PROSES PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

DI PT. BUKIT ASAM TBK.

Laporan Magang

Disusun Oleh:

Nama : Wizart Anggoro

No. Mahasiswa :18211018

Prodi : Manajemen

Program Studi Manajemen Program Diploma III

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Islam Indonesia

2021

HALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN MAGANG

PROSES PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN

DI PT.BUKIT ASAM TBK.

Disusun Oleh:

Nama : Wizart Anggoro

No.Mahasiswa :18211018

Prodi : Manajemen

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal: 1 September 2021

Dosen Pembimbing,

(Rr Sita Dewi Kusumaningrum,SE,MPM.)

PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam Laporan Tugas Akhir ini tidak ada karya yang pernah diajukan untuk Tugas Laporan Akhir Semester sebelumnya pada suatu perguruan tinggi dan tidak ada karya atau pendapat yang ditulis oleh orang lain kecuali telah ditulis ulang atau digunakan sebagai acuan dalam referensi. Apabila terbukti pernyataan yang telah saya buat ini tidak benar seperti yang telah tercantum, maka saya siap menerima sanksi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 27 Agustus 2021

Penulis,



(Wizart Anggoro)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah segala puji syukur atas kehadirat Allah SWT atas segenap limpahan rahmat dan karunia kasih sayang yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menulis Laporan Tugas Akhir yang berjudul "Pelatihan dan Pengembangan Karyawan PT Bukit Asam TBK". Dapat merampungkan dengan lancar dan baik. Penulisan Laporan Tugas Akhir sebagai syarat menyelesaikan Program Diploma pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia dalam prodi Manajemen Semoga Laporan Tugas akhir bisa dapat memberikan kebermanfaatan kepada para pembacanya.

Dengan selesainya penyusunan tugas akhir ini, maka dari itu penulis ingin mengapresiasi dan mengucapkan tanda terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas segala bentuk karunia dan nikmat baik lahir dan batin yang diberikan dan kemudahan kepada penulis sehingga bisa menuntaskan tugas akhir dengan baik.
2. Kedua orang tua dan keluarga tercinta yang selalu mendoakan, memberikan dukungan penuh, mendidik, dan memberikan banyak hal pengetahuan dan motivasi.
3. Ibu Dra.Sri Mulyati,M.Si.,CFP.,QWP selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Indonesia.
4. Ibu Rr Sita Dewi Kusumaningrum,SE.,MPM selaku dosen pembimbing akhir yang telah sabar dan tidak pernah bosan memberikan bimbingan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir.
5. Bapak dan Ibu Dosen Manajemen Perusahaan Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan dengan baik.

6. Bapak M.Kharisma Murti Pratama selaku Asisten manager SDM di PT Bukit Asam Tbk yang telah memberikan ilmu, pengarahan, pengalaman serta bimbingan selama kegiatan magang. Serta terima kasih kepada seluruh staff dan karyawan telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan data.
7. Terima kasih kepada teman-teman manajemen A, keluarga Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) D3 Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan dukungan dan bantuan baik secara moral maupun moril.

Penulis menyadari bahwa penulis menyadari dengan segala kerendahan hati bahwa tugas akhir ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu kritik dan saran diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi kedepannya. Mohon maaf atas kesalahan dan kekurangan dalam laporan ini. Terima kasih atas segala bantuan doa dan bimbingan yang telah diberikan. Semoga tugas akhir ini memberikan banyak manfaat bagi semua orang. Aamiin

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 27 Agustus 2021

Penulis,



Wizart Anggoro

DAFTAR ISI

PROSES PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DI PT. BUKIT ASAM TBK. 1
HALAMAN PENGESAHAN..... 2
PERNYATAAN BEBAS PENJIPLAKAN 3
KATA PENGANTAR 4
DAFTAR ISI..... 6
DAFTAR TABEL..... 8
BAB 1 PENDAHULUAN 12
1.1. Dasar Pemikiran Magang..... 12
1.2. Tujuan Magang 3
1.3 Target Magang..... 3
1.4 Lokasi Magang..... 4
1.5 Jadwal Magang 5
1.6 Sistematika Penulisan Laporan Magang..... 6
BAB II LANDASAN TEORI 7
2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia 7
2.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia..... 9
2.1.2 Pengertian Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia..... 12
2.2. Metode-Metode Pelatihan dan Pengembangan..... 13
2.3. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan 17
2.4. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan 19
2.5. Tahapan Alur Pelatihan Dan Pengembangan 20
2.6. Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia 24
BAB III ANALISIS DESKRIPTIF..... 27
3.1. Data Umum..... 27
3.1.1 Sejarah PT Bukit Asam Tbk 27
3.1.2 Profil PT Bukit Asam Tbk 28
3.1.3 Visi dan Misi Perusahaan PT.Bukit Asam Tbk. 29
3.1.4 Nilai atau Budaya kerja PT.Bukit Asam Tbk. 29
3.1.5 Struktur Organisasi PT Bukit Asam Tbk. 30
3.1.6 Unit Bisnis Perusahaan PT. Bukit Asam Tbk. 31
3.2 Data Khusus Di Perusahaan PT. Bukit Asam Tbk 31

3.2.1 Tahapan Proses Pelatihan Karyawan di PT Bukit Asam Tbk 31
3.2.2 Metode Pelatihan Karyawan Baru dan Lama PT Bukit Asam Tbk 36
3.2.3 Kendala-kendala Tahapan Proses Pelatihan Karyawan PT Bukit Asam Tbk 37
3.2.4 Tahapan Proses Pengembangan karyawan. 39
3.2.5 Metode Pengembangan Karyawan 41
3.2.6 Kendala-Kendala Tahapan Proses Pengembangan Karyawan 43
BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN 42
4.1. Kesimpulan 42
4.2 Saran 43
DAFTAR PUSTAKA 46
LAMPIRAN 48

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jadwal Magang.....5
Tabel 2.1 Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan 24

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Logo Perusahaan 29
Gambar 3.2 Struktur Organisasi 30
Gambar 3.3 Proses Pelatihan Karyawan 33
Gambar 3.4 Tahapan Proses Pengembangan 39

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Suasana Pelatihan 48
Lampiran 2 Ruangan Kerja 49
Lampiran 3 Surat Pengantar Magang 50
Lampiran 4 Ruang Rapat 50
Lampiran 5 Kantor Pusat PT Bukit Asam Tbk 51
Lampiran 6 Surat Keterangan 52
Lampiran 7 Lembar Penilaian Efektivitas Pelatihan Dan Pengembangan 53

DAFTAR LAMPIRAN

IX

INTISARI

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu modal atau perangkat yang wajib dimiliki setiap perusahaan, karena SDM sendiri merupakan salah satu jantung perusahaan selain dari keuangan. Jika saja jantung ini tidak dapat di jaga dan di kelola dengan baik maka pasti menemukan kendala yang berdampak bagi kegiatan operasional kerja suatu perusahaan, bisa juga dampak yang ditimbulkan berupa perusahaan tidak dapat mencapai target dengan optimal. manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu fungsi dalam perusahaan atau organisasi yang fokus pada rekrutmen, pengelolaan, dan pengarahan untuk orang-orang yang bekerja dalam suatu perusahaan. Selain itu, manajemen SDM juga turut bertanggung jawab untuk mengembangkan perusahaan dengan menerapkan nilai dan budaya yang berlaku di lingkungan kerja. Juga memastikan bahwa perusahaan harus memiliki tim yang solid dan memaksimalkan pemberdayaan karyawan di perusahaan.

Dalam manajemen SDM sendiri ada jenis program yang banyak di terapkan di perusahaan, baik perusahaan notaben BUMN maupun non BUMN. Program ini juga menjadi lumbung penanaman nilai-nilai perusahaan, dasar-dasar orientasi lingkup kerja, dan regenerasi struktural perusahaan. Program tersebut adalah pelatihan dan pengembangan karyawan. Pelatihan adalah suatu platfrom yang digunakan untuk jangka pendek di mana manajerial mempelajari dan mentrasnformasikan perihal teknis kerja. Akan tetapi bagi karyawan perusahaan yang sudah lama berkecimpung di ranah kerja sekaligus mempunyai potensi untuk diangkat (promosi) dan dikembangkan. Setelah karyawan tersebut menekuni lama dibidangnya dan melewati beberapa tahap prosedural sesuai dengan kebijakan perusahaan untuk karyawan dalam menilai apakah karyawan tersebut pantas serta layak di kembangkan. Dalam pengembangan ini digunakan untuk jangka waktu yang panjang dengan tujuan untuk mengasah keterampilan, menambah pengetahuan baru, melatih keterampilan baru, dan bisa memgang tanggung jawab jauh lebih besar.

Dalam proses pelatihan di PT Bukit Asam Tbk yang diselengarakan ketika perusahaan sudah mendata calon karyawan yang telah lulus melewati rangkaian ujian tahapan proses rekrutmen dan seleksi. Setelah disaring dan diseleksi, diumumkan hasil siapa saja yang telah lulus. Bagi karyawan yang lulus dan melengkapi berkas selanjutnya menjadi peserta pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Bukit asam Tbk. Metode yang digunakan *on the job training* melalui bimbingan, pengarahan, dan penjelasan dari setiap utusan perwakilan satuan kerja. Tahap proses terakhir pelatihan yaitu evaluasi yang dilakukan setelah peserta mengikuti proses rangkaian pelatihan di lakukan evaluasi secara dua tahap dengan menggunakan kuesioner. Tahap pertama setelah mengikuti pelatihan yaitu pasca pelatihan dan tahap kedua selama tiga bulan setelah mengikuti pelatihan lalu mengisi kuisioner yaitu efektivitas pelatihan yang diisi oleh peserta.

Selain itu juga proses pengembangan karyawan PT Bukit Asam Tbk dilakukan dengan metode penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor di satuan kerja masing-masing. Ada empat proses tahapan untuk pengembangan karyawan, yaitu *training need analysis* (analisis penentu kebutuhan) yang ditentukan berdasarkan dari faktor hasil asesmen, kebutuhan pengembangan perusahaan, dan lainnya. Langkah selanjutnya penyusunan jadwal yang bertujuan untuk memetakan program pengembangan karyawan yang dibutuhkan dan menentukan waktu pengembangan dari satuan kerja masing- masing. Di tahap realisasi setelah di analisis kebutuhan dan disusun jadwal maka dieksekusi pengembangan karyawan apa yang sudah di programkan tadi oleh manajemen talenta sesuai kebutuhan satuan kerja dan perusahaan dan keempat evaluasi di PT Bukit asam Tbk tidak dilakukan.

BAB 1
PENDAHULUAN

1.1. Dasar Pemikiran Magang

Selain modal, kita ketahui bahwa karyawan merupakan komponen penting dalam menjalankan perusahaan baik skala makro dan mikro dan menjadi faktor kesuksesan perusahaan juga. Karyawan atau sumber daya manusia ini biasanya dikelola di bawah naungan bagian *Human Resource Department* (HRD) untuk mengembangkan perusahaan dengan mengaplikasikan seluruh *value* dan budaya dengan suatu manajemen tertentu. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada dimensi, pegawai, buruh, manajer serta dan semua tenaga yang menopang seluruh aktivitas organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai target. Jadi, pada dasarnya manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu fungsi dalam perusahaan atau organisasi yang fokus pada rekrutmen, pengelolaan, dan pengarahan untuk orang-orang yang bekerja dalam suatu perusahaan. Selain itu, manajemen SDM juga turut bertanggung jawab untuk mengembangkan perusahaan dengan menerapkan nilai dan budaya yang berlaku di lingkungan kerja. Juga memastikan bahwa perusahaan harus memiliki tim yang solid dan mengoptimalkan pemberdayaan karyawan di perusahaan.

