

STRATEGI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)

Nur'aini
nuraini@uis.ac.id

Abstrak

Pelatihan merupakan salah satu komponen penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan asset penting dalam meningkatkan kualitas menghadapi persaingan, dalam melakukan program strategi pelatihan merupakan tindakan yang sangat penting untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang jelas dan tepat. Tahap-tahap tersebut meliputi penentuan kebutuhan pelatihan yang berhubungan dengan general treatment need, observable performance discrepancies dan future human resources needs, merancang program pelatihan, membuat materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan, melaksanakan program pelatihan serta menilai materi pelatihan yang diberikan kepada peserta pelatihan.

Kata Kunci: Strategi Pelatihandan dan Pengembangan

Abstract

Training is one of the important components in the development of Human Resources (HR) which is an important asset in improving the quality of facing competition. These stages include determining training needs related to general treatment needs, observable performance discrepancies and future human resources needs, designing training programs, making training materials according to needs, implementing training programs and assessing training materials provided to training participants.

Keywords: Training and Development Strategy

Pendahuluan

Latar Belakang

Pelatihan dan pengembangan sering kita dengar dalam dunia kerja di perusahaan, organisasi, lembaga, atau bahkan dalam instansi kesehatan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa strategi pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepan.

Menurut Poerwadarmita yang dikutip Hasan Basri dan Rordianna

bahwa kata pelatihan berasal dari kata "latih" ditambah dengan awalan ke, pe, dan akhiran an yang artinya telah biasa, keadaan telah biasa diperoleh seseorang setelah melalui proses belajar atau diajar.¹ Pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

¹Hasan Basri, dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, (Bandung; Pustaka Setia, Cet.I. 2015), hal. 28

Sementara dalam Instruksi Presiden No. 15 tahun 1974, pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat, dan dengan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori.²

Pelatihan dan pengembangan sering dilaksanakan secara efektif dan efisien akan memberikan kontribusi yang positif sebagai upaya meningkatkan kemajuan perusahaan,³ faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam. Secara deskripsi tertentu potensi pelatih sudah memenuhi syarat administrasi pada pekerjaannya, tapi secara actual para pelatih mengikuti atau mengimbangi perkembangan dunia pendidikan sesuai dengan tugas yang dijabat atau yang akan dijabatnya. Hal ini yang mendorong pihak instansi pendidik untuk memfasilitasi pelatihan dan pengembangan karir para tenaga pendidik guna mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif dan efisien.

Pelatihan adalah merupakan salah satu komponen penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan asset penting dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan untuk meningkatkan kualitas menghadapi persaingan.⁴

Dengan melalui pelatihan dan pengembangan, tenaga kerja akan mampu mengerjakan, meningkatkan, mengembangkan pekerjaannya. Dalam kaitannya dengan tema, pemakalah mencoba dengan menyajikan poin

penting yang ada kaitannya dengan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut: pengertian, tujuan, proses, metode, studi kasus.

Rumusan Masalah

Masalah yang akan dibahas dalam makalah ini antara lain:

- Apakah pengertian pelatihan dan pengembangan ?
- Tahap-tahap Pelatihan dan Pengembangan ?
- Metode Pelatihan dan Pengembangan ?

Tujuan

- Untuk Mengetahui pengertian pelatihan dan pengembangan
- Untuk Mengetahui Tahap-tahap Pelatihan dan Pengembangan
- Untuk Mengetahui Metode Pelatihan dan Pengembangan

Pembahasan

Pengertian Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Sunyoto "Pelatihan tenaga kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaan".⁵

Menurut Dessler "*Training is the process of teaching new or current employees the basic skills they need to perform their jobs*".⁶ Diartikan pelatihan adalah proses mengajar karyawan baru atau yang saat ini

²H. Mustafa Kamil. *Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*, (Bandung, AIFABETA, Cet. II, 2010), hal. 4

³Benny A. Pribadi, *Dessani dan Pengembangan Program Pelatihan berbasis Kopetensi*, (Jakarta, Pernade Media Gerup, Cet I, 2014), hal. 3

⁴Ibid, hal. 1

⁵Danang Sunyoto, *Perilaku Konsumen, CAPS (Center of Academy Publishing Service, Yogyakarta, 2013)*.hal 137

⁶Dessler, *Human Resources Management. 9th Edition* terj. Elly Tanya. (PT. Indeks Gramedia. Jakarta Gary, 2005), hal. 273

sedang bekerja tentang keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka.

