

# Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan



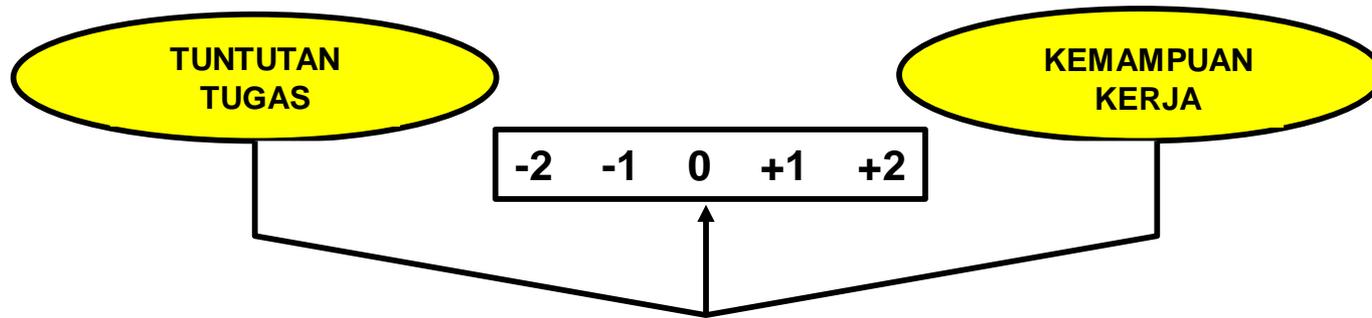
Photograph by Taufik Noor  
[taufiknooraditama.wordpress.com](http://taufiknooraditama.wordpress.com)

