

Zarkasi | Lustono | Nabila Hilmy Zhafira | Nur Laily  
Wenny Desty Febrian | Freddy Triono | Eka Yuliati | Fitriani Fajar  
Amandin | Irawan | Indra Sani | Debi Eka Putri | Santy Sriharyati  
Destiana Kumala | Masruchin | Mohamad Anggi Samukroni



Editor  
Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.

# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

*(The Art of Human Resource, Human Capital, and Human Relation)*

# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

*(The Art of Human Resource, Human Capital, and Human Relation)*

Suatu lembaga, institusi ataupun organisasi baik profit maupun non profit tidak terlepas dari adanya peran sumberdaya manusia. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak lembaga atau organisasi. Apabila suatu lembaga atau organisasi di tempat atau memiliki oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul maka akan mendorong lembaga atau organisasi akan lebih cepat kemajuannya dan bisa survive.

Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademisi, terkhusus mahasiswa yang sedang mengikuti mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia ataupun siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh. Terbitnya buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada para pembaca mengenai konsep dasar Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bab yang dibahas dalam buku ini meliputi:

Bab 1 Tinjauan Umum Manajemen Sumber Daya Manusia

Bab 2 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Bab 3 Analisis Jabatan dan Desain

Bab 4 Rekrutmen dan Seleksi

Bab 5 Orientasi

Bab 6 Pelatihan dan Pengembangan

Bab 7 Perencanaan Karir

Bab 8 Kinerja dan Penilaian Kinerja

Bab 9 Kompensasi

Bab 10 Pengembangan SDM pada Era Digital

Bab 11 Manajemen Inovasi

Bab 12 Hubungan Industrial

Bab 13 Audit Sumber Daya Manusia

Bab 14 Strategi Menghadapi Digitalisasi Melalui Transformasi SDM

Bab 15 *Human Resource, Human Capital, dan Human Relation*

Bab 16 *Work Life Balance*



Anggota IKAPI  
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992  
eurekamediaaksara@gmail.com  
Jl. Banjaran RT.20 RW.10  
Bojongsari - Purbalingga 53362



EC002023127283

ISBN 978-623-151-910-8



9 786231 519108

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
*(The Art of Human Resource, Human Capital,  
and Human Relation)*

Zarkasi  
Lustono  
Nabila Hilmy Zhafira  
Nur Laily  
Wenny Desty Febrian  
Freddy Triono  
Eka Yuliati  
Fitriani Fajar  
Amandin  
Irawan  
Indra Sani  
Debi Eka Putri  
Santy Sriharyati  
Destiana Kumala  
Masruchin  
Mohamad Anggi Samukroni



**eureka**  
**media aksara**

**PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
*(The Art of Human Resource, Human Capital, and Human  
Relation)*

**Penulis** : Zarkasi, HS, SE.I, M.E.  
Dr. Lustono, S.Pd., M.M.  
Nabila Hilmy Zhafira S.M.,M.B.A.  
Dr. Nur Laily, M.Si.  
Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.  
Freddy Triono, M.Par.  
Eka Yuliati, S.E., M.Si.  
Fitriani Fajar, S. Sos., M.M.  
Amandin, S.PT., M.M.  
Irawan, S.Pd., M.M.  
Indra Sani, S.E.  
Debi Eka Putri, S.E., M.M.  
Santy Sriharyati, S.Sos., M.Si.  
Destiana Kumala, S.Kom., M.M.  
Dr. Masruchin, S.HI, M.E.I  
Mohamad Anggi Samukroni, S.Pd., Gr.

**Editor** : Dr. Drs. Marto Silalahi, M.Si.

**Desain Sampul** : Ardyan Arya Hayuwaskita

**Tata Letak** : Leli Agustin

**ISBN** : 978-623-151-910-8

**No. HKI** : EC002023127283

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, NOVEMBER 2023**  
**ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH**  
**NO. 225/JTE/2021**

**Redaksi:**

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari  
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992  
Surel : eurekamediaaksara@gmail.com  
Cetakan Pertama : 2023

**Eureka Media Aksara bekerjasama dengan  
Kolaborasi Buku Eureka**

**All right reserved**

Hak Cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

## PRAKATA

Puji syukur kami ucapkan kehadiran ALLAH SWT, berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia (*The Art of Human Resource, Human Capital, And Human Relation*).

Pembahasan dalam buku ini meliputi Tinjauan Umum Manajemen Sumber Daya Manusia, Perencanaan Sumber Daya Manusia, Analisis Jabatan dan Desain, Rekrutmen dan Seleksi, Orientasi, Pelatihan dan Pengembangan, Perencanaan Karir, Kinerja dan Penilaian Kinerja, Kompensasi, Pengembangan SDM Pada Era Digital, Manajemen Inovasi, Hubungan Industrial, Audit Sumber Daya Manusia, Strategi Menghadapi Digitalisasi Melalui Transformasi SDM, *Human Resource, Human Capital dan Human Relation*, dan *Work Life Balance*.

Pembahasan materi dalam buku ini telah disusun secara sistematis dengan tujuan memudahkan pembaca. Buku ini dihadirkan sebagai bahan referensi bagi praktisi, akademisi, terkhusus mahasiswa yang sedang mengikuti mata kuliah yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia ataupun siapa saja yang ingin mendalami lebih jauh. Terbitnya buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada para pembaca mengenai konsep dasar Manajemen Sumber Daya Manusia.

Penulis merasa bahwa Buku Manajemen Sumber Daya Manusia (*The Art of Human Resource, Human Capital, And Human Relation*) ini jauh dari sempurna, oleh karena itu segala masukan baik berupa saran maupun kritik yang membangun sangat diharapkan. Semoga buku ini dapat memberikan sumbangsih bagi kepastakaan di Indonesia dan bermanfaat bagi kita semua.