Menurut Notoatmodjo "Pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku bagi karyawan atau pegawai".⁷

Menurut Danim "Pelatihan adalah teknik belajar yang melibatkan pengamatan individual pada pekerjaan dan penentuan umpan balik untuk memperbaiki kinerja atau mengoreksi kesalahan".⁸

Panggabean mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan sekarang, sedangkan pendidikan lebih berorientasi kepada masa depan dan lebih menekankan kepada peningkatan kemampuan seseorang untuk memahami dan menginterpretasikan pengetahuan.⁹

Pelatihan diselenggarakan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja agar parakaryawan dapat lebih optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas jabatannya sehari-hari.

Dari beberapa teori di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu teknik atau proses mengajar dan memperbaiki kinerja karyawan baru dan lama untuk meningkatkan kemampuan dan melakukan pekerjaan lebih baik.

Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian SDM organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Sasaran yang ingin dicapai dan suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individual dalam jabatan atau fungsi saat ini.

Menurut Edy Sutrisno, mengemukakan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual dalam melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.¹⁰

Nawawi, mengungkapkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keahlian (*skill*) karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan.¹¹

Mathis and Jackson menyatakan bahwa, "*Training is a process where by people acquire capabilities to aid in the achievement of organizational In a limited sense, training provides employees with*

⁷Soekidjo

Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Rineka Cipta: Jakarta 2009), hal.19

⁸Sudarwan Danim, *Kinerja Staf dan Organisasi Perspektif Pendidikan, Pelatihan, Pengembangan dan Keadyasan Berbasis Kinerja*. (Pustaka Setia: Bandung 2008), hal. 43,

⁹Panggabean, S., *Mutiara Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Ghalia Indonesia. Bogor, 2004). Hal.32

¹⁰Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta. Kencana, PrenataMedia Group, 2010), hal 43

¹¹Nawawi, H. Hadari., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif* (Cetakan Kelima. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta, 2003), hal. 34

specific, identifiable knowledge and skills for us) in their present jobs".¹²

(Pelatihan adalah sebuah proses dimana orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan data diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini).

Mondy and Noe, menyatakan bahwa: *"Training and development is the heart of a continuous effort designed to improve employee competency and organizational performance. Training provides learners with the knowledge and skills needed for their present jobs. Development involves learning that goes beyond today's job and has a more long-term focus".¹³*

(Pelatihan dan pengembangan adalah jantung dari satu usaha yang dirancang secara kontinyu untuk meningkatkan kemampuan serta kinerja organisasi. Pelatihan mempersiapkan pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan pekerjaan mereka saat ini. Pengembangan mencakup kegiatan belajar di luar pekerjaan saat ini dan memiliki fokus jangka panjang).

Menurut Sunyoto "Pengembangan atau development adalah sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi" pengembangan karyawan diadakan untuk meningkatkan atau memaksimalkan kemampuan intelektual atau emosional guna

melaksanakan pekerjaan dengan baik dari sebelumnya.

Pengembangan karyawan berfokus pada kebutuhan karyawan secara jangka panjang dalam sebuah organisasi. Hasil dari pengembangan bersifat langsung dan dapat dilihat atau diukur dari periode jangka panjang. Tujuan pengembangan ini adalah membantu para karyawan dalam menghadapi setiap perubahan dalam lingkungan kerja atau pekerjaan seperti perkembangan teknologi, desain pekerjaan, pelanggan baru atau pasar produk baru.

Menurut Dessler *"Management Development is any attempt to improve current or future management performance by imparting knowledge, changing attitudes, or increasing skills".¹⁴* Diartikan bahwa manajemen pengembangan merupakan usaha yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, perubahan perilaku dan mengembangkan keterampilan baik masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Dari beberapa teori di atas, dapat disimpulkan pengertian pengembangan karyawan merupakan usaha yang dilakukan untuk meningkatkan atau memaksimalkan keterampilan dan kemampuan intelektual atau emosional, pengetahuan, perubahan perilaku baik pada masa sekarang maupun akan datang.