**“The secret of business is to know something that  
nobody else knows”  
-Aristotle Onassis**

**“Rahasia dari bisnis adalah mengetahui apa yang  
tidak diketahui orang lain”  
-Aristotle Onassis**

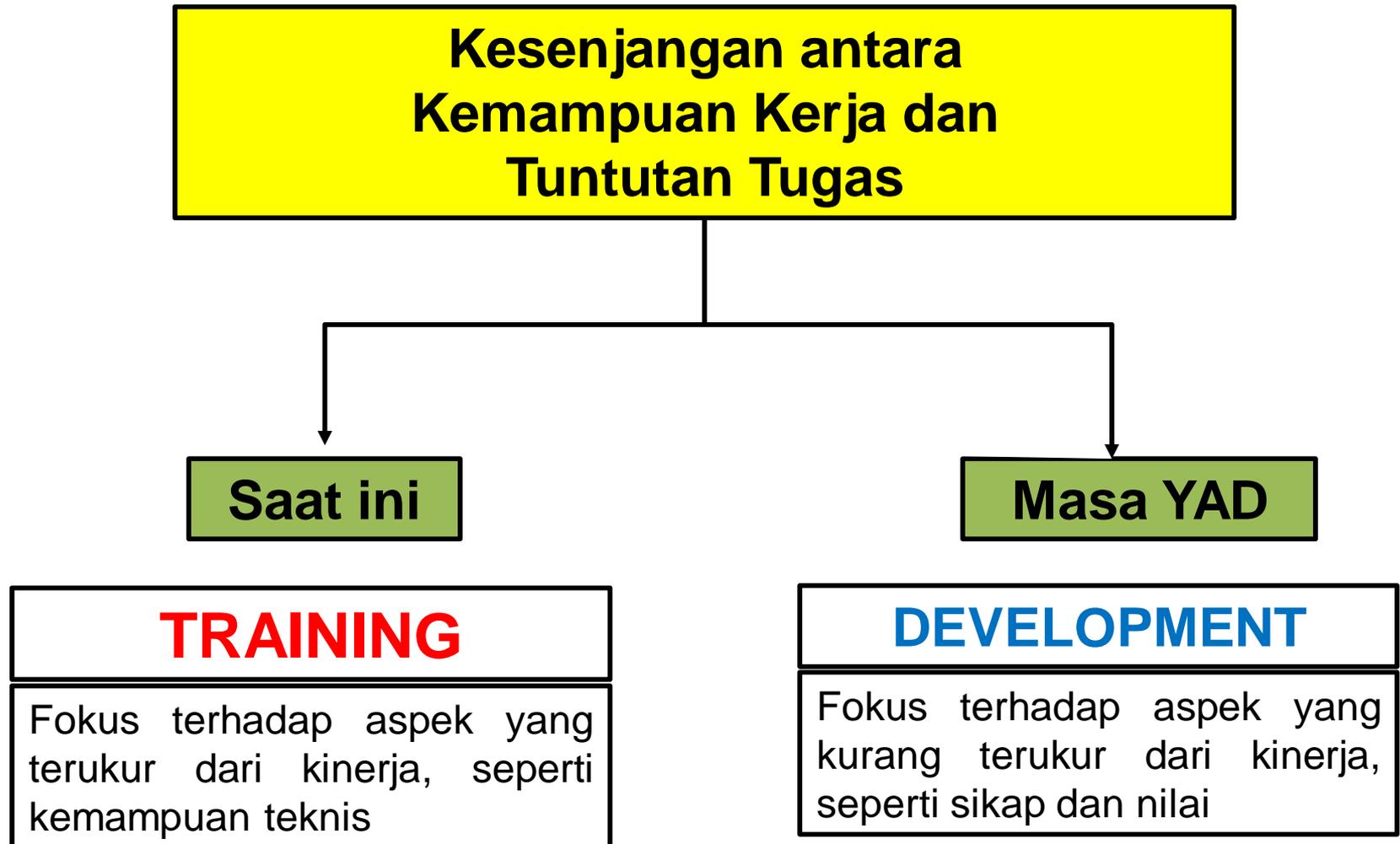


# PENGEMBANGAN SDM



Kesenjangan antara Kemampuan Kerja dan Tuntutan Tugas

## PENGEMBANGAN SDM



## Tujuan PENGEMBANGAN SDM

### KOMITMEN

Pengembangan SDM untuk mempersiapkan *tenaga manajerial* sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam management succession plan

### KOMPETENSI

Peningkatan intensitas persaingan menuntut adanya usaha untuk *meningkatkan kompetensi* SDM

### TRANSFORMASI

*Perubahan kondisi* lingkungan eksternal, maupun karena kebutuhan pengembangan internal

## **Kegunaan PENGEMBANGAN SDM**

### **Bagi Organisasi (perusahaan) :**

- 1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi**
- 2. Terwujudnya hubungan yg serasi antara atasan dan bawahan**
- 3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yg lebih cepat dan tepat**
- 4. Meningkatkan semangat kerja dan komitmen organisasional**
- 5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen (manajemen partisipatif)**
- 6. Memperlancar/ mengefektifkan jalannya komunikasi operasional**
- 7. Penyelesaian konflik secara fungsional**

## Kegunaan **PENGEMBANGAN SDM (Cont)**

### Bagi SDM (pegawai :

1. Mampu membuat *keputusan* lebih baik
2. Kemampuan *menyelesaikan masalah*
3. Internalisasi dan operasionalisasi *faktor motivasional*
4. Dorongan meningkatkan *kemampuan kerja*
5. Memperbesar rasa *percaya diri*
6. Tersedianya *informasi* ttg program pengembangan kemampuan
7. Meningkatkan *kepuasan kerja*
8. Meningkatkan *pengakuan* atas kemampuan individu
9. Memperbesar tekad utk *mandiri*
10. *Mengurangi ketakutan* dlm menghadapi tugas-tugas baru dimasa yad



## **AKTIFITAS DALAM TRAINING & DEVELOPMENT (Pelatihan dan pengembangan)**

### ➤ **PENENTUAN KEBUTUHAN**

Masalah yg dihadapi saat ini dan tantangan baru yg diperkirakan akan dihadapi di masa YAD

### ➤ **PENENTUAN SASARAN**

Peningkatkan kemampuan teknis dan atau perilaku (spesifik, terukur dan time-targeted)

### ➤ **PENETAPAN ISI PROGRAM**

Spesifikasi materi, kurikulum dan silabus (peningkatan keahlian, menambah pengetahuan, merubah perilaku)

### ➤ **IDENTIFIKASI PRINSIP-PRINSIP BELAJAR**

Metode belajar/ mengajar: partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan, umpan balik

