

Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: *Theoretical Review*

Feti Fatimah Maulyan

Universitas BSI Bandung, feti.0411@gmail.com

Abstrak

Pelatihan bagi pegawai merupakan suatu kegiatan atau usaha yang mempunyai maksud agar pegawai dapat memperbaiki dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian serta sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan dilaksanakan setelah terjadi penerimaan pegawai baru atau pegawai lama yang masih membutuhkan pendidikan dan pelatihan kembali. Dalam pelaksanaannya pelatihan merupakan sebuah proses pengembangan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir yang dibuat untuk memperbaiki kinerja sehingga dapat membuka peluang untuk peningkatan karir. Seorang pegawai haruslah memiliki keterampilan dan pengetahuan. Salah satu upaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut adalah melalui pelaksanaan program pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM agar sesuai dengan keinginan yang pada akhirnya akan mampu mendapatkan apa yang diinginkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan kajian teori dari penelitian – penelitian sebelumnya. Hasil kajian ditemukan upaya bahwa pelatihan dapat memperbaiki kualitas SDM dan pengembangan karir. Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini penulis akan membahas bagaimana peranan pelatihan guna memperbaiki kualitas SDM dan memberikan peluang untuk pengembangan karir pegawai.

Kata Kunci : Peran Penting Pelatihan, Kualitas Sumber Daya Manusia, Pengembangan Karir.

Abstract

Training for employees is an activity or business that has the intention that employees can improve and develop their employees' knowledge, skills, expertise and attitudes in carrying out their work. The training is carried out after the recruitment of new employees or old employees who still need education and retraining. In its implementation training is a short-term development process using systematic and organized procedures designed to improve performance so as to open opportunities for career advancement. An employee must have the skills and knowledge. One effort to meet these needs is through the implementation of training programs to improve the quality of human resources to match the desires that will eventually be able to get what they want. This study uses a qualitative approach with a theoretical study of previous research. The results of the study found that efforts can improve the quality of human resources and career development. Based on the description above, in this study the writer will discuss how the role of training is to improve the quality of human resources and provide opportunities for employee career development.

Keywords: *The Important Role of Training, Quality of Human Resources, Career Development.*

Naskah diterima : Juli 2019 Naskah direvisi : Juli 2019 Naskah diterima : Agustus 2019

PENDAHULUAN

Pada dasarnya masalah sumber daya manusia berkaitan erat dengan masalah produktivitas tenaga kerja itu sendiri. Jika diukur dari produktivitasnya keadaan sumberdaya manusia Indonesia kualitasnya masih tergolong rendah, (Nopirin 1997). Sumber Daya Manusia harus dapat diubah menjadi suatu asset keterampilan yang bermanfaat bagi pembangunan (Manullang, 1981). Apabila seseorang akan mengerjakan suatu pekerjaan tertentu yang asing atau baru baginya, maka terasa perlulah terlebih dahulu mempelajari cara bagaimana mengerjakan pekerjaan tersebut. Hampir tidak ada seseorang yang mampu melaksanakan sesuatu tugas dengan baik bilamana tidak dipelajarinya terlebih dahulu sungguhpun pekerjaan itu nampaknya mudah, misalnya mengetik surat, seseorang yang belum mempunyai pengalaman selalu mengalami kesukaran dalam melaksanakannya. Dari sudut ini jelas terlihat bahwa pelatihan memang sangat diperlukan.

Sumber Daya Manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain. Membicarakan sumber daya manusia tidak terlepas dari kegiatan - kegiatan atau proses manajemen lainnya seperti strategi perencanaan, pengembangan manajemen dan pengembangan organisasi. Keterkaitan antara aspek - aspek manajemen itu sangat erat sekali sehingga sulit bagi kita untuk menghindari dari pembicaraan secara terpisah satu dengan lainnya.