Tabel 2.1 Perbandingan antara pengembangan dan pelatihan

	Pengembangan	
Fokus	Masa depan	
Penggunaan Pengalaman kerja	Tinggi	

¹²Mathis, R.L. dan J.H. Jackson. *Human Resource Management*, (Thompson, New York. 2003). hal.103

¹³Mondy, R. Wayne *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Erlangga. Jakarta, 2008), hal.104

¹⁴Gary Dessler, *Human Resources Management*, 9th Edition, terj. Elly Tanya, PT. Indeks Gramedia, Jakarta, 2005), hal. 289

Tujuan	Persiapan untuk melaksanakan atau kePerubahan kerja dengan sp	Penyusunan untuk unjuk
Partisipasi	Sukarela	Wajib

Sumber : Manajemen Sumber Daya Manusia.¹⁵

Tahap-tahap Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Cardoso dalam Sunyoto penyelenggaraan pelatihan karyawan terdiri dari tiga tahap, antara lain:

1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan

Penentuan kebutuhan pelatihan bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang saling berkaitan tentang perlu atau tidaknya pelaksanaan dalam suatu organisasi. Terdapat 3 (tiga) tahap dalam penentuan kebutuhan pelatihan, yaitu:

a. *General treatment need*, yaitu pelatihan umum untuk seluruh karyawan tanpa memperhatikan tingkat manajemen. Seperti evakuasi bencana alam atau kebakaran.

b. *Observable performance discrepancies*, yaitu pelatihan dilakukan berdasarkan pengamatan pada permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi atau penilaian kinerja. Hal ini dilakukan dengan penilaian karyawan itu sendiri terhadap kinerjanya masing-masing.

c. *Future human resources needs*, yaitu pelatihan yang dimaksudkan untuk kebutuhan keperluan sumber daya manusia di masa yang akan datang.¹⁶

Terdapat tiga situasi dimana organisasi diharuskan melakukan analisis kebutuhan tersebut yaitu :

a. *Performance problem*, berkaitan dengan kinerja dimana karyawan organisasi mengalami degradasi

berkaitan dengan penggunaan komputer, prosedur atau teknologi baru yang diadopsi untuk memperbaiki efisiensi operasional perusahaan.

c. *Habitual training*, berkaitan dengan pelatihan yang secara tradisional dilakukan berdasarkan persyaratan-persyaratan tertentu misalnya kewajiban legal seperti masalah kesehatan dan keselamatan kerja.

Fungsi Training Need Analysis adalah sebagai berikut :

- Mengumpulkan informasi tentang skill, knowledge dan feeling pekerja;
- Mengumpulkan informasi tentang job content dan job context;
- Mendefinisikan kinerja standar dan kinerja aktual dalam rincian yang operasional;
- Melibatkan stakeholders dan membentuk dukungan;
- Memberi data untuk keperluan perencanaan.

2. Desain program pelatihan
Setelah mengetahui tujuan yang ingin dicapai, perusahaan perlu melakukan perancangan program pelatihan yang tepat untuk dilaksanakan. Tindakan pelatihan dapat diketahui dengan melakukan proses identifikasi tentang apa yang dibutuhkan. Pelatihan ini bertujuan agar karyawan mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan.

Desain pelatihan adalah esensi dari pelatihan, karena pada tahap ini bagaimana kita dapat meyakinkan bahwa pelatihan akan dilaksanakan. Keseluruhan tugas yang harus dilaksanakan pada tahap ini adalah :

- Mengidentifikasi sasaran pembelajaran dari program pelatihan;
- Menetapkan metode yang paling tepat;

¹⁵Danang Sunyoto, *Perilaku Konsumen ...*, hal. 146

¹⁶*Ibid*, hal. 141

- c. Menetapkan penyelenggara dan dukungan lainnya;
- d. Memilih dari beraneka ragam media;
- e. Menetapkan isi;
- f. Mengidentifikasi alat-alat evaluasi;
- g. Menyusun urutan pelatihan.