## **AKTIFITAS DALAM TRAINING & DEVELOPMENT (Pelatihan dan pengembangan)**

### ➤ **PELAKSANAAN PROGRAM**

Aksentuasi / penekanan dan intensitas

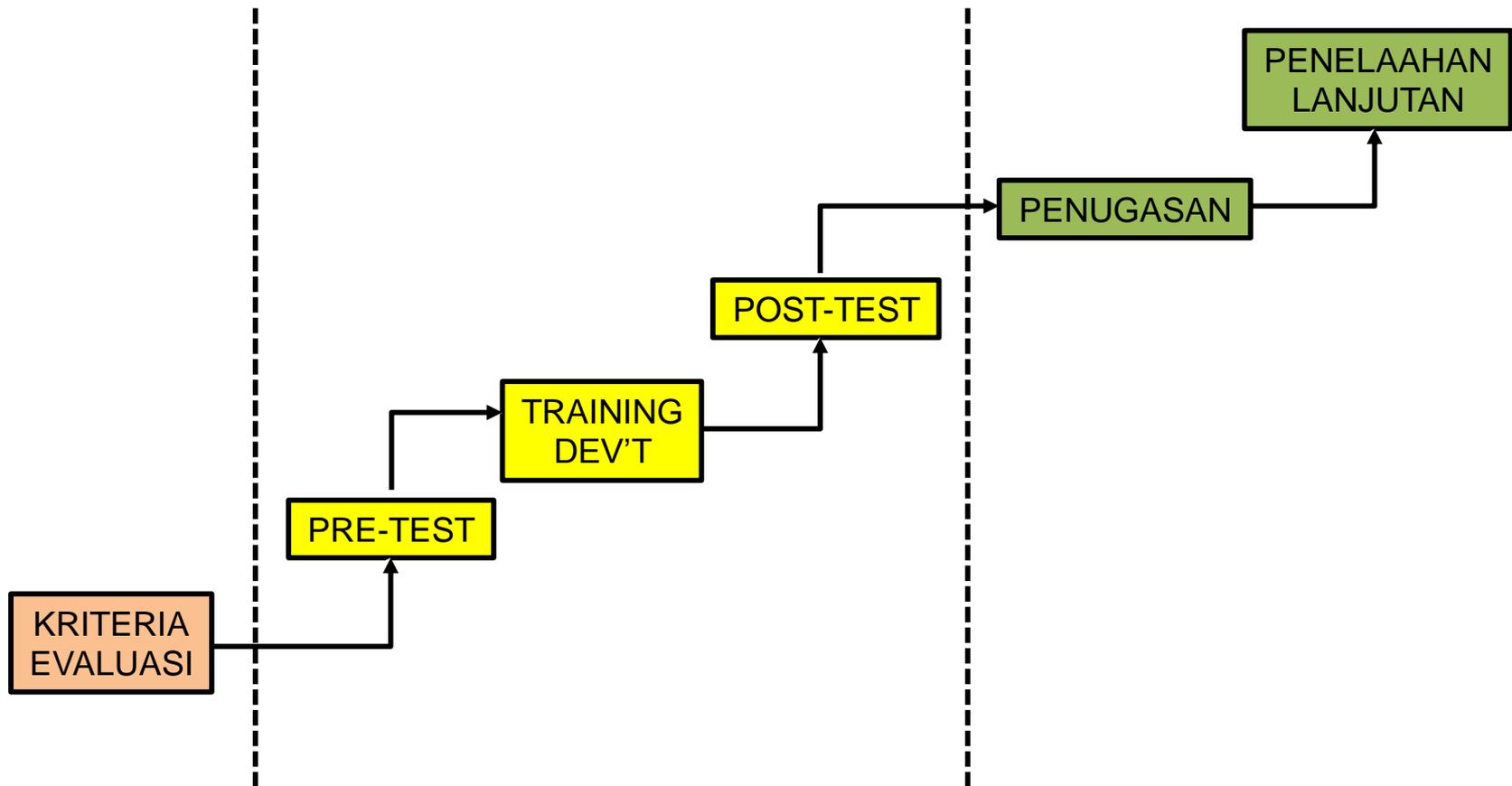
### ➤ **IDENTIFIKASI MANFAAT**

Pemutakhiran kompetensi, perubahan kondisi/ lingkungan, perpindahan pegawai

### ➤ **PENILAIAN PELAKSANAAN PROGRAM**

Peningkatan kemampuan kerja, perubahan sikap/ disiplin/ ethos kerja  
(penentuan kriteria, pre/ post test, continual improvement)

## EVALUASI TRAINING & DEVELOPMENT (Pelatihan dan pengembangan)



## Evaluasi Pelatihan (2)

1. **Level I Reaksi** : mengukur tingkat kepuasan peserta pelatihan
2. **Level II Pembelajaran** : mengukur sejauh mana daya serap peserta program pelatihan yang telah diberikan (pre-test dan post test).
3. **Level III Perilaku** : Diharapkan setelah mengikuti pelatihan terjadi perubahan tingkah laku peserta pelatihan dalam melakukan pekerjaan.
4. **Level IV Hasil** : Adanya peningkatan hasil produksi, kualitas produk, peningkatan penjualan, peningkatan revenue, dll
5. **Level V : ROTI (return on training investment)**: investasi yang digunakan untuk pelatihan diukur dan dibandingkan dengan hasil yang diperoleh