Dalam sebuah perusahaan baik yang notaben perusahaan BUMN maupun non BUMN membutuhkan regenerasi yang memiliki kemampuan serta kapasitas diri yang baik guna meningkatkan produktivitas SDM untuk berkompetisi sehingga bisa unggul dalam bidangnya. Pendidikan yang dapat di sekolah atau di bangku perkuliahan jelas berbeda dengan pendidikan khusus. Saat di sekolah kita hanya diajarkan pada sebatas teoritis namun berbeda dengan dunia kerja mereka membutuhkan pengetahuan yang spesifik ketika terjun di lapangan kerja, maka setiap pekerjaan baru perlu mendapatkan pelatihan (*training*).

Andrew F.Sikula dalam Mangkunegara (2000:43) menyatakan pelatihan karyawan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek, menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personal non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu. Selain itu, setelah dilatih buat para karyawan yang sudah menekuni lama maka dipandang perlu adanya pengembangan agar mereka bisa menguasai bidang dan mempunyai keterampilan lainnya.

Pengembangan karyawan juga diterjemahkan sebagai suatu proses dimana karyawan di divisi kerjanya direkomendasi serta didukung oleh atasan untuk melakukan program pelatihan agar bisa mengasah keterampilan dalam dirinya, selain itu juga mendapatkan pengetahuan, dan juga melatih keterampilan baru. Tujuan diadakannya pelatihan karyawan bisa memegang tanggung jawab yang lebih besar atau berbeda. Pengembangan karyawan harus dilakukan secara berkala dan menjadi faktor utama untuk mempertahankan karyawan di tempat kerja, apalagi zaman yang di dominasi oleh generasi millenial. Penggembangan karyawan juga bagian investasi ke depan bagi perusahaan baik yang BUMN atau yang tidak BUMN yang berdampak pada keterlibatan dan produktivitas karyawan sehingga sebagai penopang kesuksesan bagi perusahaan.

PT Bukit Asam Tbk (PTBA) adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang industri pertambangan yang beroperasi di Tanjung Enim, Sumatera Selatan. Sebagai perusahaan yang sudah *Go public* dan *market distribusi* yang sudah bukan hanya domestik namun merambah ekspor ke beberapa negara mulai dari China, Jepang dan bahkan Eropa. Sebagai perusahaan tambang batu bara terbesar di Sumatera dan perusahaan berkelas dunia maka diperlukan kinerja karyawan yang positif dan memiliki etos kerja yang tinggi bagi setiap insan karyawan PT Bukit Asam Tbk, bagi lingkungan PT Bukit Asam Tbk para pegawai dituntut untuk memiliki gaya kerja yang efektif dan menjunjung tinggi nilai-nilai budaya perusahaan seperti kerja cerdas, kerja keras, kerja ikhlas, dan kerja tuntas. Maka supaya perusahaan tetap eksistensial dan bertahan serta berdaya saing unggul dibutuhkan komponen para pegawai yang kompeten, oleh karena itu terus

melakukan kegiatan pelatihan dan penggembangan karyawan supaya tidak ada krisis regenerasi dan krisis karyawan yang memahami di bidangnya serta memperluas ke para karyawan. Berdasarkan pemikiran yang dijelaskan diatas maka penulis merasa terdorong dan termotivasi membuat judul tugas akhir " PROSES PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARYAWAN DI PT BUKIT ASAM TBK ".

1.2. Tujuan Magang

1. Untuk menganalisis proses pelatihan dan pengembangan karyawan di PT Bukit Asam Tbk.
2. Untuk mengetahui metode pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan di PT Bukit Asam Tbk.
3. Untuk mengidentifikasi kendala-kendala dalam pelaksanaan pelatihan dan pengembangan karyawan di PT Bukit Asam Tbk.

1.3 Target Magang

4. Mampu menganalisis dan menjelaskan proses pelatihan dan pengembangan karyawan di PT Bukit Asam Tbk.
5. Mampu menjelaskan metode pelatihan dan pengembangan karyawan di PT Bukit Asam Tbk.
6. Mampu menguraikan kendala-kendala dalam pelatihan dan pengembangan karyawan di PT Bukit Asam Tbk.

1.2 Bidang Magang

Tempat magang dilakukan di PT Bukit Asam Tbk (PTBA) pada bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Operasional. Peran dan tugas Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) adalah mengelola dokumen file kepegawaian, berupa surat cuti tahunan pegawai, surat mutasi pegawai, surat pengukuhan jabatan pegawai, surat kenaikan

pangkat jabatan, asuransi pegawai, menginput kegiatan pegawai di luar jam kantor berupa diklat dan pelatihan

1.4 Lokasi Magang

Perusahaan : PT.Bukit Asam Tbk

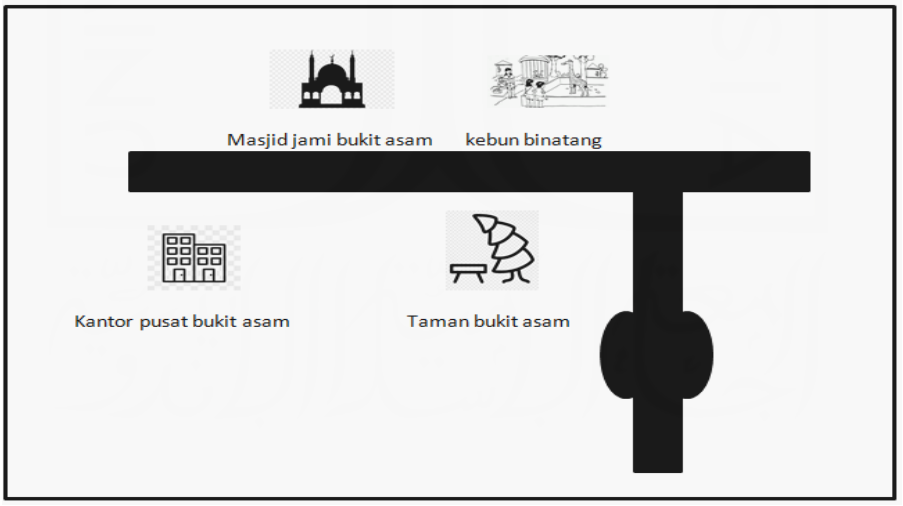
Alamat : Jl.Parigi No.1,Tanjung Enim, kecamatan Lawang Kidul Kabupaten Muara Enim,Sumatera Selatan.

Kode Pos 31716

Nomor Telepon : (021)524014/(021)-5254002

Email : corsec@bukitasam.co.id

Website : http://www.ptba.co.idnn



Sumber:https://www.google.com/maps/place/PT+Bukit+Asam.

Gambar 1.1 Lokasi Magang

1.5 Jadwal Magang

Magang di PT Bukit Asam TBK akan dilaksanakan pada bulan Maret sampai 2021-April 2021.

Tabel 1.1 Jadwal Magang

No	Keterangan	Waktu Pelaksanaan																					
		Februari				Maret				April				Mei				Juni				Juli			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Bimbingan TOR																								
2	Pelaksanaan Kegiatan Magang																								
3	Penyusunan Laporan Magang Dan Bimbingan																								
4	Ujian Tugas Akhir																								
5	Ujian Kompetensi																								

1.6 Sistematika Penulisan Laporan Magang

Dalam penulisan laporang magang ini terdapat 4 bab, berikut di bawah ini adalah sistematikanya.

BAB I: PENDAHULUAN

Pada BAB I ini menjelaskan dasar pemikiran magang yang menjadi landasan memilih judul, tujuan magang, target magang, bidang magang, lokasi magang, jadwal magang, dan sistematika penulisan laporan magang.

BAB II: LANDASAN TEORI

Pada BAB II ini menjelaskan tentang landasan teori yang berisi pengertian manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia, pengertian pelatihan dan pengembangan, metode-metode pelatihan dan pengembangan, tujuan pelatihan dan pengembangan, tahapan alur pelatihan dan pengembangan, dan dijelaskan perbedaan pelatihan dan pengembangan yang diuraikan setiap subab nya.

BAB III: ANALISIS DESKRIPTIF

Pada BAB III berisi mengenai sejarah profil perusahaan, visi dan misi perusahaan, nilai dan budaya organisasi, serta unit bisnis, dan hasil data magang baik umum dan khusus yang sudah dilakukan oleh penulis.

BAB IV: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada BAB IV ini merupakan bagian penutup hasil laporan magang yang telah dibuat oleh penulis meliputi kesimpulan dari keseluruhan data magang yang sedang didapatkan dari penulis dan memberikan saran di laporan magang.

BAB II
LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Sumber daya ini diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Sumber daya manusia juga harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) menurut beberapa ahli Sumber Daya Manusia:

1. Menurut Melayu SP.Hasibuan (2009:10)

   Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan kerja agar dapat berjalan efektif guna mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sumber daya manusia juga tidak hanya sebagai penunjang tetapi juga lebih menekankan pada pengelolaan karyawan yang prima agar roda bisnis perusahaan dapat berjalan.

2. Menurut Marry Parker Follet (2017:24)

   Pengertian sumber daya manusia suatu seni yang mengatur orang-orang untuk dipekerjakan sesuai dengan posisi yang tepat sehingga bisa bekerja dengan maksimal.

3. Menurut Bohlander dan Snell (2010:150)

   Definisi tentang manajemen sumber daya manusia adalah studi tentang pemberdayaan karyawan, pembagian wilayah kerja, mengembangkan karyawan yang memiliki potensi baik di bidangnya, mengidentifikasi karyawan melalui metode persuasif yang masif untuk mengembangkan dan

memberikan umpan balik bagi karyawan yang telah bekerja keras dalam bisnisnya.

Dari beberapa ahli yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perangkat atau instrumen penunjang di dalam perusahaan yang memiliki berbagai kemampuan setiap individu-individunya memiliki suatu kekuatan yang kemudian diolah dengan maksimal oleh perusahaan. Maka sumber daya manusia harus dimanifestasikan dengan proses peningkatan kapasitas dan keahliannya guna menghasilkan insan yang unggul di tubuh internal PT. Bukit Asam Tbk.

Menurut Sonny Sumarsono (2003) dalam manajemen sumber daya manusia memiliki suatu peranan yang penting demi keberhasilan yang dicapai perusahaan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia di sebuah perusahaan, akan lebih mudah dan efektif dalam pengelolaan karyawan. Hal ini tentu saja tidak terlepas dari fungsi manajemen sumber daya manusia:

1. Keanggotaan (*Staffing*)

   Dalam fungsinya mengatur keanggotaan,manajemen sumber daya manusia memiliki 3 tahap, yaitu perencanaan (*planning*), penarikan (*rekrutmen*), dan seleksi. Perencanaan adalah ikhtiar sadar dalam mengambil keputusan yang sudah diperhitungkan dengan matang, di dalamnya mencakup apa yang dilakukan di masa depan oleh perusahaan. Rekrutmen merupakan suatu proses menarik kandidat bermutu untuk mengisi posisi yang kosong dalam perusahaan. Seleksi adalah proses dalam menemukan tenaga kerja atau karyawan yang sesuai dan tepat dari beberapa kandidat yang tersedia.

2. Evaluasi kinerja (*Performance Evaluation*)

   Dalam manajemen sumber daya manusia di dalam nya ada juga bagian penilaian atau evaluasi secara periode tertentu. Tujuan evaluasi kinerja untuk mengukur capaian atau keberhasilan setiap insan karyawan.

Sebelumnya HRD bertanggung jawab penuh atas pelatihan dan pengawasan calon karyawan atau karyawan sehingga memudahkan dalam langkah evaluasi kerja.

3. Kompensasi (*Compensation)*

Karyawan juga berhak dan mendapatkan kompensasi yang sesuai sebagai akibat dari menyelesaikan tugas atau kewajiban perusahaan. Ini merupakan bentuk apresiasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kinerjanya selama bekerja. Manajemen SDM berperan untuk menetapkan kebijakan kompensasi karyawan. Memberikan pengaruh yang signifikan terhadap iklim kerja perusahaan.

4. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Demi tercapainya karyawan yang berkualitas dan kompeten di perusahaan. Salah satu peran manajemen sumber daya manusia juga mengadakan pelatihan dan pengembangan tenaga kerja. Divisi SDM dan manajerial bersama-sama membuat dan menyusun program pelatihan untuk karyawan. Pelatihan ini juga sudah diatur dalam Undang Undang tahun 2003. Pelatihan kerja adalah rangkaian kegiatan untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi serta meningkatkan produktivitas kerja. Serta menginternalisasi nilai-nilai kerja seperti disiplin, etos kerja, dan loyalitas karyawan pada tingkat keahlian tertentu.

2.1.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen SDM ini untuk berusaha menyeimbangkan antara tujuan masing- masing individu dan menyelaraskan sehingga mampu bergerak secara kolektif demi mencapai tujuan bersama. Selain itu untuk mengoptimalkan seluruh kegunaan potensial karyawan dalam sebuah perusahaan. Maka dari itu dengan adanya tujuan dari sebuah manajemen sumber daya manusia adalah

Untuk menyokong para manajer fungsional dan manajerial lini di dalam memberdayakan karyawan secara lebih efektif dan efisien.

Tujuan menurut sunarto (2004:3) terdapa 13 tujuan sumber daya manusia diantaranya:

1. Mempertahankan tenaga kerja yang terampil, bermotivasi tinggi, dan tidak dapat dipercaya untuk organisasi.
2. Meningkatkan kualitas tenaga kerja di organisasi yang mampu mengembangkan kemampuan dan keterampilan pekerja
3. Mengembangkan sistem dan prosedur kerja yang baik untuk merekrut dan melengkapi calon karyawan. Sistem ini digunakan untuk melakukan prosedur rekrutmen dan seleksi secara hati-hati.
4. Kompensasi dan ketentuan yang tergantung pada kinerja masing-masing karyawan. Hal ini didukung dengan pengembangan manajemen dan kegiatan pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi.
5. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap karyawan dan menjadikan karyawan sebagai pemangku kepentingan dalam organisasi serta berperan serta dalam pengembangan pengetahuan kolaboratif untuk membangun rasa saling percaya.
6. Ciptakan lingkungan kerja tim yang fleksibel dan berkembang.
7. Menyeimbangkan dan menyelaraskan kepentingan masing-masing pemangku kepentingan.
8. Menghargai unsur sumber daya manusia berdasarkan prestasi yang telah dicapai.
9. Meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental karyawan.
10. Menciptakan iklim yang produktif dan positif tercipta antara manajemen dan karyawan.
11. Memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh komponen sumber daya manusia.

12. Menerapkan pendekatan yang manusiawi dalam proses manajemen karyawan berdasarkan kepedulian, perhatian dan transparansi.
13. Mengelola karyawan dan memperhatikan dasar kebutuhan manusia (primer dan sekunder) serta keinginan individu dan kelompok yang disediakan dalam menjelaskan.

Selain itu tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Widyaiswara (2017) menjelaskan tujuan dari manajemen sumber daya manusia sebagai berikut ini.

1. Obyektifitas dalam sosial

   Dalam pengelolaan sumber daya manusia harus membangun etika dan tanggung jawab sosial oleh pelbagai kepentingan masyarakat serta diharapkan dapat menekan dan meminimalkan dampak negatif yang ditimbulkan bagi perusahaan itu sendiri.

2. Objektivitas dalam organisasi

   Dengan adanya manajemen sumber daya manusia memiliki sektor strategis di dalam perusahaan di mana mampu memberi kontribusi bagi perusahaan. Sumber daya manusia bukan tujuan semata, namun sebagai penyangga dan pendorong mengarahkan perusahaan dalam mencapai tujuan.

3. Objektivitas dalam fungsional

   Tujuan fungsional mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia di tiap tingkatan divisi. Sumber daya itu terus dijaga dan dipelihara guna memberi nilai kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

4. Objektivitas secara personal

   Menandakan bahwa perusahaan di dalam ikhtiarnya mencapai tujuan dapat membantu juga karyawan mencapai tujuan pribadinya, agar bisa memberi kontribusi secara meningkat sehingga lahirlah *simbiosis mutualisme* antara perusahaan dan karyawan. Tujuan individu atau tujuan personal harus diarahkan untuk tercapai organisasi. Untuk menunjang mencapai tujuan

perusahaan, perusahaan harus memberi ruang dan fasilitas kalau ingin mempertahankan dan memotivasi karyawan.

2.1.2 Pengertian Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam setiap perusahaan pasti memiliki sebuah divisi SDM yang berguna untuk mengatur, mengarah, mengawasi, dan mengelola karyawan supaya mereka bisa memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang nantinya diberikan perusahaan. Pelatihan dan pengembangan merupakan langkah awal mereka sebelum terjun ke lapangan dan mengembangkan kompetensi karyawan, ketika mereka dimutasi atau pindah tugas di bagian yang berbeda bisa mudah cepat beradaptasi sekaligus menguasai keahlian baru dan bisa mengatasi persoalan perubahan kedepan bagi perusahaan, dengan mengembangkan keahlian tersebut tidak menghambat kinerja mereka sebab mereka juga dituntut untuk profesionalitas. Secara singkat pelatihan dan pengembangan adalah salah satu bagian integrasi sistem untuk mencapai tujuan besar perusahaan dengan menekankan sisi perbaikan kinerja individu. Subsistem ini menjadi roda penggerak bisnis perusahaan dan berkelanjutan membutuhkan karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi.

Menurut William G.Scott (2010) mengartikan pelatihan sebuah kegiatan yang mengembangkan pemimpin untuk mencapai keefektifan pekerjaan individu yang lebih besar dan hubungan antarpribadi dalam organisasi yang lebih baik, serta menyesuaikan pemimpin pada konteks seluruh lingkunganya. Selain itu menurut Andrew E.Sikula dalam Mangkunegara (2001:44) pelatihan karyawan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek, menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personal non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

Serta Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Tenaga Kerja pelatihan merupakan keseluruhan kegiatan memberi, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi yang dimiliki, produktivitas ,disiplin, sikap,

dan etos pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu, sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat diartikan bahwa pelatihan adalah suatu cara mendapatkan dan meningkatkan produktivitas, kemampuan, dan etos kerja pada keahlian tertentu yang menjadi tanggung jawabnya saat ini. Sasarannya tercapainya kinerja optimal individu dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya.

Pengembangan merupakan proses peningkatan kemampuan secara intelektual atau emosional dalam menunaikan pekerjaan. Definisi pengembangan karyawan suatu bagian proses di mana karyawan di beri dukungan oleh atasan untuk mengikuti program pelatihan karyawan sebagai media meningkatkan keterampilan, memperoleh pengetahuan baru, dan juga keterampilan baru. Kedepanya karyawan bisa memegang tanggung jawab berbeda dan besar.

Ada juga menurut ahli, definisi pengembangan karyawan seperti, Mathis (2002) menyatakan bahwa pengembangan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam lingkungan pekerjaan untuk menghadapi berbagai penugasan.

Pengembangan karyawan memiliki arti penting dan menjadikan faktor kunci untuk mempertahankan karyawan. Pengembangan karyawan juga menjadi bagian investasi bagi perusahaan, di mana akan memiliki kesinambungan pada produktivitas karyawan. Berdasarkan di atas pengembangan adalah proses meningkatkan keterampilan dan pengetahuan untuk menunjang pekerjaan sekarang maupun masa depan.

2.2. Metode-Metode Pelatihan dan Pengembangan

Metode pelatihan dan pengembangan ditentukan berdasarkan dengan kebutuhan dan kepentingan di masing-masing perusahaan. Menurut Handoko (2014:110) ada dua jenis metode yang sering digunakan dalam

pelatihan dan pengembangan karyawan yakni, metode praktis (*on the job training*) dan teknis-teknis presentasi dan metode-metode simulasi (*off the job training*). Berikut penjelasan ihwal metode pelatihan dan pengembangan di bawah ini.

Berikut penjelasan ihwal metode pelatihan dan pengembangan di bawah ini.

1. Metode praktis (*on the job training*)

Metode praktis ini di dalam pelatihan dan pengembangan paling banyak digunakan. Para karyawan secara langsung mempelajari dan mengamati pekerjaan karyawan lain, biasanya karyawan lama atau sudah berpengalaman memberi contoh ke karyawan baru tentang cara mengerjakannya, sedangkan karyawan baru memperhatikan cara kerjanya. Berikut ini teknik metode praktis.

a) Rotasi jabatan

Dengan pelatihan silang ini agar para karyawan bisa melakukan variasi pekerjaan. Para pengajar memberi rotasi karyawan dari satu tempat ke tempat pekerjaan lain. Namun sebelum mereka di rotasi sudah di beri instruksi dan pengetahuan kerja. Dampak dengan rotasi jabatan sewaktu- waktu jika ada karyawan cuti perampingan, sakit, dan tidak hadir bisa diganti.

b) Latihan instruksi pekerjaan

karyawan diberi arahan atau instruksi secara langsung mengenai pekerjaan mereka.

c) Magang

Metode magang adalah sistemnya berupa melibatkan pembelajar dari orang yang sudah memiliki kaya akan pengalaman.

d) Coaching

Pelatihan ini memberikan bimbingan, pengarahan, dan penjelasan kepada karyawan bagaimana melakukan pekerjaan rutin dengan tepat.

e) Penugasan sementara

Menempatkan karyawan ke posisi manajerial untuk memperoleh kesempatan dan memberi tanggung jawab dalam jangka waktu yang sudah ditentukan.

2. Teknis-teknis presentasi dan metode simulasi (*off the job training*)

Metode *off the job training* lebih tendensius mengarah pada fokus perkembangan dan pendidikan jangka panjang. Dibawah ini beberapa metode paling banyak digunakan dalam pelatihan dan pengembangan.

a. *Business game*

Memberikan simulasi dalam pengambilan keputusan di bisnis kehidupan yang nyata dengan skala kecil dan melatih agar bisa dengan cepat memutuskan keputusan yang tepat di ranah bisnis.

b. Studi kasus

Melalui studi kasus karyawan di benturkan dengan persoalan. Dari persoalan itu karyawan diminta menganalisis, mengidentifikasi, dan merumuskan solusi dan kebijakan yang dibuat. Selain itu karyawan dituntut untuk menemukan prinsip- prinsip dasar melalui persoalan yang ada.

c. *Vestibule training*

Pelatihan dimana dilakukan di area yang persis sama dengan aslinya.
Pelatihan ini dipergunakan untuk pekerjaan dengan keahlian yang khusus.

d. *Role playing*

Teknik pelatihan di mana karyawan dikondisikan pada persoalan tertentu. Karyawan (peserta) memainkan peran yang berbeda seolah-olah menuntaskan persoalan yang ada.

e. Presentasi video

Teknik pelatihan dan pengembangan ini sangat mudah dan efektif karena peserta dibantu dengan persentasi berupa slides, dan tv. Selain itu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan teknologi.

f. Latihan laboratorium

Merupakan strategi pembelajaran yang menekankan pada kerja kelompok dan pengembangan. Ada empat kepribadian yaitu, intrapersonal, interpersonal, dinamika kelompok, dan pengarahan diri sendiri.

g. Kuliah

Metode ini memang tradisional tetapi bisa sebagai alternatif pelatihan dan pengembangan. Ada sisi kelemahan di mana kurangnya partisipasi atau keaktifan atau umpan balik.

h. Metode konferensi

Metode ini yang mekanismenya sama dengan format seminar perguruan tinggi, bertujuan untuk melatih keterampilan menyelsaikan masalah dan memberikan keputusan serta mengubah perilaku karyawan. Adapun juga karyawan yang saling berbagi cerita dalam mengurai masalah pekerjaannya.

i. Pengembangan eksekutif

Dalam pengemban eksekutif biasanya diadakan baik di universitas atau lembaga pelatihan. Setiap institusi atau perusahaan biasanya mengirim para karyawan dalam berpartisipasi mengambil paket khusus.