Pendidikan dan pelatihan dilaksanakan dalam rangka untuk mengembangkan SDM. Pelatihan dapat menambah pengetahuan serta keterampilan yang pada akhirnya akan mempengaruhi produktivitas kerja. Dalam hal ini, kualitas Sumber Daya Manusia menjadi salah satu kunci penentu sebagai sarana antisipasi agar perusahaan tidak terdepak dari persaingan (Hutauruk, 2000 : 40). Begitu pentingnya peranan SDM dalam mengendalikan perusahaan sehingga peranan yang dimiliki melebihi peranan sumber daya lainnya. Karena apabila pada suatu perusahaan tidak

terdapat pengelolaan SDM yang tepat dan tanpa didukung oleh karyawan yang berkualitas, maka sumber daya lainnya seperti modal atau uang, alam dan teknologi tidak akan mencapai hasil yang optimum. Hal ini berarti bahwa meskipun terdapat peralatan canggih yang dimiliki tetapi tanpa didukung oleh SDM yang handal untuk mengoperasikan maka hasilnya akan tetap sia - sia.

Selanjutnya Lateiner (2002), mengatakan bahwa para pegawai berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien bila mereka sebelum bekerja menerima pelatihan dahulu di bawah pengawasan seorang pengawas instruktur ahli. Menurut Taylor bahwa salah satu dari pada "*Duties of management*" ialah memilih pekerja yang terbaik untuk setiap tugas tertentu, untuk selanjutnya melatih dan mendidiknya.

Pada dasarnya SDM sangat berkaitan dengan produktifitas suatu perusahaan yaitu kemampuan pegawai dalam bekerja atau dalam menghasilkan sesuatu, maka dari itu kinerja SDM masih perlu ditingkatkan dengan salah satunya melalui program pendidikan dan pelatihan. Program pendidikan dan pelatihan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan oleh organisasi saat ini maupun masa yang akan datang. Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan agar kinerja SDM dapat meningkat sesuai dengan keterampilan yang sudah diperolehnya, sehingga kemungkinan SDM dapat mengembangkan diri dan memungkinkan untuk meraih kesempatan mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.

Pengalaman juga merupakan modal sangat berarti dalam menjalankan roda organisasi, pengalaman yang telah dimiliki belum tentu selalu dapat digunakan sebagai alat yang ampuh untuk melaksanakan tugas yang selalu dipengaruhi oleh perkembangan yang terjadi. Hal tersebut berarti pula bahwa orang yang paling berpengalaman sekalipun tetap memerlukan tambahan pendidikan dan pelatihan. Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukanlah semata-mata

bermanfaat bagi karyawan yang bersangkutan tetapi juga keuntungan bagi organisasinya. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkat pula produktivitas kerja para karyawan. Dan produktivitas kerja para karyawan yang meningkat berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan.

KAJIAN LITERATUR

Pelatihan

Menurut Mathis (2002), Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun dimasa mendatang.

Selanjutnya Payaman Simanjuntak (2005) mendefinisikan pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan, diberikan dalam waktu yang relatif pendek, untuk membekali seseorang dengan keterampilan kerja.

Pelatihan didefinisikan oleh Vancevich sebagai “usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”. Selanjutnya, sehubungan dengan definisi tersebut, Ivancevich (2008) mengemukakan sejumlah butir penting yang diuraikan dibawah ini: Pelatihan (*training*) adalah “sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja

seorang/ sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasinya”. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Pelatihan menurut Gary Dessler (2009) adalah Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, ketrampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik penguasaan ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin (T. Hani Handoko, (2000:104). Latihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan sekarang.

Menurut Dessler dalam Augusta dan Susanto (2013:1), mendefinisikan pelatihan sebagai berikut: “Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau karyawan yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”.

Kinerja Sumber Daya Manusia

Menurut Martoyo, (2000:91), kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/ sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Adapun indikatornya ialah: kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, dan kontribusi pada organisasi.

Sherman and Ghomes dalam Soelaiman (2007:279) “*Job performance is the amount of succesfull role achievement*” (Prestasi kerja/ kinerja adalah jumlah/ ukuran keberhasilan atas sesuatu yang dicapai).