# Penentuan Kebutuhan Pengembangan SDM

# Penentuan Kebutuhan

- ✓ Pemenuhan kebutuhan terhadap SDM yang berkualitas mutlak dilakukan oleh perusahaan.
- ✓ Berlandaskan pada perkembangan ilmu pengetahuan dan penerapan teknologi yang aktual, perusahaan akan memiliki modal yang penting dan utama dalam berkompetisi dan bersaing di dunia industri.
- ✓ Oleh karena itu, untuk memenuhi kebutuhan, perlu adanya pengembangan sumber daya manusia.
- ✓ Pengembangan (development) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. (Suwatno:2011)
- ✓ Pengembangan SDM itu sendiri merupakan tantangan bagi tiap perusahaan agar tenaga kerja yang berada di dalam perusahaan tidak menjadi beban bagi perusahaan tersebut.

# Penentuan Kebutuhan

Ada beberapa tantangan yang perlu menjadi perhatian departemen SDM:

## 1. Keusangan

Bentuk keusangan dapat dilihat melalui pesatnya perkembangan terhadap kebutuhan-kebutuhan akan teknologi baru, prosedur baru atau perubahan lainnya. Semakin cepat perubahan yang terjadi, akan semakin besar keusangan yang dapat terjadi.

## 2. Perubahan-perubahan sosioteknis

Penggunaan mesin otomatis akan memaksa perusahaan untuk merancang kembali program pengembangannya.

Perubahan sikap budaya untuk memberikan peran kepada tenaga kerja perempuan dalam lingkungan kerja.

## 3. Perputaran tenaga kerja

Karyawan yang mengundurkan diri untuk bekerja diperusahaan lain merupakan tantangan tersendiri bagi SDM untuk melihat kembali kebijakan yang telah diterapkan oleh departemen SDM.

# Penentuan Kebutuhan

Pengembangan karyawan adalah aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai guna mencapai efektivitas organisasi. Pengembangan juga merupakan suatu proses dari:

1. Pelatihan untuk meningkatkan **keahlian** serta **pengetahuan** untuk melakukan pekerjaan tertentu.
2. Pendidikan yang berkaitan dengan perluasan pengetahuan umum, dan latar belakang. Beberapa kelompok yang perlu dilatih, manajer operasional (***job training*** dan ***apprenticeship***) dan para manajer (***decision skill*** dan ***job knowledge***)

# Penentuan Kebutuhan

Ada beberapa hal yang dapat diterapkan dalam penentuan kebutuhan bagi perusahaan dalam analisis kebutuhan pelatihan, seperti:

## 1. *Performance analysis*

“Kinerja jabatan apa yang dibutuhkan?”

- Menentukan kinerja jabatan yang dibutuhkan
- Menentukan titik kritis keluaran yang diharapkan dari jabatan tersebut
- Menentukan tugas apa yang harus dilaksanakan untuk mewujudkan kinerja jabatan tersebut.
- Menentukan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas dengan baik.
- Menentukan faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja jabatan tersebut, seperti desain jabatan, sumber daya yang tersedia.
- Susun skala prioritas
- Rumuskan rekomendasi untuk perbaikan kelemahan

# Penentuan Kebutuhan

## 2. *Task analysis*

“Tugas apa yang dibutuhkan?”

- Tentukan tugas untuk mewujudkan kinerja jabatan
- Tentukan keterampilan yang dibutuhkan
- Rumuskan skala prioritas dari kemampuan dan keterampilan

## 3. *Competency study*

“Kompetensi apa yang dibutuhkan?”

- Tentukan kebutuhan kompetensi yang harus dimiliki sesuai jabatan.
- Tentukan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kompetensi tersebut.
- Rumuskan skala prioritas kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan.

## 4. *Planning needs survey*

“Kemampuan dan keterampilan apa yang dibutuhkan?”

- Tentukan kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk jabatan tersebut
- Susun skala prioritas tentang kemampuan dan keterampilan dan rumuskan untuk kurikulum pelatihan

# Penentuan Program Pengembangan SDM

## Penentuan Program (1)

Untuk menentukan program pengembangan yang ingin diterapkan oleh perusahaan terhadap para tenaga kerja (baru dan lama) harus disesuaikan dengan kebutuhan dari perusahaan tersebut.

Untuk karyawan lama, beberapa langkah yang dapat diterapkan oleh departemen SDM seperti:

### 1. Pengembangan secara informal

Dalam bentuk ini, pengembangan lebih ditujukan kepada **inisiatif pribadi** perorangan. Seiring dengan perkembangan lingkungan kerja, maka perlu disadari oleh tiap pribadi untuk turut menambah ilmu pengetahuan mengenai pekerjaan yang sedang dijalaninya.