2.3. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan

Karyawan merupakan aset yang berharga, karena jika sistemnya bagus tidak ada karyawan yang kompeten dengan cara dilatih dan di kembangan jangan harap perusahaan bisa berkembang pesat. Hal ini mengindikasikan antara sistem dan karyawan komponen yang terintegrasi. Perusahaan memiliki karyawan yang kinerjanya tinggi pasti menyumbang baik itu dari segi pengetahuan dan tenaga secara maksimal sehingga memberikan perubahan bagi perusahaan. Ada beberapa cara karyawan tersebut bisa mempunyai kinerja yang tinggi yaitu dengan melalui pelatihan dan pengembangan yang baik.

Adapun manfaat pelatihan dan pengembangan menurut (Muhammad Noer) tahun 2018 adalah:

1. Menemukan potensi karyawan

Tidak seluruh karyawan dapat menemukan potensi mereka. Selain itu, mereka juga kesulitan menemukan kelebihan dan kekurangan yang harus dibenahi. Dengan mengikuti program pelatihan dan pengembangan SDM, karyawan akan dapat memahami keterampilan yang sesuai dengan bidang kerjanya. Dengan adanya program pelatihan juga menunjang perusahaan dalam mengidentifikasi pemimpin masa depan di antara karyawan. Nantinya, karyawan akan mampu menunjukkan diri bahwa dirinya memiliki potensi yang dapat digali dan sekaligus dapat membuat perusahaan semakin maju dan berkembang.

2. Keluar dari praktek lama

Salah satu keuntungan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah menempah karyawan dapat memahami kemajuan zaman dan perubahan terkini di industri tempat perusahaan beroperasi. Trennya seiring zaman sangat bervariasi. Bisa berupa dalam bentuk peralatan terbaru, model teknik pemasaran, atau penggunaan metode kerja terbaru. Jika karyawan di update dengan trend terbaru ini diharapkan karyawan dapat mengikuti perkembangan jaman yang semakin cepat.

Tidak hanya itu, daya saing karyawan dan perusahaan semakin tinggi menghadapi persaingan yang semakin ketat. Nantinya, karyawan dapat belajar mengembangkan peralatan baru dan mampu mengembangkan strategi baru yang memungkinkan karyawan mengembangkan potensi baru dan memiliki peran yang lebih tinggi dan lebih baik.

3. Belajar seumur hidup

Pelatihan dan pengembangan yang tepat akan menciptakan antusiasme dan ghirah semangat menuntut ilmu pada karyawan. Mereka akan termotivasi untuk memajukan diri dan bisa bertahan menjalani hidup. Di dunia penuh ketidak pastian, akan ada perubahan baru yang terjadi. Belajar hidup akan mampu mendorong semangat dalam mengarungi kehidupan.

4. Mengurangi konfrontasi

Pelatihan akan dapat mengatasi masalah yang mungkin dihadapi karyawan di tempat kerja mereka. Dengan demikian, setelah dilakukan pelatihan, mereka dapat mempraktekkan cara-cara mengatasi permasalahan yang terjadi selama ini. Tidak hanya itu, karyawan juga akan memiliki interaksi yang sehat dengan karyawan lain di setiap sesi pelatihan. Ketegangan dan konfrontasi di dalam perusahaan dapat dicairkan secara alami. Konfrontasi bisa terjadi karena kekurangan pemahaman antar induvidu dan kurangnya komunikasi.

5. Meningkatkan produktivitas

Perusahaan akan maju jika karyawan produktif. Melalui peningkatan keterampilan ini akan meningkatkan produktivitas karyawan.

2.4. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Pasal 9 UU Ketenagakerjaan 2003, tentang pelatihan dan pengembangan adalah mengarahkan, meningkatkan kapabilitas, produktivitas, dan kesejahteraan. Tujuan dari pelatihan (training) dan pengembangan sumber daya manusia dapat dikelompokkan menjadi lima bidang.

1. Meningkatkan kinerja
2. Memperbarui keterampilan karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu belajar agar karyawan baru berkompeten di tempat kerja.
4. Membantu memecahkan masalah operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Dan menurut Heidjrachman dan Husnan (1993) yang mengemukakan bahwa setelah karyawan dipekerjakan, sudah sebaik dan sepatutnya dikembangkan. Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan keterampilan melalui pelatihan yang dibutuhkan untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kegiatan ini menjadi semakin penting karena perkembangan teknologi dan tugas kepemimpinan yang kompleks. pengembangan sumber daya manusia (*Human resource development*) merupakan kebutuhan mutlak untuk menghadapi tugas saat ini atau menjawab tantangan di masa yang akan datang. Padahal, tujuan pelatihan atau tujuan mengembangkan pegawai yang efektif adalah untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan mengubah sikap karyawan.

Program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan memiliki beberapa tujuan dan manfaat baik dari sisi perusahaan dan sisi karyawan. Menurut Sikula (2001:117) disebutkan bahwa tujuan pelatihan adalah:

a. Moral

   Tujuan dari pelatihan dapat menambah semangat kerja karyawan untuk lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

b. Kompensasi tidak langsung

   Sebagai pemberian balas jasa atas karya dan prestasi yang telah diraih, sehingga menyuntik ghiroh dedikasi kepada karyawan terkait.

c. Pelatihan Kesehatan

   Dapat memitigasi dan mengurangi potensi-potensi kecelakaan di lingkungan kerja, kemudian meciptakan budaya keselamatan, kesehatan, dan keamanan bagi tempat kerja.

d. Pelatihan pencegahan kadaluwarsa

   Memicu terjadinya inisiatif dan melahirkan terobosan yang kreatif sehingga dapat mencegah kadaluwarsa karyawan.

e. Pengembangan pribadi

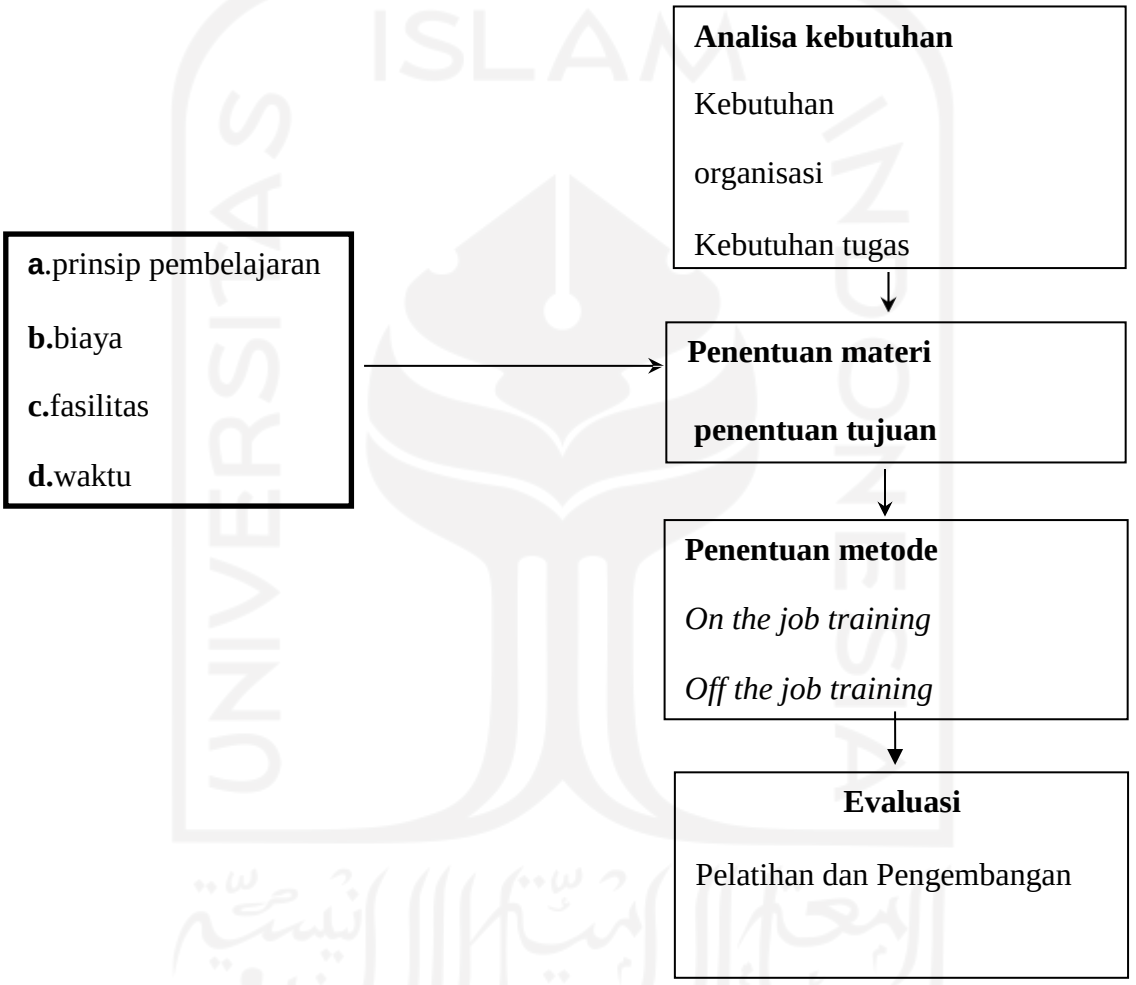
   Membuka kesempatan bagi karyawan dalam pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki karyawan termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya.

2.5. Tahapan Alur Pelatihan Dan Pengembangan

Sebelum dilaksanakan pelatihan dan pengembangan, manajer dan bagian SDM terlebih dahulu merencanakan dan menentukan dalam penyelenggaraan program-program pelatihan dan pengembangan. Dengan dibentuknya tahapan

alur pelatihan dan pengembangan bisa mendapatkan hasil yang maksimal sehingga mencapai tujuan perusahaan. Adapun tahapan dalam pelatihan dan pengembangan berikut ini

1. menganalisis kebutuhan pelatihan.
2. Tentukan tujuan dan materi program pelatihan.
3. Tentukan metode pelatihan dan prinsip pembelajaran yang akan digunakan.
4. Mengevaluasi program.



Gambar 2.1 Tahapan Alur Pelatihan dan Pengembangan.

Berikut penjelasan dari gambar 2.1 tahap alur pelatihan dan pengembangan.

A. Analisa kebutuhan

Analisa kebutuhan merupakan bagian dalam pemilihan keperluan pelatihan dan pengembangan untuk kepentingan perusahaan tersebut. Kegiatan ini memerlukan diagnosa yang tepat sesuai dengan kapabilitas organisasi saat ini dan yang akan datang mengikuti transformasi lingkungan. Berikut ini adalah langkah –langkah dalam melakukan analisa kebutuhan.

1. Analisa kebutuhan organisasi

Analisis kebutuhan organisasi yang mengidentifikasi strategi organisasi saat ini dan masa depan untuk mencapai tujuan. Tantangan lingkungan membutuhkan kompetensi karyawan, dengan cara:

A. Lingkungan persaingan semakin ketat sebagai akibat dari globalisasi.
B. Tren peningkatan outsourcing.
C. Perubahan teknologi.
D. Keragaman karyawan.

2. Analisa Kebutuhan tugas

Analisis tugas harus dilakukan pada setiap lini tugas atau pekerjaan, yang mempengaruhi kelompok pekerjaan tertentu atau tugas-tugas tertentu di organisasi. Analisis kebutuhan pada level induvidu, yaitu yang mempengaruhi kinerja induvidu. Dapat menganalisis perilaku, dan informasi analisis pekerjaan yaitu deskprisi pekerjaan, standar kinerja yang tidak dapat diakses oleh sumber informasi manusia organisasi.