Menurut Soelaiman dalam bukunya Manajemen Kinerja (2007:279)

memberikan pengertian atas kinerja adalah sebagai sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam bentuk produk maupun jasa, dalam suatu periode tertentu dan ukuran tertentu oleh seseorang atau sekelompok orang melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya.

Sedangkan Byars and Rue dalam Augusty (2006) mendefinisikan kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang.

Kinerja adalah yang merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif.

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2009:18).

Menurut Henry Simamora (1995:327), kinerja karyawan adalah tingkat terhadap dimana para karyawan mencapai persyaratan – persyaratan pekerjaan. Rivai (dalam Muhammad sandy, 2015:12) memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Menurut Stephen Robbins yang diterjemahkan oleh Harbani Pasolong “Kinerja adalah hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, “(Pasolong, 2007:176). Kinerja adalah suatu yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya yang dapat diukur dari tingkat produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas (Tangkilisan, 2005:178).

Karir

Menurut Gibson dkk. (1995: 305) karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang

berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang terus berkelanjutan.

Dengan demikian karir seorang individu melibatkan rangkaian pilihan dari berbagai macam kesempatan. Jika ditinjau dari sudut pandang organisasi, karir melibatkan proses dimana organisasi memperbaharui dirinya sendiri untuk menuju efektivitas karir yang merupakan batas dimana rangkaiandari sikap karir dan perilaku dapat memuaskan seorang individu.

Menurut Greenhaus (1987: 5) yang dikutip oleh Irianto (2001: 93) terdapat dua pendekatan untuk memahami makna karir, yaitu : pendekatan pertama memandang karir sebagai pemilikan (aproperity) dan/ atau dari occupation atau organisasi. Pendekatan ini memandang bahwa karir sebagai jalur mobilitas di dalam organisasi yang tunggal seperti jalur karir di dalam fungsi marketing, yaitu menjadi sales representative, manajer produk, manajer marketing distrik, manajer marketing regional, dan wakil presiden divisional marketing dengan berbagai macam tugas dan fungsi pada setiap jabatan.

Berdasarkan kedua pendekatan tersebut definisi karir adalah sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (work - related experiences) yang merentang sepanjang perjalanan pekerjaan yang dialami oleh setiap individu/ pegawai dan secara luas dapat dirinci ke dalam *obyective events*. Salah satu contoh untuk menjelaskannya melalui serangkaian posisi jabatan/ pekerjaan, tugas atau kegiatan pekerjaan, dan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan (work-related decisions). Tidak hanya itu saja, juga mengenai interpretasi subyektif tentang peristiwa yang berkaitan dengan pekerjaan (workrelated events) baik pada masa lalu, kini dan mendatang seperti aspirasi pekerjaan, harapan, nilai, kebutuhan dan perasaan tentang pengalaman pekerjaan tertentu.

Pendapat Ekaningrum (2002 : 256). Karir tidak lagi diartikan sebagai adanya penghargaan institusional dengan meningkatkan kedudukan dalam hirarki formal yang sudah ditetapkan dalam

organisasi. Dalam paradigma tradisional, pengembangan karir sering dianggap sinonim dengan persiapan untuk mobilitas ke jenjang lebih tinggi, sehingga karir akan mendukung efektifitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Dalil S (2002 : 277) “karir merupakan suatu proses yang sengaja diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan agar membantu partisipasi ditempat kerja. Sementara itu Glueck (1997 :134) menyatakan karir individual adalah urutan pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan yang dialami seseorang selama masa kerjanya. Sehingga karir individu melibatkan rangkaian pilihan dari berbagai kesempatan, tapi dari sudut pandang organisasi karir merupakan proses regenerasi tugas yang baru.