3. Evaluasi program pelatihan
Tujuan evaluasi program pelatihan adalah untuk menguji apakah pelatihan tersebut efektif di dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Dessler, terdapat lima langkah dalam proses pelatihan antara lain:

- a. Menganalisis kebutuhan pelatihan.
- b. Merancang keseluruhan program pelatihan.
- c. Mengembangkan, menyusun dan membuat materi pelatihan.
- d. Mengimplementasikan atau menerapkan program pelatihan.
- e. Menilai atau mengevaluasi efektivitas materi.¹⁷

Memastikan keberhasilan pelatihan dapat dilakukan melalui evaluasi. Evaluasi dilakukan untuk memastikan apakah pelatihan yang telah dilakukan berhasil mencapai tujuan ataukah justru sebaliknya.

Menurut Harris (2000), terdapat 4 dasar untuk mengukur keberhasilan dan pelaksanaan pelatihan, yaitu:

- a. Reaksi Peserta (*Trainee Reaction*)
Merupakan tanggapan peserta akan pelaksanaan pelatihan saat mengikutinya, di mana instruktur memberikan materi yang sesuai dengan kebutuhan.
- b. Hasil Pembelajaran (*Amount of Learning*)

Yakni terkait dengan kompetensi, yaitu pengetahuan dan keterampilan baru yang diperoleh peserta dari program pelatihan. Hasil pembelajaran diukur dalam aktivitas program pelatihan dan belum dalam bekerja.

- c. Perubahan Perilaku (*Behavioral Change*)

Merupakan tingkat seberapa jauh perilaku peserta pada pekerjaan di pengaruhi oleh program pelatihan yang diikuti, dan apakah pengetahuan serta keterampilan baru yang diperoleh peserta pelatihan dipergunakan dalam melakukan pekerjaan.

- d. Hasil Nyata (*Concrete Result*)
Merupakan ukuran konkrit akan perbaikan hasil-hasil pekerjaan dari para karyawan yang menunjang tercapainya tujuan perusahaan, seperti peningkatan produksi, menurunkan tingkat kesalahan dalam bekerja, dan tujuan dari program pelatihan lainnya.¹⁸

Dari beberapa teori di atas, dapat disimpulkan bahwa tahap-tahap dalam melakukan program pelatihan merupakan tindakan yang sangat penting untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang jelas dan tepat. Tahap-tahap tersebut meliputi penentuan kebutuhan pelatihan yang berhubungan dengan *general treatment need*, *observable performance discrepancies* dan *future human resources needs*, merancang program pelatihan, membuat materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan, melaksanakan program pelatihan serta menilai materi pelatihan yang diberikan.

Tabel 2.2 Kaitan tujuan pelatihan dengan metode pelatihan

¹⁷Gary Dessler, *Human Resources Management...* hal. 273

¹⁸ Michael Harris, *Human Resource Management. A. Practical Approach*, 2nd.ed. USA The Dyden Press, Harcourt Brece College Publisher. USA 2010). Hal 27

	Pelatihan
Orientasi Kerja	Kuliah, film-film, surat selebaran
Keterampilan Pekerjaan	Demonstrasi
Keterampilan-keterampilan manusia	Diskusi kelompok dan permainan peran
Keterampilan manajemen	Diskusi kelompok dan studi-studi kasus
Pendidikan	Kuliah, kerja, buku-buku, studi di rumah

Sumber : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam buku Sunyoto.¹⁹

Menurut Dessler, terdapat beberapa metode dalam penyampaian pelatihan, antara lain sebagai berikut:

a. *On-the-Job Training*

On the Job Training merupakan metode yang digunakan dimana seseorang dilatih untuk mempelajari pekerjaan atau tugas-tugas dalam suatu organisasi dengan terjun langsung melakukannya.

b. Magang

Magang merupakan suatu metode pelatihan yang terstruktur dengan proses kombinasi antara pelajaran yang di dapat sekolah dan praktek langsung di lingkungan kerja.