Purbalingga, Oktober 2023

## DAFTAR ISI

<b>PRAKATA .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB 1 TINJAUAN UMUM MANAJEMEN SUMBER DAYA</b>	
<b>MANUSIA.....</b>	<b>1</b>
A. Pendahuluan .....	1
B. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	2
C. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
D. Fungsi-fungsi MSDM.....	12
E. Kesimpulan .....	13
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>16</b>
<b>TENTANG PENULIS .....</b>	<b>18</b>
<b>BAB 2 PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA .....</b>	<b>20</b>
A. Pendahuluan .....	20
B. Konsep Perencanaan SDM .....	21
C. Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	23
D. Faktor Mempengaruhi dalam Perencanaan SDM.....	25
E. Fungsi dan Tujuan Perencanaan SDM .....	27
F. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	30
G. Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	32
H. Kesimpulan .....	34
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>35</b>
<b>TENTANG PENULIS .....</b>	<b>37</b>
<b>BAB 3 ANALISIS JABATAN DAN DESAIN .....</b>	<b>38</b>
A. Pendahuluan .....	38
B. Definisi Analisis Jabatan.....	40
C. Manfaat Analisis Jabatan.....	44
D. Proses Analisis Jabatan .....	46
E. Metode Pengumpulan Data dalam Analisis Jabatan....	47
F. Kesimpulan .....	51
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>52</b>
<b>TENTANG PENULIS .....</b>	<b>54</b>
<b>BAB 4 REKRUTMEN DAN SELEKSI .....</b>	<b>55</b>
A. Pendahuluan .....	55

B. Pengertian Rekrutmen dan Seleksi.....	55
C. Faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen .....	57
D. Sumber Rekrutmen Sumber Daya Manusia .....	57
E. Prosedur Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia .....	58
F. Kriteria Seleksi.....	64
G. Kendala dalam Seleksi Sumber Daya Manusia .....	65
H. Kesimpulan .....	67
DAFTAR PUSTAKA .....	68
TENTANG PENULIS.....	69
<b>BAB 5 ORIENTASI.....</b>	<b>70</b>
A. Pendahuluan.....	70
B. Orientasi .....	70
C. Kesimpulan .....	79
DAFTAR PUSTAKA .....	81
TENTANG PENULIS.....	83
<b>BAB 6 PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN .....</b>	<b>84</b>
A. Pendahuluan.....	84
B. Metode Pelatihan .....	88
C. Peserta Pelatihan .....	91
D. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	93
E. Kesimpulan .....	96
DAFTAR PUSTAKA .....	98
TENTANG PENULIS.....	99
<b>BAB 7 PERENCANAAN KARIR .....</b>	<b>100</b>
A. Pendahuluan.....	100
B. Perencanaan Karir.....	100
C. Pentingnya Perencanaan Karir.....	108
D. Pengembangan Karir .....	109
DAFTAR PUSTAKA .....	116
TENTANG PENULIS.....	118
<b>BAB 8 KINERJA DAN PENILAIAN KERJA .....</b>	<b>119</b>
A. Pendahuluan.....	119
B. Kinerja dan Penilaian Kerja .....	120
C. Kesimpulan .....	132
DAFTAR PUSTAKA .....	133

TENTANG PENULIS .....	135
<b>BAB 9 KOMPENSASI .....</b>	<b>136</b>
A. Pendahuluan .....	136
B. Kompensasi .....	137
C. Kompensasi Gaji dan Upah .....	143
D. Langkah-langkah Penetapan Gaji dan Upah .....	145
E. Bagian Kompensasi pada Pelatihan dan Pendidikan .....	147
F. Adapun Tips untuk Memberikan Kompensasi .....	149
G. Kesimpulan .....	150
DAFTAR PUSTAKA .....	151
TENTANG PENULIS .....	152
<b>BAB 10 PENGEMBANGAN SDM PADA ERA DIGITAL .....</b>	<b>153</b>
A. Pendahuluan .....	153
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia di Era Digital .....	156
C. Strategi Pengembangan Sumber daya Manusia di Era Digital .....	160
D. Kesimpulan .....	164
DAFTAR PUSTAKA .....	166
TENTANG PENULIS .....	167
<b>BAB 11 MANAJEMEN INOVASI .....</b>	<b>168</b>
A. Pendahuluan .....	168
B. Konsep Inovasi .....	168
C. Kesimpulan .....	174
DAFTAR PUSTAKA .....	175
TENTANG PENULIS .....	177
<b>BAB 12 HUBUNGAN INDUSTRIAL .....</b>	<b>178</b>
A. Pendahuluan .....	178
B. Konsep Hubungan Industrial .....	179
C. Prasyarat Hubungan Industrial .....	181
D. Serikat pekerja (SP) .....	186
E. Membentuk Serikat Pekerja .....	187
F. Hubungan Antara Manajemen dan Serikat Pekerja ...	192
G. Keamanan dan Kesejahteraan Serikat Pekerja .....	194
H. Perselisihan Hubungan Industrial .....	195
I. Kesimpulan .....	197