Sedangkan pendapat Ekaningrum (2002:258) karir digunakan untuk menjelaskan orang-orang pada masing-masing peran atau status. Karir adalah semua jabatan (pekerjaan) yang mempunyai tanggung jawab individu

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang bersumber dari artikel ilmiah dan buku. Data sekunder tersebut diambil dari kajian penelitian-penelitian terdahulu untuk mengkaji konsep dan membentuk model penelitian baru terkait hubungan dari remunerasi terhadap kualitas pelayanan publik.

PEMBAHASAN

Peran Pelatihan

Pelatihan memiliki peran penting terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Oktavianto (2011) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan bagi karyawan sangat penting untuk diterapkan dalam suatu instansi. Dengan adanya pelatihan diharapkan

karyawan akan dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien terutama untuk menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi seperti perubahan teknologi, perubahan metode kerja, menuntut pula perubahan sikap, tingkah laku, ketrampilan dan pengetahuan. Oleh karena itulah perusahaan yang ingin berkembang, maka pelatihan bagi karyawannya harus mendapatkan perhatian yang besar.

Materi pelatihan merupakan hal yang penting, agar pelatihan dapat mencapai sasaran maka materi yang digunakan dalam pelatihan tersebut harus disesuaikan dengan kebutuhan. Bahan /materi pelatihan yaitu: bahan/ materi tulisan yang akan disajikan dalam pelatihan. Bahan/ materi tersebut seyogyanya disiapkan secara tertulis agar mudah dipelajari. Penulisan harus memperhatikan faktor tujuan, tingkatan kognisi peserta pelatihan, harapan lembaga penyelenggara pelatihan, dan lamanya pelatihan.

Secara teoritis, kemampuan karyawan selain dipengaruhi oleh variabel-variabel yang telah ditetapkan dalam penelitian ini, dapat dipengaruhi oleh variabel lain seperti teknik pembelajaran yang berbasis pengalaman dapat digunakan membantu orang-orang untuk mengetahui kemampuannya (Duffy: 1996). Kemampuan individu untuk menjadi lebih bernilai, terkendali, dan lebih efektif harus dengan dukungan pelatihan, pengalaman, dan peluang untuk berpartisipasi dalam proses perubahan organisasi sehingga seorang karyawan akan jauh lebih kuat untuk masa yang akan datang (Bolman et.al 1999). Secara konseptual, model *human resources management* cenderung untuk menekankan pada pengembangan *skill*, inti dari *human resources management* adalah *training* (Thurley 1990).

Secara empiris, hasil penelitian tersebut mendukung hasil penelitian AlHabsji dkk, (1992), secara umum terbukti bahwa penyelenggaraan pelatihan telah mampu meningkatkan kemampuan adminstratif pegawai baik ditinjau dari prestasi kerja, tanggungjawab, kerjasama, prakarsa atau inisiatif, maupun kemampuan kepemimpinan.

Namun demikian, penelitian ini hanya mengkaji dan menganalisis pengaruh variabel-variabel dalam pelatihan yang meliputi tenaga pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, fasilitas pelatihan, dan lama pelatihan terhadap

kemampuan karyawan. Oleh karena itu pembahasan yang dilakukan tidak keluar dari model hipotesis yang telah ditetapkan peneliti.

Pada kenyataannya kemampuan juga merupakan faktor penting yang harus diperhatikan selama program pelatihan dijalankan dan kinerja individu merupakan perpaduan antara kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Panggabean (2004). Pada umumnya, pelatihan memiliki peran untuk kepentingan karyawan.

1. Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan karyawan.
2. Meningkatkan moral karyawan. Dengan keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaannya mereka akan antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
3. Memperbaiki kinerja. Karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan dapat diminimalkan melalui program pelatihan dan pengembangan.
4. Membantu karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan, baik perubahan struktur organisasi, teknologi, maupun sumber daya manusia. Melalui pelatihan dan pengembangan karyawan diharapkan dapat secara efektif menggunakan teknologi baru. Manajer di semua bidang harus secara konstan mengetahui kemajuan teknologi yang membuat organisasi berfungsi secara lebih efektif.
5. Peningkatan karier karyawan. Dengan pelatihan dan pengembangan kesempatan untuk meningkatkan karier menjadi besar karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerja lebih baik.
6. Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima karyawan. Dengan pelatihan dan pengembangan, maka keterampilan semakin meningkat dan prestasi kerja semakin baik dan gaji juga

akan meningkat karena kenaikan gaji didasarkan prestasi.