3. Analisa kebutuhan karyawan

Analisis kebutuhan karyawan adalah mengkaji apakah ada karyawan yang belum dalam kesiapan kerja atau pengetahuan yang dimiliki dengan penilaian kinerja, kuesioner, dan observasi.

B. Penentuan tujuan

Tujuan pelatihan harus diterangkan secara rinci, apakah pergantian tingkah laku atau transformasi wawasan akan tercapai setelah pelatihan dilaksanakan. Materi dasar pelatihan untuk mencapai tujuan tersebut sesuai berdasarkan tujuan tersebut.

C. Pemilihan atau penentuan metode

1. *Off the job training*, pelatihan dan pengembangan yang diadakan secara terpisah di lapangan berlangsung ketika karyawan yang dilatih tidak melakuakn pekerjaan rutin atau formal.
2. *On the job training*, metode yang digunakan selama masa kerja terdiri dari dua pelatihan dan pengembangan keterampilan. *On the job training*, yang dilakukan baik secara formal maupun informal.

D. Evaluasi

Evaluasi pelatihan dilihat dari pengaruh pelatihan supervisor oleh:

1. Reaksi peserta terhadap konten dan proses pelatihan.
2. Pengetahuan diperoleh melalui pengalaman praktik.
3. Perubahan perilaku.
4. Perbaikan organisai.

2.6. Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan dan pengembangan merupkan dua sisi yang berbeda, meskipun sebelum adanya pengembangan di lakukan terlebih dahulu pelatihan, karena pada dasarnya pengembangan lebih pada meniti beratkan pada persiapan untuk keterampilan baru karena akan mendaptkan mandat pekerjaan yang berbeda dan tanggung jawab yang skala besar juga. Dibawah ini diuraikan pada tabel 2.1 perbedaan dan pelatihan.

Tabel 2.1 Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan

ASPEK	PELATIHAN	PENGEMBANGAN
Tujuan	Meningkatkan penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan pekerjaan untuk kebutuhan saat ini	Mempersiapkan karyawan yang siap menempati posisi tertentu di masa depan,dengan berbagai kualifikasi yang dibutuhkan seperti komunikasi,kinerja, keterampilan,dan disiplin individu.
Pengertian	Pengalaman belajar mengembangkan perubahan permanen pada individu untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan,sikap atau perilaku	Aktivitas karyawan dalam upaya untuk menanamkan proses penalaan logis - lebih untuk meningkatkan kemampuan seseorang untuk memahami dan menafsirkan pengetahuan daripada memberikan kerangka kerja pembelajaran atau seperangkat kemampuan tertentu

Orientasi	Pengetahuan,keterampilan, dan sikap atau perilaku	Mengembangkan karier pegawai yang memiliki potensi
Sasaran waktu	Berlaku jangka pendek-sekarang	Berlaku jangka panjang- masa depan

BAB III
ANALISIS DESKRIPTIF

3.1. Data Umum

3.1.1 Sejarah PT Bukit Asam Tbk

Sejarah berdirinya pertambangan sektor batubara di Tanjung Enim dilakukan sejak zaman penjajahan Belanda pada tahun 1919 melalui metode penambangan bawah tanah (*Underground mining*) dilakukan operasi area penambangan pertama, yaitu di Tambang Air Laya. Dan selanjutnya mulai 1938 mulai melakukan produksi untuk kepentingan komersial. Dengan berakhirnya rezim pemerintahan Belanda di Indonesia, para pekerja Indonesia kemudian melakukan perlawanan dan menuntut peralihan status menjadi Pertambangan Nasional pada tahun 1950, Pemerintah Republik Indonesia mengesahkan pembentukan Perusahaan Negara Tambang Arang Bukit Asam(PN TABA).

Pada tanggal 1 maret 1981, PN TABA berubah status menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT. Bukit Asam (Persero) selanjutnya disebut PTBA atau Perusahaan. Dalam rangka meningkatkan perkembangan industri batu bara di Indonesia, pada tahun 1990 Pemerintah memutuskan untuk menggabungkan Tambang Batubara dengan Perseroan. Sesuai dengan program pengembangan ketahanan energi nasional, pada tahun 1993 Pemerintah menugaskan Perseroan untuk mengembangkan bisnis briket batu bara. Pada 23 Desember 2002, Perseroan mencatatkan diri sebagai perusahaan publik di Bursa Efek Indonesia dengan kode perdagangan "PTBA" Pada tanggal 29 November 2017, menjadi catatan sejarah bagi PT. Bukit Asam saat menggelar Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa. Agenda utama dalam RUPSLB PT. Bukit Asam Tbk mencakup tiga hal, yakni persetujuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan terkait pengalihan status Perseroan dari Persero menjadi Non-persero sehubung dengan PP 47/2017 tentang Penambahan modal Negara Republik Indonesia kedalam modal saham PT Inalum(Persero), persetujuan Pecahan Nominal Saham *(stock split)* dan perubahan susunan pengurus Perseroan. Dengan beralihnya saham Pemerintah RI ke Inalum, ketiga perusahaan tersebut menjadi anggota Holding BUMN industri pertambangan

dengan Inalum sebagai induknya (*Holding*).Tanggal 14 Desember 2017, PTBA berhasil menembus nilai nominal saham. Langkah pemecahan saham tersebut dilakukan perseroan untuk meningkatkan likuiditas perdagangan saham di Bursa Efek serta memperluas distribusi kepemilikan saham dengan menjangkau berbagai kalangan investor, sekaligus untuk mendukung program "Yuk Nabung Saham". Komitmen kuat dari Bukit Asam untuk meningkatkan kinerja perusahaan merupakan faktor fundamental dari aksi korporasi tersebut.

3.1.2 Profil PT Bukit Asam Tbk

PT Bukit Asam Tbk atau dikenal dengan nama Bukit Asam adalah perusahaan pertambangan yang dimiliki oleh pemerintah Indonesia yang didirikan pada tahun 1950, setelah 40 tahun perusahaan berdiri Bukit Asam sekarang menjadi perusahaan memiliki aset lebih dari 24 Triliun dan melahirkan anak perusahaan mulai dari PT Bukit Energi Investama (BEI), PT Internasional Prima Coal (IPC), PT Bukit Pembangkit Innovative (BPI), PT Huadian Bukit Asam Power, PT Bukit Asam Prima, dan PT Bukit Multi Investama. Selain itu anak perusahaan PT Bukit Asam Tbk untuk menopang usahanya mendirikan cucu perusahaan mulai dari PT Bukit Asam Medika, ANTHRAKAS, PT Pelabuhan Bukit Prima, PT Satria Bahana Sarana, PT Bumi Sawindo Permai, dan PT Bukit Energi Servis Terpadu. Unit Bukit Asam menyediakan batu bara dengan berbagai macam tingkatan kualitas dari IPC 53 hingga BA 70, selain mengembangkan bisnis Bukit Asam sering juga menyabet beberapa ajang penghargaan bergengsi nasional hingga internasional. Bukit Asam percaya bahwa salah satu cara ikut membantu perekonomian nasional dengan cara ikut andil dalam program pemerintah yang mensejahterakan masyarakat, mengelola sumber daya alam, dan ketahanan energi mandiri. Maka dari itu Bukit Asam menjadi holding untuk meningkatkan daya saing serta Sumber Daya Manusia yang baik untuk mengelola perusahaan yang besar kemudian menghasilkan kebermanfaatan di sektor nasional.



Gambar 3 1 Logo Perusahaan

Sumber:Humas PT.Bukit Asam Tbk

3.1.3 Visi dan Misi Perusahaan PT.Bukit Asam Tbk.

1. Visi perusahaan

Perusahaan energi berkelas dunia yang peduli lingkungan.

2. Misi

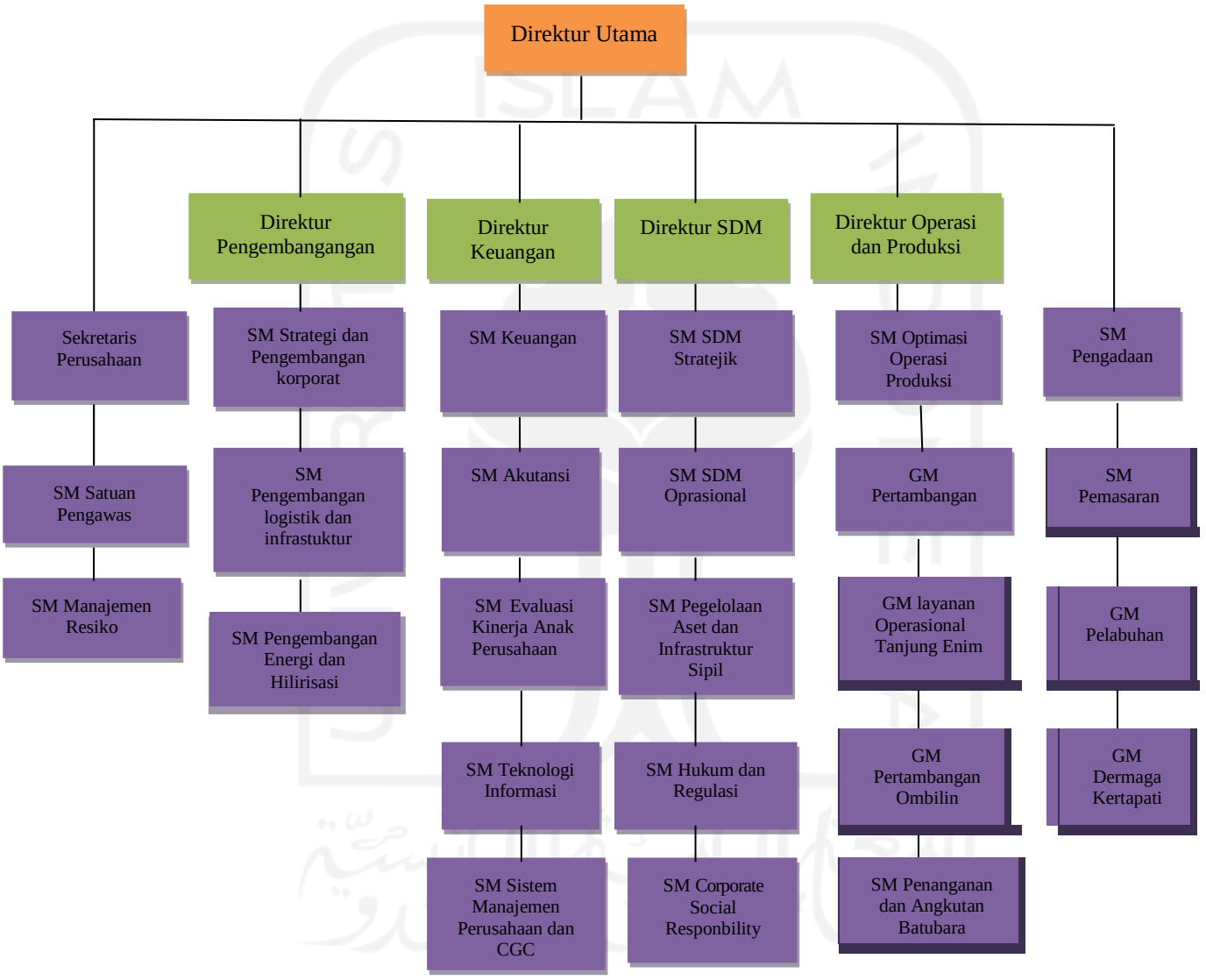
Mengelola Sumber Energi dengan mengembangkan kompetensi korporasi dan keunggulan insani untuk memberikan nilai tambah maksimal bagi stakeholder dan lingkungan.