DAFTAR PUSTAKA .....	198
TENTANG PENULIS .....	199
<b>BAB 13 AUDIT SUMBER DAYA MANUSIA .....</b>	<b>200</b>
A. Pendahuluan.....	200
B. Pengertian Audit SDM .....	201
C. Norma, Manfaat, dan Tujuan Audit SDM.....	203
D. Pendekatan dan Peralatan Audit SDM .....	206
E. Laporan dan Tahap Audit SDM .....	207
F. Tahap Audit SDM.....	207
G. Indikator dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Audit SDM .....	209
H. Kesimpulan .....	211
DAFTAR PUSTAKA .....	213
TENTANG PENULIS .....	215
<b>BAB 14 STRATEGI MENGHADAPI DIGITALISASI MELALUI TRANSFORMASI SDM.....</b>	<b>216</b>
A. Pendahuluan.....	216
B. Pengertian Digitalisasi dan Transformasi SDM.....	218
C. Tantangan dan Peluang Digital bagi SDM .....	221
D. Langkah-langkah Menuju Transformasi SDM yang Sukses .....	224
E. Kesimpulan .....	231
DAFTAR PUSTAKA .....	233
TENTANG PENULIS .....	234
<b>BAB 15 HUMAN RESOURCE, HUMAN CAPITAL DAN HUMAN RELATION .....</b>	<b>235</b>
A. Pendahuluan.....	235
B. Sumber Daya Manusia ( <i>Human Resource</i> ).....	236
C. <i>Human Capital</i> dan Hubungannya dengan Sumber Daya Manusia .....	243
D. <i>Human Relation</i> dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....	251
E. Kesimpulan .....	256
DAFTAR PUSTAKA .....	257
TENTANG PENULIS .....	261
<b>BAB 16 WORK LIFE BALANCE .....</b>	<b>262</b>

A. Pendahuluan .....	262
B. <i>Worklife Balance</i> .....	264
C. Kesimpulan .....	270
DAFTAR PUSTAKA.....	271
TENTANG PENULIS .....	272

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Sub Dimensi dan Indikator dalam Uraian dan Deskripsi Jabatan .....	43
Tabel 14.1	Identifikasi Keterampilan Utama.....	225

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Fungsi-fungsi MSDM .....	13
Gambar 4.1 Recruitment and Selection Procedure in 10 Stages .....	60
Gambar 8.1 Elemen-elemen pokok Sistem Penilaian Kinerja .....	125
Gambar 8.2 Proses Penilaian Kinerja.....	128
Gambar 16.1 <i>Work Life-Balance</i> .....	265



**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**  
*(The Art of Human Resource, Human Capital,  
and Human Relation)*

Zarkasi  
Dr. Lustono  
Nabila Hilmy Zhafira  
Dr. Nur Laily  
Wenny Desty Febrian  
Freddy Triono  
Eka Yuliati  
Fitriani Fajar  
Amandin  
Irawan  
Indra Sani  
Debi Eka Putri  
Santy Sriharyati  
Destiana Kumala  
Dr. Masruchin  
Mohamad Anggi Samukroni

Editor:  
Marto Silalahi



# BAB 6

## PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN

**Freddy Triono, M. Par.**  
Institut Pariwisata Trisakti

### A. Pendahuluan

“Bagaimana nanti kalau sudah di *Training* lalu mereka pergi?”, saya sering mendengar hal ini saat saya mengatakan kepada kepala divisi Sumber Daya Manusia di perusahaan dimana saya bekerja, untuk meminta kepada mereka mengikutsertakan beberapa staff mengikuti pelatihan yang berbayar. Saya kebetulan adalah tipe seorang pemimpin yang kurang setuju dengan pendapat kepala divisi Sumber Daya Manusia tersebut, Kenapa ? Karena ada dua cara untuk membuat karyawan tetap tinggal dan loyal dalam bekerja di hotel kami bekerja; Pertama adalah ikatan dinas atau *bounding agreement* yaitu setelah mereka melakukan pelatihan berbayar dan mereka kita ikat dengan ikatan dinas, cara yang kedua adalah suasana kerja atau budaya manajemen dan saya lebih memilih alasan kedua yang akan membuat orang loyal di perusahaan. Bukan karena tanpa alasan, banyak penelitian dan pengalaman di lapangan menunjukkan bahwa partisipasi karyawan dalam program pelatihan dan pengembangan dapat berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dinamika lingkungan yang berkembang pesat dan selalu berubah menuntut sumber daya manusia yang berkualitas, oleh sebab itu pelatihan dan pengembangan

merupakan hal yang sudah umum dilakukan oleh perusahaan, karena penempatan karyawan pada tempatnya tidak menjamin bahwa karyawan seringkali menjadi tidak yakin akan pekerjaannya dan tidak dapat bertanggung jawab apa yang dikerjakan, sehingga pelatihan bagi karyawan baru tersebut akan lebih berhasil karena mereka melalui proses pelatihan dan pengembangan akan pekerjaannya sehingga karyawan lebih menyukai pekerjaannya dan menikmati pekerjaan tersebut yang akan berakhir pada loyalitas terhadap perusahaannya, apapun yang dikerjakan akan dinikmatinya dan terasa ringan. Pelatihan dapat diadakan dalam berbagai konteks, seperti di tempat kerja, lembaga pendidikan, atau melalui platform online. Peserta pelatihan biasanya berpartisipasi dalam sesi-sesi pembelajaran dan kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Berikut adalah beberapa alasan mengapa pelatihan dapat meningkatkan loyalitas karyawan:

1. Peningkatan Keterampilan

Karyawan yang diberi kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru atau meningkatkan keterampilan yang ada akan merasa lebih percaya diri dan kompeten dalam menjalankan tugas atau pekerjaan mereka dan kepuasan dalam pekerjaan yang tinggi sehingga pada gilirannya dapat memperkuat hubungan mereka dengan perusahaan lebih baik lagi.