Menurut Abdurrahmat Fatoni (2006) peran pelatihan pada umumnya dalam rangka pembinaan terhadap para pegawai agar dapat:

- a. Meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada organisasi dan masyarakat.
- b. Meningkatkan mutu dan kemampuan, serta keterampilan baik dalam melaksanakan tugasnya maupun kepemimpinannya.
- c. Melatih dan meningkatkan mekanisme kerja dan kepekaan dalam melaksanakan tugas.
- d. Melatih dan meningkatkan kerja dalam perencanaan.
- e. Meningkatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan kerja.

Metode Pelatihan dan Pengembangan SDM

Sebelum penentuan metode maka ada beberapa langkah yang akan ditempuh dalam pelatihan dan pengembangan SDM (Siagian, 2008), yaitu:

- a. Penentuan Kebutuhan
- b. Penentuan Sasaran;
- c. Penetapan isi program;
- d. Identifikasi prinsip prinsip belajar;
- e. Pelaksanaan program;
- f. Identifikasi manfaat;
- g. Dan penilaian pelaksanaan program.

Menurut Sondang P. Siagian (2008), tambahan karena investasi yang dibuat organisasi di bidang SDM tidak kecil dalam bentuk biaya, tenaga dan waktu, maka perlu diupayakan benar benar agar program pelatihan dan pengembangan disusun berdasarkan analisis kebutuhan yang tepat, dengan sasaran yang jelas, isi program yang paling sesuai dengan kebutuhan, penerapan prinsip prinsip belajar yang paling relevan, pelaksanaan program dengan menggunakan teknik teknik belajar mengajar yang paling cocok dan penilaian berdasarkan criteria yang obyektif, tidak hanya melihat dari sudut teknikal, akan tetapi juga pelatihan dan pengembangan yang telah diselenggarakan.

Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia terdiri atas dua suku kata meliputi kata kualitas

yang secara umum merupakan tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu. Adapun pengertian kualitas menurut Sedarmayanti (2009:59), mengemukakan bahwa “Kualitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan”. Kualitas Sumber Daya Manusia menurut Matindas (2002:94) mengemukakan bahwa “Kualitas SDM adalah kesanggupan tiap-tiap karyawan baik didalam menyelesaikan pekerjaannya, mengembangkan dirinya serta mendorong pengembangan diri rekan-rekannya”.

Adapun menurut Pasolong (2013:5) mengemukakan bahwa “Kualitas Sumber Daya Manusia merupakan tenaga kerja yang memiliki kompetensi pengetahuan, keterampilan dan moral yang tinggi”. Sedangkan Menurut Ndraha (2012:12) mengatakan bahwa pengertian kualitas sumber daya manusia, yaitu: Sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif, generative, inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti intelligence, creativity, dan imagination, tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot, dan sebagainya.

Pengembangan Karir

Menurut Vithzal Rivai (2009 : 274) Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang di inginkan.

Menurut T. Hani Handoko (2003 : 123) Pengembangan karir merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Andrew J. Dubrin (1982) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai - pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Definisi yang semakna bahwa pengembangan karir adalah suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tugas karyawan dan untuk menjawab tantangan masa depan

dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan yang merupakan suatu keharusan dan mutlak diperlukan (Siagian, 2001).

Menurut Noeewll (1998), Pengembangan karier merupakan tugas organisasi untuk membentuk hubungan dengan orang yang mengelola kariernya, karena karier tersusun dari pergantian antara individu dan organisasi. Individu merencanakan karier mereka guna meningkatkan status dan gaji mereka, memastikan keselamatan pekerjaan dan mempertahankan kemampuan pasaran mereka dalam pasar tenaga kerja yang berubah.