3.1.4 Nilai atau Budaya kerja PT.Bukit Asam Tbk.

1. Visioner : Dapat meneropong kedepan dan merancang prediksi jangka panjang dalam mengembangkan bisnis.
2. Integritas : Mengedepan perilaku terbuka, totalitas, berkomitmen, bertanggung jawab, dan cerdas.
3. Inovatif : Selalu bekerja dengan kesungguhan untuk memperoleh terobosan baru menghasilkan produk dan layanan terbaik.
4. Profesional: Melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensi dengan kreativitas, penuh keberanian, komitmen penuh, dalam kerja sama untuk keahlian terus menerus meningkat.
5. Sadar biaya dan Lingkungan: Memiliki kesadaran tinggi dalam setiap kerja.

3.1.5 Struktur Organisasi PT Bukit Asam Tbk.

Sebagai perusahaan milik negara, PT. Bukit Asam Tbk sudah memiliki struktur organisasi yang baik dan rapi mulai dari tingkat komisaris hingga direksi terkait.Gambar 3.2 di bawah ini menunjukkan bahwa setiap divisi memiliki tugas dan fungsi dalam mengelola Sumber Daya Manusia.



Gambar 3.2 Struktur Organisasi

3.1.6 Unit Bisnis Perusahaan PT. Bukit Asam Tbk.

3. Lokasi PT. Bukit Asam Kantor Pusat berada di Jl.Parigi No.1 Tanjung Enim 31716, Sumatera Selatan.
4. Lokasi Unit Pelabuhan Tarahan berada di Jl. Soekarno Hatta Km.15 Tarahan, Bandar lampung.
5. Lokasi Unit Pelabuhan Kertapati berada di Jl. Stasiun Kereta Api Palembang, Sumatera selatan.
6. Lokasi Unit Pelabuhan Teluk Bayur berada di Jl. Tanjung Priok, No 1 Teluk Bayur.
7. Lokasi Pertambangan Ombilin berada di Sawahlunto.
8. Lokasi Bisnis Briket Lampung berada di Jl. Raya Natar Km.16 Natar, Lampung Selatan.
9. Lokasi Kantor Representatif Jakarta berada di Menara Kadin Indonesia F1.15 Jl. H.R Rasuna Said, Blok X-5 Kav, 2-3 Jakarta 12950.

3.2 Data Khusus Di Perusahaan PT. Bukit Asam Tbk

3.2.1 Tahapan Proses Pelatihan Karyawan di PT Bukit Asam Tbk

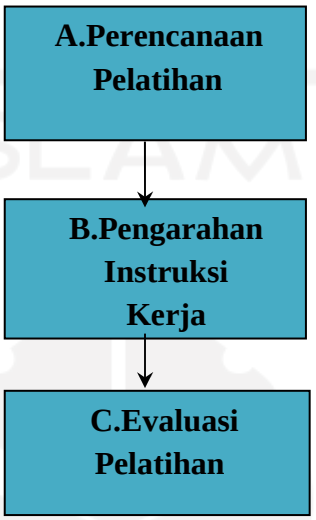
Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang penting dalam memberikan peran di perusahaan, demi tercapai visi perusahaan maka tugas manajemen sumber daya manusia memberikan kontribusi signifikan bagi perusahaan terutama menjadi sebagai pengerka roda bisnis berjalan dan tumbuh perusahaan apalagi memasuki era disrupsi di mana perusahaan membutuhkan karyawan yang adaptif, inovatif, dan kompeten. Untuk mencapai hal tersebut, bidang sumber daya manusia perlu menjaring putra dan putri bangsa terbaik, Mulai dari daerah setempat maupun luar daerah dengan berbagai tahapan yang ketat sehingga bisa menghasilkan karyawan yang berkualitas dan berintegritas. Di awali dari proses rekrutmen, seleksi, sampai tahap pelatihan dan pengembangan karyawan. Proses pelatihan ini dilakukan untuk mengintroduksi dan juga melatih peserta diklat yaitu mereka yang sebelumnya telah lulus melalui proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Tahapan pelatihan dilaksanakan bagi karyawan baru bertujuan karyawan dapat memahami tugas dan tanggung jawab yang di berikan pada saat memasuki dunia kerja.

Sedangkan untuk pengembangan sumber daya manusia di peruntukan bagi karyawan PT. Bukit Asam Tbk yang telah dinilai dan di rekomendasikan dari atasan satuan kerja terkait tempat mereka bekerja. Perlu dilakukan peningkatan kapasitas dan juga menambah kompetensi baru yang sesuai dengan kebutuhan dan keperluan karyawan sesuai bidang masing- masingnya. Pelatihan dan pengembangan karyawan juga lebih peka untuk merespon dan beradaptasi dengan kemajuan teknologi, pola pembelajaran, dan angkatan kerja secara umum. Melalui pelatihan dan pengembangan, diharapkan karyawan dapat mengupgrade diri sesuai dengan perkembangan zaman, dapat menyesuaikan dengan lingkungan kerja dan tanggung jawab di lingkungan perusahaan.

PT. Bukit Asam Tbk memiliki misinya termuat redaksi "Mengelola Sumber Energi dengan mengembangkan kompetensi korporasi dan keunggulan insani untuk memberikan nilai tambah maksimal bagi stakeholder dan lingkungan". Ada dua frasa pertama, PT. Bukit Asam berkomitmen demi berkelanjutan sumber daya alam dan mendapatkan hasil optimal dilakukan pengelolaan energi dengan mengembangkan korporasi agar bisa berdaya saing, dan frasa kedua PT.Bukit asam bukan hanya fokus pada pengelolaan alam tetapi sumber daya manusia (karyawan) juga diperhatikan karena merupakan bagian komposisi penting bagi kemajuan perusahaan dan tercapainya insan yang unggul untuk memberikan nilai tambah maksimal bagi stakeholder dan lingkungan. Dari misi perusahaan tersebut menjadi landasan untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan di dalam perusahaan. Pelatihan dan Pengembangan Pegawai dilaksanakan berdasarkan analisa kebutuhan pelatihan dalam rangka pengembangan kompetensi, tuntutan profesi/sertifikasi dan ketentuan perundang-undangan. Pengembangan SDM merupakan investasi jangka panjang yang akan memberikan dampak nyata bagi peningkatan kinerja perusahaan masa mendatang. Adapun juga tahapan proses sebelum pelatihan dan pengembangan di PT. Bukit Asam Tbk, yaitu:

1. Tahapan Proses pelatihan karyawan baru dan lama.

Dari hasil wawancara dengan Bapak M.Kharisma Murti Pratama selaku *counterpart* magang dan asisten manajer divisi Sumber Daya Manusia di PT.Bukit Asam Tbk. proses pelatihan karyawan dapat dilihat pada gambar 3.3



Gambar 3.3 Proses pelatihan Karyawan

Berikut di bawah ini penjelasan proses pelatihan karyawan baru.

A. Perencanaan Pelatihan

Tahapan Perencanaan, Dalam Divisi SDM ada SDM Operasional, SDM Corporate Social Responbility (CSR), SDM Stratejik, SDM pengelolaan Aset dan Infrastruktur Sipil Penunjang, Hukum dan Regulasi, inventarisir aset. Di perencanaan pelatihan yang memegang wewenang perencanaan pelatihan adalah bagian dari SDM Stratejik melalui Manajemen Pelatihan dan Sarana yang merupakan tanggung jawab mempersiapkan pelatihan dan pengembangan. Proses perencanaan pelatihan ini meliputi muatan materi yang akan di sampaikan ke karyawan baru dan lama, mencari instrukstur pelatihan, mempersiapkan rancangan anggaran biaya (RAB), pemilihan tempat atau ruangan kelas, mencari pihak vendor atau lembaga pelatihan dan pengembangan dari luar dan lain sebaginya.

Untuk karyawan lama bagi yang mengikuti pelatihan ada dua syarat yaitu:

1. Atas rekomendasi dari satuan kerjanya yang terkait.
2. Bagi peserta pelatihan yang sudah mengikuti pelatihan namun dinyatakan tidak lulus, maka dianjurkan utuk mengikuti pelatihan selanjutnya demi

meningkatkan kapasitas diri.

Adapun peserta pelatihan karyawan baru tersebut yang sudah lulus mengikuti proses seleksi dan rekrutmen sesuai dengan kriteria yang sudah di tentukan, yaitu:

1. Formasi S1 / D.IV :

   A. Usia maksimal 27 tahun (pengalaman relevan minimal 2 tahun).
   B. Usia maksimal 25 tahun (tanpa pengalaman).
   C. IPK Minimal 2.75 untuk jurusan/program studi akreditasi A: IPK Minimal 3.00 untuk jurusan/program studi akreditasi B.

2. Formasi D.III :

   A. Usia maksimal 23 tahun
   B. IPK Minimal 2.75 untuk jurusan/program studi akreditasi A, IPK Minimal 3.00 untuk jurusan/program studi akreditasi B.
   C. Nilai TOEFL minimal 475.

3. Formasi SMK :

   A. Usia maksimal 20 tahun
   B. Nilai Rata-rata Ijazah minimal 75 (dalam skala 100) dari sekolah terakreditasi minimal B.

4. Persyaratan Lainnya untuk umum :

   A. Warga Negara Indonesia.
   B. Peserta bersedia ditempatkan diseluruh lingkungan kegiatan usaha PT. Bukit Asam, Tbk.
   C. Sehat Jasmani dan Rohani serta bebas narkoba dan Obat-obatan terlarang dan tidak pernah melakukan perbuatan asusila dan pelanggaran hukum lainnya.
   D. Pada saat dinyatakan diterima, peserta tidak terikat hubungan kerja dan atau ikatan dinas dengan perusahaan / instansi lain.

B. Pengarahan Instruksi kerja.

Pelatihan karyawan baru di PT Bukit Asam Tbk diterapkan dengan metode *on the job training,* Di pengarahan instruksi kerja ini Manajemen Pelatihan dan Sarana meminta utusan perwakilan baik supervisor ataupun manajer setiap satuan kerja (SATKER) untuk dijadikan instruktur pelatihan. Selain itu manajemen talenta memberikan arahan dan kurikulum yang di jelaskan oleh instruktur ke peserta mengenai hal apa saja yang di bahas dalam pelatihan. Misalnya Manajemen talenta memberikan surat buat menjadi instruksi ke Satuan kerja perawatan mesin (WATSIN) dalam rangka melakukan sosialisasi dan memberikan memberikan pengetahuan dan pengalaman ke karyawan baru pada saat pelatihan karyawan.

C. Evaluasi.

Di tahap evaluasi SDM Stratejik melalui Manajemen Pelatihan dan Sarana yang bertugas sebagai merencanakan pelatihan dan pengembangan melakukan penilaian terhadap peserta setelah rangkaian pelatihan di jalankan dengan melalui evaluasi sebanyak dua kali yaitu, dengan menggunakan kuesioner yang di sebar, **pasca pelatihan dan efektivitas pelatihan** bagi karyawan. Evaluasi pasca pelatihan para peserta mengisi kuesioner yang di sebar untuk mengukur dan melihat seberapa memuaskan pelatihan tersebut setelah menjalani masa pelatihan baik itu dari segi materi, fasilitas, seberapa paham yang di jelaskan oleh instruktur, dan lain sebagainya. Setelah itu tiga bulan dari pengisian kuesioner pasca pelatihan para peserta pelatihan tersebut mengisi kembali kuesioner ke dua, yaitu evaluasi efektivitas pelatihan untuk menilai seberapa berdampak signifikan yang diberikan selama pelatihan di tempat satuan kerja masing-masing, apakah materi tersebut relevansi dengan satuan kerjanya. Dengan diadakan evaluasi pelatihan bertujuan melihat apakah ada perubahan dari perilaku, kinerja karyawan, apakah bisa mudah beradaptasi, dan memegang tanggung jawab dengan baik.