c. Belajar secara Informal

Belajar secara Informal merupakan suatu teknik pembelajaran yang tanpa disusun atau tidak terstruktur tetapi melalui diskusi langsung dengan rekan kerja dengan memanfaatkan perangkat atau peralatan yang seadanya.

d. *Job Instruction Training*

Job Instruction Training merupakan suatu teknik pelatihan dengan megurutkan setiap tugas pekerjaan dan poin-poin penting untuk memberikan langkah-langkah pelatihan bagi karyawan.

e. Pengajaran

Pengajaran merupakan metode atau cara yang digunakan dengan

memberikan pengetahuan-pengetahuan berupa informasi yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan.

f. Pelajaran yang Terprogram

Pelajaran yang terprogram merupakan suatu teknik atau metode pelatihan terstruktur secara sistematis untuk memberikan ajaran tentang keterampilan pekerjaan dengan memberikan pertanyaan atau fakta dan mengizinkan peserta dalam menanggapi pertanyaan tersebut kemudian memberikan jawaban akurat.

g. Pelatihan dengan Peralatan Audiovisual

Pelatihan dengan peralatan audiovisual merupakan metode pelatihan dengan menggunakan audiovisual seperti power point, pemutaran film atau video, dan lain-lain dengan tujuan untuk memberikan pemahaman tentang pekerjaan.

h. Pelatihan dengan Simulasi

Pelatihan dengan simulasi merupakan metode pelatihan dimana karyawan dilatih dengan menggunakan peralatan khusus dan dilakukan diluar pekerjaan.

i. Pelatihan berbasis komputer

Pelatihan berbasis computer atau *Computer-Based Training* (CBT) merupakan metode pelatihan dengan menggunakan sistem berbasis computer dengan tujuan agar karyawan atau peserta pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya.

j. Pelatihan Berbasis Internet

Pelatihan Berbasis Internet merupakan metode pelatihan dengan memberikan pengajaran berupa materi pelatihan secara online dan para karyawan atau peserta pelatihan dapat mengaksesnya. Dari teori di atas, dapat disimpulkan bahwa metode pelatihan terdiri dari beberapa metode dimana masing-masing memiliki ciri khas dalam penyampaian materi pelatihan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan atau organisasi dalam melaksanakan tugas

¹⁹*Ibid*, hal. 144

atau pekerjaan. Metode pelatihan adalah salah satu pendukung jalannya pelatihan.

Metode Penelitian

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini, penulis menggunakan model pendekatan content analysis (kajian isi), penelitian ini bersifat pembahasan yang mendalam terhadap isi suatu informasi tertulis atau tercetak dalam media massa. Analisis ini biasanya digunakan pada penelitian kualitatif. content analysis (kajian isi) secara umum diartikan sebagai metode yang meliputi semua analisis mengenai isi teks, tetapi disisi lain analisis isi juga digunakan untuk mendeskripsikan pendekatan analisis khusus. Syamsul Ma'arif menyatakan bahwa content analysis (kajian isi) adalah teknik apapun yang digunakan untuk menarik kesimpulan melalui usaha menemukan karakteristik pesan, dan dilakukan secara objektif dan sistematis. Content analysis dapat juga digunakan untuk menganalisis semua bentuk komunikasi, baik surat kabar, berita radio, iklan televisi maupun semua bahan-bahan dokumentasi.²⁰

Sumber data

Sumber data penelitian adalah bahan-bahan tulisan dan non-tulisan. Dalam hal ini, sumber data tertulis cukup signifikan dijadikan rujukan dalam penelitian ini, terutama untuk pembahasan tentang metode pembiasaan membaca al-Qur'an. Dalam penelitian kepustakaan (library research) ini, sumber data yang merupakan bahan tertulis terdiri atas sumber data primer dan sumber data

sekunder sebagai berikut. Sumber data sekunder Adapun sumber data sekunder adalah data yang sekunder adalah buku-buku yang mendukung penulis. Dalam hal ini, sumber data sekunder berupa tulisan-tulisan yang sudah mencoba membahas mengenai literatur-literatur yang relevan dengan penelitian ini.²¹