Mangkunegara, (2002) menyatakan bahwa Kesuksesan di tempat kerja dapat mempunyai pengaruh besar dalam kehidupan keluarga maupun lingkungan perusahaan. Oleh karena itu manfaat pengembangan karier akan membantu pencapaian tujuan organisasi dan tujuan individu yang berarti memperkuat hubungan dan sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi sehingga program-program organisasi akan tercapai. Lock dan Farrow (1993) menyatakan bahwa perkembangan karier tergantung dari interaksi dua faktor “kekuatan” yaitu ambisi pribadi dan kebutuhan organisasi. Semakin junior seseorang, semakin kebutuhan dan ambisi pribadinya akan menjadi faktor utama dalam pertumbuhan dan arah kariernya. Pada saat ia mencapai tingkat senior atau puncak dalam hirarki manajemen, maka kebutuhan organisasi biasanya akan mempunyai pengaruh utama dalam perkembangan kariernya.

Menurut Sunyoto (2012:164) perencanaan karier adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya.

Flippo (1984 : 271) menyatakan bahwa “Karier dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan pekerjaan yang terpisahkan dan memberikan kedudukan dan arti dalam riwayat hidup seseorang. Sedangkan menurut Hani Handoko dalam Sunyoto (2012:165) pengertian karier ada tiga yakni:

1. Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasilokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerjaa seseorang.
2. Karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas kariernya.
3. Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Cascio dalam Marwansyah (2012 : 207) berpendapat bahwa kata karier dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif, karier merupakan urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karier merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.

Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Roche, Teague, Coughlan & Fahy sebagaimana dikutip oleh Edwards & Bach (2015) menjelaskan bahwa dalam jangka panjang, perusahaan melalui manajemen sumberdaya manusia akan diarahkan untuk mencapai lima sasaran. Kelima sasaran tersebut meliputi:

- a. Memberikan kesempatan sumber daya manusia untuk berkembang menjadi pribadi yang berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi, selain untuk kebaikan perusahaan juga untuk kebaikan perorangan itu sendiri.
- b. Memperkuat produk unggulan di setiap unit kerja untuk menuju keunggulan kompetitif dengan membangun keterkaitan sistem produksi, distribusi, dan pelayanan di dalam perusahaan.
- c. Meningkatkan penguasaan, pemanfaatan, dan penciptaan pengetahuan.
- d. Dapat membangun peralatan produksi yang maju dan canggih.

- e. Melakukan reformasi manajemen administrasi secara sistematis dan terintegrasi agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Salah satu langkah strategis yang dapat dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut adalah bahwa perusahaan harus melakukan program pelatihan untuk meningkatkan kehandalan karyawan, kecerdasan dan integritasnya untuk perusahaan.

Pelatihan menjadi salah satu program penting yang harus dilakukan oleh setiap karyawan yang baru pertama kali masuk ke dalam perusahaan. Program ini memegang peranan penting sebagai faktor pendukung yang memegang peranan penting pada berbagai sektor.

Signifikansi pelatihan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sudah banyak dibuktikan melalui penelitian empirik baik lokal, nasional maupun internasional. Salah satu hasil penelitian eksperimen untuk mengkaji pengaruh pelatihan terhadap produktivitas dilakukan oleh De Gripp & Sauermaun (2011). Penelitian De Gripp & Sauermaun dilakukan terhadap karyawan operator jaringan seluler multinasional pada bagian pusat panggilan *in-house*. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kinerja karyawan mengalami peningkatan setelah mengikuti program pelatihan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Habib, Zahra, & Mushtaq (2015) menunjukkan hasil yang sama bahwa pelatihan mampu meningkatkan produktivitas.