3.2.2 Metode Pelatihan Karyawan Baru dan Lama PT Bukit Asam Tbk

Setelah melakukan tahapan proses perencanaan sampai evaluasi pelatihan karyawan baru dan lama yang merupakan awal dari mengambil keputusan metode apa yang akan di terapkan oleh Manajemen Pelatihan dan Sarana selaku penyelenggara. Dalam pelaksanaan pelatihan karyawn baru dan lama di PT. Bukit Asam Tbk dari hasil menghimpun informasi yang didapatkan beberapa metode pelatihan karyawan baru dan lama PT. Bukit Asam Tk, adapun metode yang di terapkan yaitu teknis-teknis Persentasi dan Metode Simulasi (*Off The Job Trainning*). Metode ini biasanya dipakai oleh Manajemen Pelatihan dan Sarana selaku penyelengara dalam melakukan pelatihan karyawan. Dimana karyawan baru dan lama di beri pengarahan dan penjelasan seputar pekerjaan yang akan dikerjakan dengan didampingi oleh instruktur yang sudah diutus oleh satuan kerja (SATKER) berada di Unit Pertambangan Tanjung Enim (UPTE) atau dengan mengundang instruktur PT. Bukit Asam Tbk memberikan pelatihan ini dalam rangka tujuan untuk kemampuan konsep, meningkatkan kemampuan kerja, dan menambah pengetahuan dalam sektor dunia kerja pertambangan. Selain dari itu dengan adanya pelatihan karyawan baru dan lama untuk meningkatkan kinerja karyawan, meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan produktifitas kerja, efisien, dan efektifitas kerja. Adapun metode pelatihan yang di lakukan di PT. Bukit Asam Tbk :

1. Studi Kasus

   Instruktur menyajikan persoalan untuk karyawan dengan tujuan mempertajam analisis persoalan, mengidentifikasi persoalan, dan merumuskan suatu solusi yang kongkrit. Misal kasus kecelakaan kerja tambang, Pertama karyawan analisis kronologi awal terjadinya kecelakaan, lalu diidentifikasi ini kecelakaan berat atu ringan, lalu solsui langkah penanganan.

2. Kuliah

   Instruktur yang diutus dari satuan kerja (SATKER) atau lembaga pelatihan dan pengembangan memberikan pemaparan ke karyawan mengenai pengetahuan tentang tambang dan manajemen operasional tambang, metode ini sama seperti perkuliahan pada umumnya.

3. Persentasi Video

   Teknik persentasi video ini biasanya digunakan dalam pelatihan karyawan PT. Bukit Asam Tbk, karena efektif dan mudah. Karyawan dibagi berkelompok untuk berdiskusi memecahkan persoalan secara kolektif sebagai media untuk saling kompak di dalam satu tim. Hasil dari diskusi mereka lalu di persentasikan berupa slide.

4. Latihan Instruksi Kerja

   Latihan yang dilakukan PT. Bukit Asam dalam instruksi kerja adalah instruktur yang di tugaskan memberikan panduan dan perintah ke peserta, misal Pengoperasian Alat Dasar (PAD) di mana karyawan diajarkan cara menghidupkan mesin, merawat mesin, dan lain-lain. Lalu setelah penjelasan dari instruktur para peserta tadi langsung praktek di ruang simulasi.

5. Magang

   Magang merupakan suatu proses untuk menerpakan pengetahuan atau kompetensi selama masa pendidikan dan pelatihan. Di PT. Bukit Asam Tbk magang bisa diikuti di perusahaan dan luar perusahaan tergantung konteks pendidikan dan pelatihan. Jika magang tersebut dilakukan diluar perusahaan, maka harus dengan yang sudah bekerja sama dengan PT. Bukit Asam. Misalnya, karyawan yang diutus dari Satuan Kerja (SATKER) Eksplorasi mengikuti pendidikan di Jepang mengenai tentang proses dan cara mengukur tanah dengan menggunakan mesin bor terbaru yang mana mesin bor ini di produksi di Jepang.

3.2.3 Kendala-kendala Tahapan Proses Pelatihan Karyawan PT Bukit Asam Tbk

Dari hasil wawancara dengan pembimbing magang Pak M. Kharisma Murtipratama di tempat kerja ada kendala pelatihan karyawan yang ditemukan sehingga membuat menjadi hambatan baik dari penyelenggara, instruktur, sampai peserta.

1. Tahap Perencanaan Pelatihan

   Terlebih dahulu sebelum dilakukan tahapan perencanaan, melihat terlebih dahulu hasil evaluasi periode sebelumnya dengan menyebar kuesioner yang menjadi rujukan dan landasan dalam membuat kerangka perencanaan pelatihan karyawan selanjutnya. Namun informasi evaluasi sangat terbatas karena terkadang data yang tidak akurat. Seperti peserta yang diminta mengisi kuesioner yang sudah di bagi melalui email, namun ketidakdisplinan mengisi dan mengkumpulkan kuesioner tersebutlah menjadi menyulitkan manajemen SDM untuk menyusun dan

merancang program-program pelatihan berikutnya. Selain itu peraturan di kementerian BUMN dan MIND ID selaku holding indstri pertambangan Indonesia selalu berubah dalam penamaan serta pelaksanaan pelatihan, seperti jenis pelatihan setiap tahun berubah dan selain itu kendala dalam perencanaan adalah terbatasnya anggaran.

2. Pengarahan Instruksi Kerja

   Tahapan pengarahan instruksi kerja ada kendala yang dapat diidentifikasi dari keterlambatan Pemahaman materi peserta. Dalam pelaksanaan pelatihan, biasanya ditemukan calon peserta yang mengalami kesulitan dalam pemahaman materi apa yang sudah diberikan. Sehingga tertinggal dari peserta lainnya.

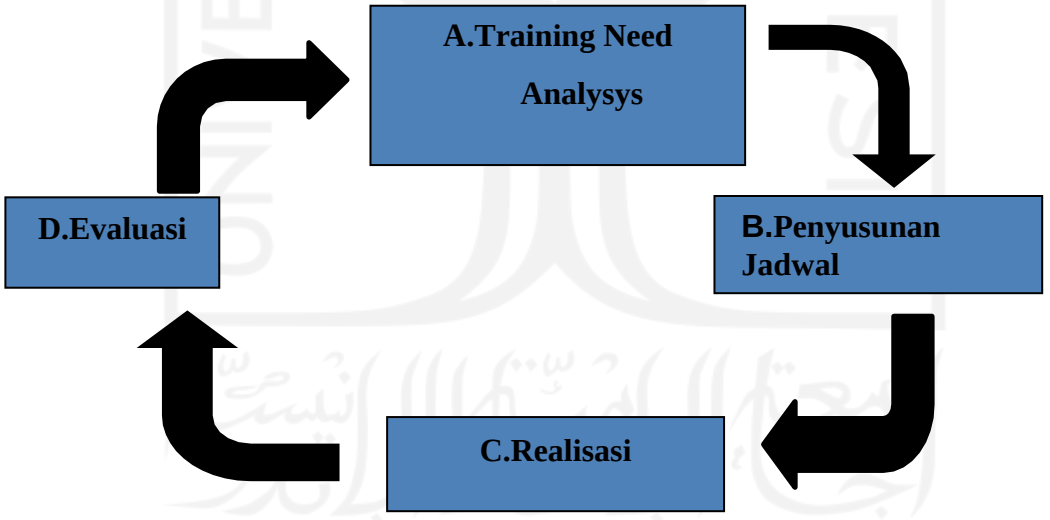
3. Tahap Evaluasi Pelatihan

   Evaluasi pelatihan dilakukan berdasarkan dari hasil kuesioner. Setelah pengarahan instruksi kerja, Peserta dapat melewatkan beberapa kriteria penilaian, misalnya karena izin atau alasan lain yang pada akhirnya membuat data penilaian yang dikumpulkan tidak lengkap dan membingungkan atasan dalam mengambil keputusan akhir. Ada juga di tahap evaluasi data yang tidak akurat peserta tidak mengevaluasi secara komprehensif seperti materi yang mana saja tidak relevan, apakah fasilitas memadai, apakah penyampaian materi oleh mentor mudah dimengerti dan kemalasan dari peserta juga menjadi kendala karena tidak semua peserta mengisi kuesioner yang disebar melalui email.

3.2.4 Tahapan Proses Pengembangan karyawan.

Pengemban.gan karyawan di PT Bukit Asam Tbk mengaplikasikan sistem penilaian yang dibuat oleh Manajemen Talenta ke satuan kerja yang ada di lingkup PT Bukit Asam Tbk untuk dilakukan penilaian dari manajer atau asisten manajer ke karyawan satuan kerjanya, hasil dari penilaian tersebut di jadikan bahan rekomendasikan nama karyawan dari satuan kerja lalu di serahkan ke Manajemen Talenta untuk ditindak lanjuti agar bisa mengikuti program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan di lakukan di internal perusahaan dan eksternal perusahaan. Kalau di internal perusahaan dilaksanakan dan dirumuskan oleh manajemen talenta atau dengan mengundang vendor dari luar ke perusahaan. Sedangkan di luar perusahaan karyawan yang bersangkutan akan menjadi delegasi ke perusahaan lain. Pengembangan eksternal sesuai dengan kebutuhan perusahaan karena kebutuhan materi tersebut tidak bersifat internal.

2. Adapun tahapan proses pengembangan karyawan dapat dilihat pada gambar 3.4 Tahapan Proses Pengembangan.



Gambar 3.4 Tahapan Proses Pengembangan

Berikut di bawah ini penjelasan tahapan proses pengembangan.

A. Training Need Analysys

Training need analysys merupakan suatu proses awal untuk menentukan kebutuhan dalam menjalankan program pengembangan karyawan PT Bukit asam Tbk. Analisis ini dilakukan oleh manajemen talenta, di mana di manajemen talenta ini dibentuk dan disusun dalam skala program-program pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing satuan kerja terkait. Meliputi penjadwalan program, mencari ruang kelas yang tersedia, mencari peserta, pengalokasian dana, pencarian instruktur dari internal atau melakukan jalur kerja sama dengan pihak eksternal misalnya dengan Yayasan Pendidikan dan Pelatihan Manajemen (PPM) Prasetya Mulya Excecutive Learning Institut, dan penunjang kebutuhan lainnya. Sebelum di laksankan program pengembangan ada beberapa indikator penilaian yang dilakukan oleh manajer atau supervisor kepada karyawan di lini satuan kerja (SATKER) seperti hasil asesmen, atau sesuai dengan kebutuhan pengembangan perusahaan dan lain-lain yang nantinya hasil tersebut di distribusikan ke manajemen talenta untuk ditindaklanjuti. Teruntuk karyawan yang mengikuti program pengembangan di luar perusahaan (Eksternal) maka nama-nama karyawan di data terlebih dahulu, lalu Manajemen Talenta mencari lembaga atau Instansi pelatihan dan pengembangan berdasarkan skala kebutuhan bagi satuan kerja (SATKER) atau bagi perusahaan.

Sesudah di lakukan analisis dan ditinjau kebutuhan masing-masing satuan kerja lalu di buatkan skala prioritas kebutuhan, seluruh program-program dari berbagai satuan kerja yang ada di konsolidasikan dan dimasukan menjadi Jadwal Tahunan terbaru, tujuannya supaya menjadi landasan program pengembangan karyawan perusahaan yang berorientasi ke depan. Program ini sudah termasuk program internal dan program eksternal. Misalnya karyawan yang sudah mengikuti pengembangan POP atau pengawas operasional pertama dinyatakan lulus harus melanjutkan pengembangan ke POM atau pengawas operasional Madya itu pun harus di rencanakan supaya bisa masuk ke pengembangan jenjang selanjutnya.

