengawasan dilaksanakan secara berkelanjutan guna memastikan setiap tahapan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Evaluasi kemudian dilakukan untuk menilai efektivitas pelatihan dari aspek peningkatan pengetahuan, keterampilan, perubahan sikap, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar dalam penyusunan tindak lanjut dan program

pengembangan lanjutan, sehingga pelatihan tidak hanya bersifat sementara, melainkan menjadi bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia yang berkesinambungan dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, R., & Kusuma, A. (2024). Strategi pengembangan kompetensi sumber daya manusia berbasis kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi Indonesia*, 5(1), 45-56.
- Apriliansa, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi. *Journal Feb Ummul*, 23(4), 804–812.
- Bektiarso, S., Jember, U., & Artikel, I. (2021). Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) Bagi Guru SMAN Panarukan Situbondo. *Jurnal Inovasi Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 54–62.
- Buchori, H. (2019). *Pengaruh koordinasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dinas pemadam kebakaran kota bekasi*. <https://doi.org/http://repository.ipwija.ac.id/1733/>
- Dr. Lamminar Hutabarat, S. E., M. M., Verry Frayan Hurtin Nst, S.E., M. M., Dr. reza Nurul Ichsan, S. E., M. M., Dr. Lukman Nasution, M. M. (2023). Pelatihan dan Pengembangan SDM. In CV. *Sentosa Deli Mandiri IKAPI* (p.

- 95).
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.
- Hariyanto, S., Fenriana, I., Lasut, D., Kurnia, Y., & Ariya, C. K. (2024). Analisis dan Perancangan Sistem Informasi Pengawasan Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. *Jurnal Multidisiplin*, 2(2).
- Ilmu, J., Publik, A., Ardiyanti, D., & Sadad, A. (2021). Implementasi Program Pelatihan Kerja di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Pelalawan. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(2), 2502–9757.
[https://doi.org/10.25299/jiap.2021.vol7\(2\).7437](https://doi.org/10.25299/jiap.2021.vol7(2).7437)
- Pertiwaningsih, N. A., & Utama, D. K. (2024). Implementasi Program Balai Latihan Kerja pada Suku Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi dan Energi Kota Administrasi Jakarta Utara. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 6(2), 265–272.
- Seminar, P., Pendidikan, N., Pascasarjana, P., Pgri, U., Online, J., & Pgri, U. (2020). PENINGKATAN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI PELATIHAN. *PROSIDING SEMINAR NASIONAL PENDIDIKAN PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS PGRI PALEMBANG*, 788–794.
- Utamy, R., Ahmad, S., Eddy, S., Menengah, S., & Negeri, K. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 3(1), 226–236.