Lebih lanjut, Stone (2002) menjelaskan bahwa kinerja karyawan tergantung pada beberapa faktor. Namun demikian, faktor yang paling penting dalam mendukung kinerja karyawan adalah training. Training sangat penting dalam meningkatkan kapabilitas karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak pasti akan menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena adanya peningkatan baik dalam hal ketrampilan maupun kompetensi yang dihasilkan dari pengalaman kerja yang telah dilaluinya.

Peran Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir

Sarana untuk pengembangan Sumber Daya Manusia dalam bidang karir adalah

pendidikan dan pelatihan. Setiap karyawan mendambakan kemajuan dalam meneliti karirnya. Pada umumnya dalam pengembangan karir terdapat tahap-tahap yang harus dilalui diantaranya adalah:

1. Kenaikan Pangkat
2. Kenaikan Jabatan
3. Alih Tugas
4. Alih Wilayah Kerja
5. Penugasan Khusus

Pengembangan karir dalam rangka mencapai tahap-tahap yang lebih tinggi biasanya menuntut berbagai hal seperti:

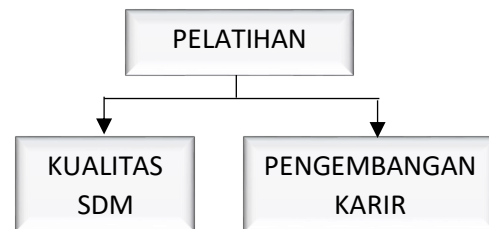
- a. Penampilan kerja yang memuaskan dalam melaksanakan tugas sekarang.
- b. Kesediaan memikul tanggung jawab yang lebih besar.
- c. Kemampuan berpikir kreatif.
- d. Kemampuan bekerja secara inovatif.
- e. Berprakasa.
- f. Kemampuan tinggi melakukan penyesuaian sehingga perilakunya sesuai dengan ketentuan budaya organisasi.
- g. Kesediaan memutakhirkan pengetahuan dan keterampilan.
- h. Pembuktian masih terdapatnya potensi yang bersangkutan yang dapat digali dan dikembangkan.
- i. Akseptabilitas yang bersangkutan oleh rekan-rekan sekerjanya. (SP Siagian, 2004: 223)

Berdasarkan dari Sembilan hal yang dikemukakan diatas terlihat jelas bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor utama untuk mencapai tahap-tahap tersebut. Dengan pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan akan dapat lebih meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan keahlian untuk mencapai tujuan organisasi sehingga perusahaan dipandang perlu untuk mengadakan bermacam-macam program pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai.

PENUTUP

Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu rangkaian kegiatan organisasi atau institusi yang dilaksanakan dalam interval waktu tertentu dan di desain untuk melahirkan perubahan sikap mental dan keahlian pegawai sehingga mereka mampu

menyelesaikan penugasan yang berhubungan dengan peran dan tanggung jawabnya dimasa depan. Pengembangan SDM juga adalah salah satu cara dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan dinamika persoalan sumber daya manusia seperti: *turn over* pegawai, pegawai yang kompetensinya terbatas, diversifikasi tenaga kerja, dsb.



Gambar 1.
Model Penelitian

Pengembangan sumber daya manusia biasanya terkait dengan upaya upgrade kemampuan intelektual atau emosional yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerja sehingga menjadi lebih baik lagi. Pengembangan ini dilandaskan pada kenyataan bahwa setiap karyawan memerlukan pengetahuan, kompetensi, dan kebutuhan untuk berkembang supaya bisa bekerja dengan baik dan dapat meniti karir ke jenjang yang lebih tinggi. Persiapan jenjang karir dalam jangka waktu panjang untuk serangkaian posisi dan jabatan tertentu inilah yang dipahami sebagai proses pengembangan sumber daya manusia.

Pelatihan Informal

Pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan informal adalah suatu proses dimana karyawan atas kemauannya sendiri mengembangkan dirinya melalui usaha mandiri dengan membaca buku atau mengikuti training atas biaya sendiri agar dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Pengembangan tipe ini menunjukkan karyawan bersangkutan punya keinginan yang keras untuk maju dalam meningkatkan kinerjanya.