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti akan tidak mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.²² Penelitian kepustakaan adalah cara pengumpulan data yang bersumber dari bahan-bahan bacaan seperti buku, dokumen-dokumen, arsip-arsip, dari internet (jurnal) serta literatur lainnya yang memiliki relevansi dengan permasalahan makalah ini. Cara yang ditempuh dalam penelitian ini adalah:

- a. Kutipan, yakni cara pengumpulan data, hukum-hukum ataupun kaedah yang ditemukan dengan menyalin secara utuh sesuai naskah aslinya.
- b. Ulasan, yakni cara pengumpulan data, hukum ataupun kaedah-kaedah yang ditemukan, kemudian diberikan ulasan dengan formulasi bahasa dari penulis sehingga memiliki korelasi yang baik dengan permasalahan.
- c. Ikhtisar, yaitu cara pengumpulan data, hukum ataupun kaedah yang ditemukan, dikumpulkan dan ditarik menjadi kesimpulan dengan menggunakan formulasi bahasa dari

²¹ Saifuddin Azwar, Metode Penelitian, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 91

²² Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 308

²⁰ Mahmud, metode penelitian pendidikan, (Bandung: pustaka setia, 2011), hlm. 31

penulis tanpa merubah maksud serta isinya.

Kesimpulan

1. Strategi Pelatihan dan Pengembangan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian SDM organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Sasaran yang ingin dicapai dan suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini.
2. Pengembangan karyawan merupakan usaha yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan karyawan secara jangka panjang dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan atau memaksimalkan keterampilan dan kemampuan intelektual atau emosional, pengetahuan, perubahan perilaku baik pada masa sekarang maupun akan datang.
3. Metode pelatihan yang digunakan terstruktur secara sistematis untuk memberikan ajaran tentang keterampilan pekerjaan dengan memberikan pertanyaan atau fakta dan mengizinkan peserta dalam menanggapi pertanyaan tersebut kemudian memberikan jawaban akurat.

Daftar Pustaka

Benny A. Pribadi, *Dessani dan Pengembangan Program Pelatihan berbasis Kopetensi*, Jakarta, Purnade Media Gerup, Cet I, 2014.

Danang Sunyoto, *Perilaku Konsumen*, CAPS, Center of Academy Publishing Service, Yogyakarta, 2013.

Dessler, *Human Resources Management*. 9th Edition terj. Elly Tanya, PT. Indeks Gramedia. Jakarta Gary, 2005

Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Kencana, PrenataMedia Group, 2010.

Gary Dessler, *Human Resources Management*, 9th Edition, terj. Elly Tanya, PT. Indeks Gramedia, Jakarta, 2005

Hasan Basri, dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, Bandung; Pustaka Setia, Cet. I, 2015.

H. Mustafa Kamil. *Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi)*, Bandung, ALFABETA, Cet. II, 2010.

Mathis, R.L. dan J.H. Jackson. *Human Resource Management*, Thompson, New York. 2003.

Mondy, R. Wayne *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta, 2008.

Michael Harris, *Human Resource Management*. A. Practical Approach, 2nd. ed. USA The Dyden Press, Harcourt Brece College Publisher. USA 2010.

Mahmud, *metode penelitian pendidik an*, Bandung: pustaka setia, 2011.

Nawawi, H. Hadari., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Cetakan Kelima. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta, 2003

Panggabean, S..Mutiar
Manajemen Sumber Daya Manusia,
Ghalia Indonesia.Bogor, 2004.

Soekidjo
Notoatmodjo,.*Pengembangan Sumber
Daya Manusia*, Rineka Cipta: Jakarta
2009

Sudarwan Danim, *Kinerja
Staf dan Organisasi Perspektif
Pendidikan, Pelatihan, Pengembangan
dan Kedyaswaraan Berbasis Kinerja*,
Pustaka Setia: Bandung 2008.

Saifuddin Azwar, *Metode
Penelitian*, Yogyakarta: PustakaPelajar,
2009.

Sugiyono, *Metode Penelitian
Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*,
Bandung: Alfabeta, 2007.