2. Pengakuan Nilai Pekerja

Pelatihan menunjukkan bahwa perusahaan berinvestasi dalam pengembangan pribadi dan profesional karyawan dimana hal ini memberi sinyal kepada karyawan bahwa perusahaan menghargai kontribusi kepada karyawan dan ingin membantu mereka tumbuh kembang.

3. Peningkatan Kepemimpinan

Jika pelatihan melibatkan pengembangan keterampilan kepemimpinan, karyawan bisa jadi merasa lebih dihargai serta memiliki peluang untuk tumbuh kembang dalam organisasi yang diikutinya. Sehingga hal ini

bisa jadi meningkatkan rasa loyalitas karena mereka melihat peluang pengembangan dalam bentuk jangka panjang.

#### 4. Hubungan Tim yang Kuat

Pelatihan sering melibatkan interaksi dengan rekan kerja atau anggota tim lainnya. Ini dapat memperkuat ikatan antara karyawan, membangun hubungan tim yang lebih kuat, dan membuat mereka merasa lebih terhubung dengan perusahaan dan ini dapat memotivasi mereka untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

#### 5. Kepuasan Kerja yang Lebih Tinggi

Pelatihan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang tanggung jawab pekerjaan dan ketika karyawan merasa lebih paham dan kompeten dalam pekerjaan mereka karena pelatihan, mereka mungkin lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang lebih tinggi dapat berdampak positif pada loyalitas, mengurangi frustrasi akibat kurangnya keterampilan, dan akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

#### 6. Kesempatan Karir yang Lebih Baik

Karyawan yang memiliki akses ke pelatihan dan pengembangan cenderung memiliki peluang yang lebih baik untuk kemajuan karir. Ini dapat membuat mereka tetap lebih cenderung berada dalam organisasi untuk jangka waktu yang lebih lama dan karyawan mengejar peluang tersebut.

Namun, penting untuk dicatat bahwa pelatihan hanya salah satu faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Selain itu, loyalitas karyawan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti bagaimana budaya perusahaan, bagaimana gaya manajemen perusahaan, persaingan kompensasi serta lingkungan kerja. Pelatihan adalah salah satu komponen dalam membangun loyalitas, tetapi tidak boleh dipandang sebagai satu-satunya faktor yang berperan. Hal lain adalah dengan memberikan pelatihan kepada orang lain, maka orang lain bisa belajar dari pengalaman kita bukan? sehingga mereka tidak perlu lagi melewati kesulitan kesulitan dalam proses yang telah

yang kita capai. Bukankah itu akan mempermudah sebuah perusahaan, dalam hal ini adalah mempermudah karyawan untuk bekerja di hotel tempat kami bekerja? Karena jika tidak kita lakukan maka yang terjadi adalah suatu proses akan bermula dari awal lagi, terus saja begitu sehingga kita tidak bisa maju karena berputar-putar disitu-situ saja.

Berkaca pada pernyataan diawal tulisan di atas, kita harus melakukan beberapa langkah sebelum kita melakukan pelatihan untuk pengembangan karyawan:

1. Menginformasikan kepada peserta pelatihan mengenai apa tujuan dari pelatihan ini, sehingga mereka mengerti dan memahami bahwa ada manfaat secara individual dan organisasi yang dapat diperoleh jika mengikuti pelatihan;
2. Menjelaskan metode apa yang akan dipakai selama pelatihan berlangsung. Metode pengajaran bisa berupa tanya jawab, berdiskusi kelompok atau bermain peran. Sehingga peserta pelatihan dapat mempersiapkan diri.
3. Jangan melupakan evaluasi pada saat pelatihan berakhir, adalah untuk mengukur sejauh mana pemahaman materi bagi para peserta pelatihan, serta masukan bagi para pemandu pelatihan untuk perbaikan pelatihan pada masa yang akan datang.

Hal tersebut di atas berdasarkan pengalaman bekerja pada departemen pelatihan bagi karyawan hotel, dimana pelatihan adalah proses karyawan dapat berkembang lebih terampil dan juga dapat meningkatkan pengetahuan, keahlian serta sikap, sehingga dapat bekerja lebih baik dan benar sesuai dengan aturan yang terdapat di perusahaan baik dalam standar operasional dan prosedur perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai target yang diinginkan, sehingga hal tersebut akan membuat peserta semakin tertarik selama mengikuti pelatihan. Pelatihan juga merupakan suatu budaya dari perusahaan karena adanya suatu proses yang terstruktur dengan baik. Bahkan beberapa hotel bintang lima di Jakarta mereka memiliki *training* yang dikelola oleh orang khusus yang

berpengalaman di bidangnya, dengan harapan tidak hanya dapat meningkatkan ketrampilan keahlian tetapi juga untuk mengembangkan keahlian karyawan. Pengembangan sumber daya manusia mempunyai ruang lingkup yang lebih besar lagi karena selain untuk meningkatkan pengetahuan karyawan tetapi juga berfokus pada kebutuhan suatu organisasi di perusahaan untuk jangka panjang, misalnya dengan melatih atau menyiapkan seorang asisten kepala untuk menjadi kepala di department tertentu, atau memegang tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah suatu kewajiban bagi setiap organisasi atau perusahaan yang gunanya untuk mengkinikan keahlian karyawan agar dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Performa Kualitas karyawan sangat dituntut pada era dimana teknologi dan informasi yang semua serba cepat ini.