Pelatihan Formal

Pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan formal adalah dimana karyawan ditugaskan secara khusus oleh perusahaan untuk mengikuti training atau pelatihan baik yang dilakukan secara internal di perusahaan atau di lembaga-lembaga pelatihan yang menjadi mitra perusahaan.

Pengembangan ini diperlukan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun di masa mendatang dan juga rencana pengembangan karir karyawan bersangkutan.

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memerlukan biaya yang tidak sedikit namun investasi ini akan bermanfaat karena akan menyumbang balik kepada perusahaan dalam bentuk produktivitas kerja yang meningkat serta kinerja karyawan yang semakin efisien dan efektif.

REFERENSI

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Abdurrahmat Fathoni, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Rineka Cipta.
- Agusta, Leonardo dan Susanto, Eddy Madiono. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. Jurnal dari universitas Kristen Petra Surabaya, Vol.1No.3. [online]. Tersedia di <http://repository.petra.ac.id>. [12 Maret 2015].
- Byars and Rue, 1984, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset. Yogyakarta.
- Dalil, Soendoro. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Book.
- Dessler, Gary, 2009, *Manajemen SDM : buku 1*. Jakarta: Indeks
- Duffy, Tom, (1996), *Finding The Multifaceted Trainer*, Journal Computer Word (COW), Vol: 30, ISS: 6, 91.
- Ekaningrum (2002: 258), karir adalah semua jabatan (pekerjaan) yang mempunyai tanggung jawab individu.
- Ekaningrum Indri F, (2002), *The Bound aryless Career Pada Abad ke -21*, Jurnal Visi (Kajian Ekonomi manajemen dan Akuntansi), Vol.IX. No.1 Februari 2002, FE Unika Soegijapranata Semarang.
- Gibson, J. L. Dkk. (1997). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta; Penerbit Erlangga.
- Glueck, William F. & Lawrence R. Jauch. 1987. *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan* (Terjemahan dalam Bahasa Indonesia oleh Drs).
- Handoko, T. Hani. 2000 "Manajemen Sumber Daya Manusia". Yogyakarta: BPFPE.
- Henry Simamora. (1995/ *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Hutauruk, Ramlan. Nopember 2000. Mencetak Karyawan Profesional Berprestasi. Warta BRI. Nomor 11 Tahun XXIII.
- Irianto, J. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : Insan Cendekia
- Ivancevich, John, M, dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jilid 1 dan 2 Jakarta : Erlangga.
- Lateiner, A, 2002 " *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*" Terjemahan Imam Sudjono, Aksara Baru, Jakarta.
- M. Manullang, (1981), *Manajemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: PT BPFPE – JogJakarta.

- Mathis Robert, Jackson John. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba empat.
- Matindas, Rudolf Wennemar. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Lewat Konsep Ambisi, Kenyataan Dan Usaha*. Jakarta: Edisi II, Grafiti.
- Ndraha, Taliziduhu, 2012, *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Nopirin, 1997. Makalah Penataran P4 Pola 124 jam " Ekonomi dalam Menghadapi Era Globalisasi, PB7, Yogyakarta.
- Nursada, I., Alhabsji, T., dan AlMusadieg. (2008). "Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada UBDP Wilayah II Jawa Timur PT. Sang Hyang Seri)". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol 6, No 2, hal 108-115.
- Payaman J. Simanjuntak, 2005, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Pasolong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung Alfabeta.
- Panggabean, S., Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor Ghalia Indonesia.
- Sandy Martha, Muhammad. 2015. "Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating". Tesis di Universitas Widayatama Bandung.
- Soelaiman, 2007, *Manajemen Kinerja; Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Sedarmayanti.2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Siagian, Sondang., P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama)*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Tangkilisan, Nogi Hessel. 2005. *Manajemen Publik*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia : Jakarta.