### 2. Pengembangan secara formal

Bentuk formal, lebih **menekankan peranan perusahaan** untuk melakukan pengembangan secara intensif demi kebutuhan perusahaan. Hal ini harus dilakukan oleh perusahaan, guna memperoleh sumber daya yang siap bersaing.

## Penentuan Program (2)

Beberapa hal yang dapat dilakukan untuk melatih karyawan baru dari perusahaan antara lain:

### 1. *On the job training*

Menurut Gary Dessler (2003:27), orientasi karyawan adalah memberikan informasi latar belakang kepada karyawan baru yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka secara memuaskan, seperti peraturan perusahaan.

Orientasi dapat berhasil apabila:

- Karyawan baru harus merasa diterima dan nyaman
- Karyawan tersebut harus memahami makna organisasi secara luas
- Kebijakan dan prosedur harus disampaikan secara jelas oleh perusahaan kepada karyawan
- Karyawan harus memulai untuk menjalankan proses adaptasi terhadap lingkungan.

## Penentuan Program (3)

### 2. *Outside training*

Konteks pemahaman ini memiliki beberapa keunggulan, diantaranya:

- a) Memberi pencitraan bahwa perusahaan memiliki kemampuan finansial yang baik.
- b) Meminimalisasi pengaruh iklim kerja langsung
- c) Lebih sedikit masalah yang timbul
- d) Pelaksanaan **program ice breaking** oleh perusahaan.

# Methodode dan Teknik Pengajaran Dalam Pengembangan SDM

## Metode dan Teknik Pengajaran (1)

Ada beberapa metode yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam mengembangkan kemampuan karyawan atau tenaga kerja, diantaranya:

### 1. Metode Pendidikan

#### a) Metode kuliah atau ceramah

Metode ini melibatkan jumlah peserta yang banyak, dimana pelatih memberikan teori-teori yang ada, sedangkan para peserta dituntut untuk mampu mempersepsikan teori yang diberikan.

#### b) Metode diskusi

Metode ini ditujukan untuk mencari solusi yang tepat dalam setiap metode pelatihan dan pengembangan melalui diskusi dengan para peserta pelatihan.

#### c) Metode studi kasus

Pelatihan dengan metode ini memberikan studi kasus kepada para peserta untuk mencari mengenai setiap kemungkinan solusi yang bisa di aplikasikan kedalam permasalahan.

## Metode dan Teknik Pengajaran (2)

### d) Metode permainan bisnis

Metode ini melibatkan para peserta kedalam simulasi permainan yang dirancang oleh perusahaan, hal ini untuk menciptakan rasa persaingan diantara tiap perorangan atau kelompok yang sebelumnya telah disusun oleh pelatih.

## 2. Metode pelatihan

### a) *On the job training*

Dalam teknik pelatihan ini dapat diterapkan dua cara yaitu:

- **Formal**; memberikan pelatihan melalui penunjukan oleh supervisor terhadap seorang karyawan senior untuk melakukan deskripsi pekerjaan yang disebutkan dengan mencontohkan pada karyawan baru dan kemudian diuji kembali oleh supervisor.
- **Informal**; supervisor memberikan arahan pada karyawan baru untuk memperhatikan pekerjaan seorang karyawan.

### b) *Vestibule*

Menunjuk pelatih khusus dalam sebuah simulasi lingkungan pekerjaan

## Metode dan Teknik Pengajaran (3)

c) ***Apprenticeship***

Pekerja magang, biasanya dituntut untuk mengkombinasikan pengetahuan yang dengan pengalaman yang dimiliki.

d) ***Specialist course***

Pekerja disarankan untuk mengambil spesialisasi tertentu seperti kursus bahasa asing, manajemen, kepemimpinan dan lain-lain.

# Tugas Mingguan (Individu)

**Buat secara Individu :**

## “Mind Mapping” (Materi Kuliah Minggu ini)

### Persyaratan

1. Maksimal 1 (satu) halaman
2. Informatif (dapat diberi gambar, warna, symbol, dll ilustrasi)
3. Tidak Pakai Cover (cukup menulis nama dan NIM di lembar Mind Map)
4. Ditulis tangan atau diprint (menggunakan software Mind Map)
5. Tidak boleh **copy paste** (harus unik Individual)
6. Dikumpulkan saat kuliah manajemen SDM
7. Terlambat mengumpulkan perhari didenda 0,5