## **B. Metode Pelatihan**

Metode pelatihan merujuk pada cara atau pendekatan yang digunakan untuk mengajar, melatih, atau mendidik seseorang atau sekelompok orang dalam suatu keterampilan atau pengetahuan tertentu. Metode pelatihan dapat berbeda-beda tergantung pada tujuan pelatihan, materi yang diajarkan, dan kebutuhan peserta pelatihan. Metode pelatihan ini adalah bagian dari proses pembuatan materi untuk kebutuhan pelatihan, misalnya pada suatu organisasi terdapat permasalahan dimana seorang pemimpin kurang dihargai oleh karyawannya, karena pemimpinnya adalah kurang lihai dalam menghadapi sumber daya manusia, yaitu kemampuan seorang pemimpin bagaimana mempengaruhi anak buah, maka metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan cara *role play* atau berganti peran. Jadi, sasaran dari pelatihan dan juga sasaran dari pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan ketrampilan dan kompetensi dari karyawan baik itu untuk jangka panjang dan jangka pendek serta harus disesuaikan dengan jenis kegiatan dan kebutuhan peserta dalam menjalankan pekerjaannya di suatu perusahaan.

Dengan memberikan metode pelatihan yang tepat dan yang sukses dibutuhkan perencanaan yang matang dengan menggunakan metode pelatihan yang tepat. Berdasarkan pada pengalaman, beberapa metode pelatihan yang sering dilakukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Metode Diskusi - interaksi antara peserta pelatihan dan pemandu pelatihan untuk memecahkan suatu masalah atau menganalisa suatu kasus. Metode ini dapat dilakukan dengan baik apabila peserta mempunyai pengalaman atau pengetahuan tentang apa yang akan di diskusikan. Pemandu pelatihan adalah seorang yang sudah paham akan masalah yang akan dibahas, karena pemandu pelatihan akan membimbing metode diskusi ini. Hal ini akan memperdalam pengetahuan yang telah dikuasai dari peserta pelatihan serta dapat merangsang dalam memberikan ide-ide segar serta membiasakan diri untuk bertukar pikiran serta berani untuk memberikan pendapat maupun gagasan dalam berkomunikasi. Metode diskusi tidak luput dari kelemahan, dimana pada metode ini membutuhkan waktu yang lama serta adanya kemungkinan meluasnya topik yang dibicarakan, pemandu pelatihan yang akan menuntun kembali mengembalikan kepada topik awal.
2. Metode Demonstrasi adalah metode pelatihan yang dilakukan dengan cara memberikan peragaan atau contoh dalam melakukan suatu kegiatan. Apakah menggunakan media atau materi yang akan dipresentasikan. Metode ini sangat efektif karena peserta pelatihan berpartisipasi aktif serta melihat sendiri teknik pengerjaannya dan mengamati secara langsung dimana itu adalah merupakan pengalaman awal bagi peserta. Hal ini salah satu cara menunjukkan proses yang kompleks dari ketrampilan yang diharapkan. Adapun kelemahan dari metode demonstrasi ini adalah memerlukan waktu yang banyak dan alat peraga untuk persiapan demonstrasi, dan juga memerlukan waktu yang lama dan alat yang banyak jika peserta pelatihan ingin menunjukkan keahliannya.

3. Metode *Lecturing* atau Ceramah merupakan metode konvensional dimana pembelajaran hanya dari satu arah dari pemandu pelatihan kepada peserta pelatihan dengan cara memberikan informasi dengan cara ceramah atau lisan. Metode ini banyak digunakan karena relative murah dan mudah dilakukan. Tetapi tentu saja metode ini tidak luput dari kekurangan antara lain, peserta pelatihan menjadi kurang kreatif karena materi yang disampaikan mengandalkan ingatan pemandu pelatihan, pemandu pelatihan lebih aktif serta kemungkinan peserta pelatihan merasakan jenuh sangat terbuka kemungkinannya.
4. Metode pemberian ide adalah suatu tehnik dengan cara memberikan suatu masalah, lalu peserta pelatihan menjawab atau memberikan pendapat atau komentar sehingga masalah tersebut dapat berkembang. Juga dapat memperoleh ide dari grup peserta. Pelatihan ini mendapatkan ide yang banyak dari pembahasan yang dibahas dimana dengan kemunculan ide-ide tersebut dapat merangsang peserta lebih aktif dalam pelatihan yang berlangsung, dengan suasana yang baik dan biasanya terjadi kondisi suasana bebas yang gembira dalam penyampaian pendapat ide tersebut. Hanya saja, ada kemungkinan terjadi dimana masalah berkembang kearah yang tidak diinginkan.
5. Metode Simulasi telah menjadi suatu pendekatan yang efektif di perusahaan karena cara yang tepat untuk dapat menciptakan pengalaman belajar realistik, peserta dapat terlibat langsung pada situasi nyata, agar pengertian tentang suatu konsep maupun ketrampilan tertentu tanpa adanya resiko. Dengan melakukan peranan tertentu maka peserta pelatihan dapat mengembangkan dua keterampilan yaitu interkatif maupun reaktif. Peserta pelatihan diminta untuk belajar melalui pengulangan atau melalui peniruan sehingga peserta dapat memahami situasi dengan pelaku dan tingkah laku mereka dengan tujuan mengembangkan prosedur kognitif dan prinsip yang mendasari perilaku yang telah didramatisasikan. Hanya saja jika pengelolaan kurang baik

maka simulasi sering dijadikan sarana hiburan sehingga proses pelatihan tidak berjalan sesuai harapan.

6. Metode bermain peran atau disebut juga dengan *role playing* adalah meminta peserta pelatihan berperilaku atau berpura-pura berperan yang telah ditentukan, tujuannya adalah mengekspresikan gerakan seseorang. Makna dari metode ini adalah memberikan suatu pengalaman belajar dalam melakukan interpretasi pada kejadian tertentu, sehingga terjadi harapan terhadap pemeran peran yang dimainkan, misalnya bagaimana seorang Chef dalam memasak, merasakan tekanan-tekanan dalam peran tersebut. Hal ini dapat memberikan kesan yang kuat dalam pikiran peserta sehingga peserta memiliki pengalaman dan pengetahuan yang dapat tertanam dalam ingatan. Kebersertaan kelas membuat menjadi lebih menarik dan dinamis. Tetapi tidak semua materi pelatihan dapat menggunakan metode ini.
7. Pembelajaran melalui Video maupun Film  
Jika memiliki materi yang sulit untuk dipahami maka metode ini akan membuat materi menjadi lebih menarik sehingga akan memudahkan peserta pelatihan untuk menangkap dan mengerti isi dari materi.

### **C. Peserta Pelatihan**

Para peserta pelatihan di perusahaan tergantung pada jenis pelatihan yang diselenggarakan serta apa tujuan diadakan pelatihan tersebut. Peserta pelatihan di perusahaan bisa jadi terdiri dari berbagai macam variasi seperti yang akan dijelaskan dibawah ini:

1. Karyawan: Yang di mulai dari karyawan baru hingga karyawan yang berpengalaman dan terdiri dari berbagai tingkatan dalam organisasi.
2. Manajer: Terlebih jika pelatihan tersebut amat berkaitan dengan keterampilan bagaimana menjadi pemimpin yang baik ataupun keahlian manajerial.

3. Tim Baru: Jika ada sebuah tim baru saja terbentuk untuk meningkatkan kinerja atau pendapatan organisasi yang perlu diberi pelatihan khusus atau diintergrasikan.
4. Tim Khusus bentukan: Peserta pelatihan bisa berasal dari departemen atau tim tertentu yang memiliki kebutuhan khusus untuk ditingkatkan.
5. Pimpinan Eksekutif: Terlebih jika pelatihan tersebut berkaitan erat dengan bagaimana memahami sebuah strategi, tren dari industri, atau bagaimana mengenai perkembangan bisnis kekinian.
6. Pihak luar atau pihak ketiga: Dalam beberapa kasus, perusahaan pihak eksternal seperti mitra bisnis, konsultan, atau vendor dapat juga dilibatkan dalam pelatihan tersebut.
7. Pegawai Kontrak atau Magang: Jika perusahaan memiliki pegawai kontrak atau magang, mereka juga dapat diikutkan menjadi peserta pelatihan, tetapi melihat dari sisi situasi dan kebutuhan.
8. Peserta yang di ikutsertakan secara Khusus: Peserta bisa saja dipilih secara khusus berdasarkan kriteria tertentu. Misalkan, potensi kepemimpinan atau kebutuhan khusus lainnya.
9. Peserta yang Bervariasi: Perusahaan dapat memilih untuk memastikan representasi keberagaman dalam pelatihan untuk memastikan perspektif yang beragam.

Ketika perusahaan merencanakan pelatihan, mereka akan mempertimbangkan tujuan pelatihan dan kebutuhan khusus organisasi mereka. Namun berdasarkan pengalaman penulis, siapa saja bisa menjadi peserta selama mereka membutuhkan dan juga bagi mereka yang menginginkan mendapat pengalaman lebih sehingga pekerjaan yang dilakukan sekarang dapat ditunjang dengan pelatihan yang diikuti. Hanya saja menurut hemat penulis, agar pelatihan dapat berjalan dengan sesuai harapan maka pihak pemilik perusahaan dan tingkat manajerial harus mendukung pelaksanaan pelatihan dan pengembangan ini, karena ini adalah bentuk dari sebuah perhatian akan kemajuan staff dan juga perusahaan itu sendiri.

Menurut (Cahya *et al.*, 2021) dukungan organisasi yang berasal dari manajemen sangat dibutuhkan supaya program-program pelatihan dan pengembangan berhasil. Tanpa adanya dukungan manajemen, program pelatihan dan pengembangan tidak akan berjalan dengan baik. Motivasi bagi peserta juga merupakan hal yang tidak kalah penting dalam menjaring kepesertaan. Jika mengetahui bahwa kualitas dari pemandu pelatihan mempunyai reputasi yang baik, secara materi maupun secara pemaparan maka peserta pelatihan bereaksi positif terhadap pelatihan, bagaimana mereka dapat menangkap isi dari pelatihan. Bila peserta pelatihan kurang menyukai materi atau pemandu pelatihan maka upaya untuk belajarnya kecil, karena dikelas mata tertuju pada materi tetapi pikirannya kosong, sehingga tidak mendapatkan tujuan dari pelatihan, apalagi jika ingin mengaplikasikan materi ditempat kerja kemungkinan itu kecil.

#### **D. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut Kurniawati dalam (Gustiana *et al.*, 2022), pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya terencana dari sebuah organisasi untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusianya yang dilakukan secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dalam rangka untuk menjamin ketersediaan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan jabatan dalam organisasi, serta ditujukan untuk peningkatan system kerja baik individu atau bersama-sama yang bermuara pada kinerja organisasi. Pengembangan itu sendiri juga merupakan suatu proses untuk memperoleh keahlian, pengetahuan dan juga perilaku yang meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka untuk menyelesaikan berbagai macam pekerjaan baru ataupun pekerjaan yang sudah ada saat ini, termasuk tuntutan dari klien terkait pekerjaannya. Program pengembangan sering berfokus pada mempersiapkan karyawan untuk mengemban tanggung jawab manajemen. Proses pengembangan SDM melibatkan berbagai langkah dan metode untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keahlian yang

diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sesi pelatihan dan pengembangan yang dilakukan secara rutin dapat membantu karyawan meningkatkan motivasi dalam menjalankan pekerjaannya. Semakin cepat karyawan dapat mempelajari hal baru hal tersebut menjadi bonus tersendiri bagi perusahaan. Sehingga mampu menjadi yang terdepan dalam persaingan bisnisnya, karyawan dapat mempelajari informasi baru mengenai operasional perusahaan dengan lebih cepat. Dengan demikian, karyawan akan lebih berhasil dalam pelatihan dan anggaran akan lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang baru direkrut. Hal ini dikarenakan pelatihan dan pengembangan karyawan dapat membantu menjadikan karyawan lebih sadar akan kewajibannya terhadap perusahaan dan lebih sadar akan kesulitan-kesulitan yang dihadapinya dalam bekerja.

Berikut adalah beberapa langkah umum dalam proses pengembangan SDM:

1. Melakukan Identifikasi Kebutuhan Pengembangan: Langkah pertama adalah mengidentifikasi kebutuhan pengembangan karyawan. Yang perlu dilibatkan dalam hal ini adalah lakukan komunikasi dengan karyawan dan pimpinan langsung untuk memahami di mana ada kekurangan dan peluang pengembangan, kedua adalah penilaian keterampilan, evaluasi kinerja, wawancara dan survei.
2. Perencanaan Pengembangan: Setelah kebutuhan pengembangan teridentifikasi, langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah bagaimana merencanakan program pengembangan tersebut. Ini termasuk memilih jenis pelatihan atau pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan yang diidentifikasi, serta menentukan waktu dan sumber daya yang dibutuhkan serta kelengkapan yang akan dipakai untuk pelatihan nanti erta mengetahui jumlah peserta, hal ini untuk mengetahui berapa jumlah konsumsi yang akan dikeluarkan, karena berhubungan erat dengan budget yang akan digunakan.

3. Desain Program Pengembangan: Pada tahap ini, program pengembangan yang dilakukan secara detail dan juga spesifik di desain. Dengan melibatkan serta menentukan metode pelatihan yang akan digunakan. Apakah pelatihan nanti akan dilakukan secara tatap muka, atau pelatihan dilakukan secara daring, apakah nanti akan dilakukan secara kuliah, ceramah, atau seminar, apa materi pelatihan yang akan dipergunakan, apakah akan menggunakan permainan di kelas selama pelatihan atau permainan diawal untuk memecah kekakuan, serta tidak lupa pendekatan evaluasi. Evaluasi penting dilakukan untuk dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan pelatihan telah dilaksanakan untuk perbaikan pelatihan yang akan datang.
4. Pelaksanaan Pelatihan: Setelah desain program selesai, pelaksanaan pelatihan dimulai. Peserta pelatihan akan mengikuti pelatihan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Pelatihan ini dapat mencakup berbagai macam modul, mulai dari keterampilan teknis hingga keterampilan interpersonal dan kepemimpinan.
5. Umpan Balik: Setelah pelatihan selesai, evaluasi dilakukan untuk menilai efektivitasnya. serta evaluasi juga dapat untuk mengetahui sejauh mana pemahaman peserta akan pelatihan tersebut, bisa dilakukan dalam bentuk quiz. Dimana peserta pelatihan dapat diminta untuk memberikan umpan balik tentang pelatihan yang telah berlangsung, dan hasilnya dievaluasi untuk melihat apakah tujuannya adalah apakah pengembangan telah tercapai.
6. Penerapan dalam Pekerjaan: Salah satu aspek penting dari pengembangan SDM adalah bagaimana yang telah dipelajari dapat dilakukan atau di terapkan didalam lingkungan kerja dalam kesehariannya. Manajer dan karyawan perlu bekerja sama untuk memastikan bahwa keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan diterapkan dalam tugas-tugas di kesehariannya.
7. Pemantauan serta tindak lanjut: Proses pengembangan SDM tidak berakhir setelah pelatihan usai dilaksanakan.

Pemantauan dan tindak lanjut diperlukan untuk memastikan bahwa peserta pelatihan terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Hal ini dapat dilakukan melalui sesi konsultasi, penugasan khusus, atau tindakan lain yang mendukung penerapan pembelajaran.

Evaluasi Hasil Jangka Panjang: Selain mengevaluasi efektivitas pelatihan secara langsung setelah pelaksanaannya, perusahaan juga perlu mengukur dampak jangka panjang dari pengembangan SDM. Ini bisa melibatkan membandingkan kinerja dan produktivitas karyawan sebelum dan setelah pelatihan serta mengukur tingkat retensi dan keterlibatan karyawan.

## **E. Kesimpulan**

Beberapa alasan mengapa pelatihan dapat meningkatkan loyalitas karyawan adalah; peningkatan ketrampilan dari karyawan akan meningkat, pengakuan nilai pekerja, peningkatan kepemimpinan, hubungan tim yang kuat, kepuasan kerja yang lebih tinggi, kesempatan karir yang lebih baik. Hal tersebut dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Poin utama dari metode pelatihan ini adalah pentingnya penyesuaian materi pelatihan dan metode yang akan digunakan serta penentuan peserta pelatihan untuk menentukan efektivitas dan efisiensi yang optimal. Jika tidak, maka sasaran tidak akan tercapai dan hanya buang waktu dan biaya. Dengan memberikan metode pelatihan yang tepat dan yang sukses dibutuhkan perencanaan yang matang dengan menggunakan metode pelatihan yang tepat. Tiga langkah sebelum kita melakukan pelatihan untuk pengembangan karyawan adalah menginformasikan tujuan pelatihan kepada peserta, menggunakan metode apa saat memandu pelatihan dan evaluasi saat pelatihan berakhir. Dengan melakukan beberapa langkah tersebut, maka pelatihan akan berjalan lancar dan peserta pun yakin untuk hadir dalam pelatihan dan pemandu pelatihan pun terlihat profesional karena terlihat bahwa persiapan pelatihan dilakukan dengan sempurna.

Peserta pelatihan adalah individu atau kelompok orang yang mengambil bagian dalam suatu program pendidikan atau latihan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, atau kompetensi tertentu dalam bidang tertentu. Pengembangan merupakan suatu proses untuk memperoleh keahlian, pengetahuan dan juga perilaku yang meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka untuk menyelesaikan berbagai macam pekerjaan baru ataupun pekerjaan yang sudah ada saat ini, termasuk tuntutan dari klien terkait pekerjaannya. Metode pelatihan merujuk pada cara atau pendekatan yang digunakan untuk mengajar, melatih, atau mendidik seseorang atau sekelompok orang dalam suatu keterampilan atau pengetahuan tertentu. Metode pelatihan dapat berbeda-beda tergantung pada tujuan pelatihan, materi yang diajarkan, dan kebutuhan peserta pelatihan.

Beberapa langkah umum dalam proses pengembangan sumber daya manusia, melakukan identifikasi kebutuhan pengembangan, yang perlu dilibatkan dalam hal ini adalah lakukan komunikasi dengan karyawan dan pimpinan langsung untuk memahami di mana ada kekurangan dan peluang pengembangan, lalu adanya perencanaan pengembangan yang teridentifikasi, lalu merencanakan program pengembangan tersebut. Selanjutnya adalah desain program pengembangan yang dilakukan secara detail dan juga didesain secara spesifik. Pelaksanaan Pelatihan akan mengikuti pelatihan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Tidakkalah penting adalah bagaimana penerapan dalam pekerjaan di terapkan didalam lingkungan kerja dalam kesehariannya. Pemantauan serta tindak lanjut setelah pelatihan usai dilaksanakan untuk memastikan bahwa peserta pelatihan terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Evaluasi Hasil Jangka Panjang untuk mengukur dampak jangka panjang dari pengembangan sumber daya manusia untuk membandingkan kinerja dan produktivitas karyawan sebelum dan setelah pelatihan serta mengukur tingkat retensi dan keterlibatan karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cahaya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *YUME : Journal of Management*, 4(2), 230–242. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.861>
- Gustiana, R., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia ( Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia ). *Jemsi*, 3(6), 657–666.

## TENTANG PENULIS



**Freddy Triono, M. Par.**  
Institut Pariwisata Trisakti

Penulis lahir di Surabaya tanggal 03 November 1972. Penulis adalah dosen Program Studi Perhotelan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sahid. Menyelesaikan pendidikan D3 pada tahun 1994 dan setelah beberapa tahun bekerja, penulis memutuskan untuk melanjutkan studi Sarjana Terapan/ D4 pada tahun 2017 bidang yang sama yaitu Pariwisata/ Perhotelan dan melanjutkan program studi Magister/ Master Pariwisata pada tahun 2019. Penulis adalah seorang praktisi Pariwisata/ Perhotelan yang memulai karirnya sejak 1997. Sebagian besar berkarir di bidang Sumber Daya Manusia hingga terakhir menjabat sebagai General Manager hotel bintang lima di Jakarta.



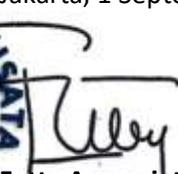
YAYASAN TRISAKTI  
**INSTITUT PARIWISATA TRISAKTI**

Jl. IKPN - Bintaro Tanah Kusir, Jakarta 12330  
Telp. (021) 7377738-41; Fax. (021) 73887763, 73692286; Email: pmb@stptrisakti.ac.id; Website: stptrisakti.ac.id

**SURAT TUGAS**

No. : 1h/IPT/ST/IX/2023

1	Dasar Penugasan	:	Penelitian Dosen
2	Nama Yang menugaskan/Jabatan	:	Fetty Asmaniaty, SE., MM / Rektor
3	Nama yang ditugaskan/Jabatan	:	<b>Freddy Triono, M.Par</b>
4	Maksud Penugasan	:	Sebagai Penulis Buku Manajemen Sumber Daya Manusia (The Art of Human Resource, Human Capital, and Human Relation) Bab 6: Pelatihan dan Pengembangan
5	Alat Transportasi	:	Darat
6	a. Tempat Penugasan Awal	:	Institut Pariwisata Trisakti
	b. Tempat Penugasan Akhir	:	Institut Pariwisata Trisakti
7	a. Lama Penugasan	:	Semester Gasal TA. 2023/2024
	b. Tanggal Penugasan	:	Semester Gasal TA. 2023/2024
8	Pembebanan Biaya		
	a. Instansi	:	-
	b. Lainnya (sebutkan)	:	
9	Lain-lain	:	

PENGESAHAN PENUGASAN	
Jakarta, 1 September 2023	
 Fetty Asmaniaty, SE., MM / Rektor	
<b>TEMPAT TUJUAN</b>	<b>TEMPAT KEMBALI</b>
Tiba di : Institut Pariwisata Trisakti	Telah diperiksa, dengan keterangan bahwa perjalanan diatas benar telah dilaksanakan sesuai perintah dan semata-mata untuk kepentingan dinas dalam waktu sesingkat-singkatnya:
Tanggal :	
	<b>Dr. Nurbaeti, MM, Warek II</b>
Dokumen yang telah diperiksa diserahkan kepada:	
1. Pelaksana Tugas	
2. Atasan Langsung Pelaksana Tugas	
3. Bagian Umum & Keuangan	
4. Sekretariat	