B. Realisasi

Pada tahapan ini setelah di analisis kebutuhan dan di susun jadwal maka dieksekusi pengembangan karyawan apa yang sudah di programkan tadi oleh manajemen talenta sesuai kebutuhan satuan kerja dan perusahaan. Tujuannya agar program tersebut bisa berjalan dan tepat sasaran dalam pengembangan karyawan.

C. Evaluasi

Evaluasi di PT Bukit asam Tbk hanya pelatihan atau *training* yang dilakukan evaluasi, sedangkan untuk *coaching*, pengembangan eksekutif tidak diselenggarakan karena belum ada pengimplementasian apa saja tolak ukur penilaian. karena metode pengembangan berbeda secara penilaian tidak ada patokan nya.

3.2.5 Metode Pengembangan Karyawan

Dalam menuju perusahaan yang mampu bersaing dan berkelas dunia, maka perusahaan perlu mengadakan pengembangan karyawan untuk memastikan jika perusahaan memiliki karyawan yang berkualitas . Selain dari itu dengan adanya pengembangan karyawan bisa mendongkrak kinerja karyawan yang produktif, berkembang, mampu beradaptasi dengan perubahan, dan mampu memegang tanggung jawab baru. Setelah berdiskusi dengan asisten manajer SDM bapak M. Kharisma Murtipratama mengenai pengengembangan karyawan yang dilakukan oleh PT. Bukit Asam Tbk . Dari Manajemen Talenta selaku penyelenggara pengembangan karyawan melakukan perumusan tahapan proses *Training Need Analysys* sampai dengan evaluasi, setelah dilakukan tahapan tersebut maka diputuskan metode apa yang nantinya dipakai dalam pengembangan karyawan. Metode yang dilaksankan dalam pengembangan karyawan adalah Metode Praktis (*On The Job Training*) dan *Metode On The Job Training*. Berikut ini Metode yang digunakan Manajemen Talenta dalam pengembangan karyawan di PT. Bukit Asam Tbk:

1. Pelatihan atau *Training*

   Metode pengembangan ini pada umumnya paling banyak di adopsi oleh perusahaan. Pelatihan atau *Training* diadakan agar karyawan tersebut bisa lebih terampil dalam melakukan pekerjaanya. Karena semakin bergesernya zaman, maka adanya teknologi baru yang menuntut mereka bisa menguasainya.

Pelatihan atau *Training* juga dilakukan supaya para karyawan menambah wawasan dan pengalaman baru yang dapat menunjang tugas pekerjaanya. Di PT. Bukit Asam Tbk pelatihan ini bisa dilakukan di internal dan eksternal. Dalam pelaksanaan, Instruktur berasal dari lingkungan perusahaan atau bekerja sama institusi atau lembaga penyelenggara pelatihan dan pengembangan karyawan seperti PT. United Tractor(UT) yang bergerak di alat berat, Bara Indo Consulting (BIC) yang bergerak dalam pelatihan pertambangan, dan lain-lain. Sedangkan untuk pelaksanaan pelatihan secara eksternal, dapat dilakuakn melalui pengiriman karyawan ke sebuah instansi atau lembaga pelatihan dan pengembangan.

2. Uji Kompetensi

   Uji kompetensi ini dilakukan untuk melihat seberapa jauh kemampuan menguasi suatu bidang yang dimiliki karyawan PT. Bukit Asam Tbk. Uji kompetensi dibagi dua yaitu di lapangan dan penunjang operasional. Untuk di lapangan ada ujian sertifikasi Pengawas Operasional Pertama (POP), Pengawas Operasional Madya (POM), dan Pengawas Operasional Umum (POU). Sedangkan dipenunjang operasional ada ujian kompetensi Keuangan, Manajemen Resiko (MR), Penjamah Makanan (PM), Auditor Hukum (AH), Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) dan lain-lain. Uji kompetensi tersebut bisa dilaksanakan di PT. Bukit Asam Tbk sendiri ataupun oleh lembaga yang mengelurkan sertifikat secara legalitas, seperti Badan Nasional Sertifikat Profesi (BNSPT).

3. *Coaching*

   Dalam metode ini karyawan PT. Bukit Asam Tbk diberikan bimbingan untuk meningkatkan keterampilan sesuai dengan Satuan Kerja. Selain itu tujuan dari *coaching* atau bimbingan meningkatkan kualitas kerja dan sebagai sarana mentransfer kemampuan dari karyawan yang sudah memiliki pengalaman lama di suatu Satuan Kerja (SATKER).

4. Rotasi Jabatan

   Rotasi jabatan ini bertujuan agar karyawan bisa bervariasi dalam melakukan pekerjaan, meningkatkan kemampuan dan menambah pengalaman. Selain itu impelentasi dari rotasi jabatan ini sewaktu-waktu jika ada kekosongan pucuk pimpinan struktural bisa diganti sementara. Misal Direktur SDM merotasi atau memindah tugaskan manajer di Satuan Kerja Perawatan Mesin (WATSIN) ke Perawatan Listrik (WATRIK) guna untuk penyegaran struktural dan dengan adanya pemindahan tugas tadi bisa memberikan daya dobrak bagi kinerja di Satuan Kerjanya.

3.2.6 Kendala-Kendala Tahapan Proses Pengembangan Karyawan

Adapun kendala-kendala yang terjadi pada proses pengembangan karyawan di PT.Bukit Asam Tbk, yaitu:

1. Tahap *Training Need Analysys*

Tahap *Training Need Analysys* kendala disisi anggaran (operasional) yang tidak memadai menjadi penghambat di tahapan *training need analysis*. Di tahap ini terkadang adanya juga perubahan dalam nama serta jenis pengembangan dari peraturan yang di BUMN dan MIND ID. Kendala lainnya instruktur internal perusahaan yang sedang bertugas sehingga tidak bisa mengisi materi dan instruktur internal sudah pensiun sehingga kesulitan mencari pengganti. Dan kendala yang ditemukan metode pengembangan setiap satuan kerja yang berbeda-beda.

2. Tahapan Penyusunan Jadwal Tahunan

Penyusunan jadwal di PT Bukit asam Tbk butuh waktu lama karena harus menyesuaikan metode dan waktu setiap satuan kerja (SATKER) yang berbeda-beda. Ruangan yang terbatas dan peserta yang mendadak tidak bisa mengikuti program pengembangan mengupayakan mencari pengganti peserta lain menjadi suatu kendala juga.

3. Realisasi

Tahap realisasi ini ada peserta terlambat memahami materi dan praktek apalagi di tengah pandemi mengharuskan metode yang berbeda, di mana bergeser ke zoom atau google meet sehingga dilihat dari kuota pun terbatas dan berkurang nya interaksi antar peserta turut menjadi kendala saat merealisasikan program.

4. Tahapan Evaluasi

Kelemahan evaluasi di PT Bukit Asam TBK adalah tidak adanya evaluasi untuk pengembangan, kecuali dari pelatihan atau *coaching*. Karena alat ukur atau parameter menjadi dasar patokan belum di rumuskan dan diimplementasi.

BAB IV
KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

Dari uraian di atas mengenai pembahasan pelatihan dan pengembangan Karyawan di PT Bukit Asam Tbk, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses pelatihan diselengarakan ketika perusahaan sudah mendata calon karyawan yang telah lulus melewati rangkaian ujian tahapan proses rekrutmen dan seleksi. Setelah disaring dan diseleksi, diumumkan hasil siapa saja yang telah lulus. Bagi karyawan yang lulus dan melengkapi berkas selanjutnya menjadi peserta pelatihan yang diselenggarakan oleh PT Bukit asam Tbk. Metode yang digunakan *on the job training* melalui bimbingan, pengarahan, dan penjelasan dari setiap utusan perwakilan satuan kerja. Tahap proses terakhir pelatihan yaitu evaluasi yang dilakukan setelah peserta mengikuti proses rangkaian pelatihan di lakukan evaluasi secara dua tahap dengan menggunakan kuesioner. Tahap pertama setelah mengikuti pelatihan yaitu pasca pelatihan dan tahap kedua selama tiga bulan setelah mengikuti pelatihan lalu mengisi kuisioner yaitu efektivitas pelatihan yang diisi oleh peserta.
2. Proses pengembangan karyawan dilakukan dengan metode penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor di satuan kerja masing-masing. Ada empat proses tahapan untuk pengembangan karyawan, yaitu *training need analysis* (analisis penentu kebutuhan) yang ditentukan berdasarkan dari faktor hasil asesmen, kebutuhan pengembangan perusahaan, dan lainnya. Langkah selanjutnya penyusunan jadwal yang bertujuan untuk memetakan program pengembangan karyawan yang dibutuhkan dan menentukan waktu pengembangan dari satuan kerja masing- masing. Di tahap realisasi setelah di analisis kebutuhan dan disusun jadwal maka dieksekusi pengembangan karyawan apa yang sudah di programkan

tadi oleh manajemen talenta sesuai kebutuhan satuan kerja dan perusahaan dan keempat evaluasi di PT Bukit asam Tbk tidak dilakukan.

3. Hambatan proses pelatihan adanya informasi yang tidak akurat karena adanya perserta yang tidak disiplin mengisi kuesioner tahap satu dan dua, sehingga informasi tersebut sangat minim untuk dievaluasi, keterlambatan peserta dalam hal memahami dan menyerap materi, anggaran yang terbatas, dan model jenis pelatihan dan peraturan yang setiap tahun berubah dari kementrian BUMN dan dari MIND ID selaku holding industri pertambangan Indonesia, Sedangkan hambatan dari proses pengembangan yaitu model jenis dan peraturan pengembangan yang berbeda-beda setiap tahunya membuat manajemen sumber daya manusia monitoring peraturan dan model pengembangan karena mengikuti dari kementrian BUMN dan MIND ID, kesulitan mencari pengganti instruktur internal karena ada yang bertugas dan sudah pensiun. penyusunan jadwal memakan waktu lama, ruangan yang terbatas,dan evaluasi yang tidak dilakukan karena tidak ada tolak ukur dan belum ada pengimplentasian.

4.2 Saran

Setelah di atas menjelaskan kendala-kendala yang terjadi pada proses pelatihan dan pengembangan karyawan PT Bukit asam Tbk, penulis akan memberikan saran sebagai berikut, yaitu:

1. Proses pelatihan dan pengembangan, dilakukan sebuah perekaman video agar karyawan mampu belajar kembali perihal materi dan praktik. Apalagi ini bermanfaat bagi peserta yang tidak lulus pelatihan dan pengembangan. Sehingga dengan cara merekam video atau suara saat pelatihan dan pengembangan peserta dengan mudah memperoleh akses sehingga peserta tersebut bisa belajar dan mempersiapkan diri buat pelatihan dan pengembangan karyawan selanjutnya.

2. Rancangan anggaran buat pelatihan dan pengembangan harus disusun sebelum tahun pelaksanaan sehingga tidak ada kendala lagi untuk menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan tersebut dan secara di perhitungan secara matang dan akurat anggaran tersebut. Dan setiap satuan kerja (SATKER) harus menyusun dan membuat kebutuhan pelatihan dan pengembangan masing-masing sehingga bagian satuan kerja sumber daya manusia bisa mengestimasi anggaran yang dibutuhkan.

3. PT Bukit asam Tbk lebih cepat tanggap dan komunikasi integrasi massif dalam perubahan pola dan metode baik pelatihan dan pengembangan karyawan, karena harus mengikuti program dari MIND ID dan kementerian BUMN, harus monitoring peraturan dan model pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkala.

4. Melakukan pendataan terupdate bagi instruktur internal perusahaan sebelum melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan siapa yang dapat memberi materi dan pendataan bagi instruktur internal yang sudah pensiun. Langkah ini efektif dilakukan sehingga bisa memudahkan dalam mencari instruktur internal perusahaan.

5. Setiap satuan kerja (SATKER) harus memetakan dan menyusun baik rencana dan kuantitas peserta yang akan berpartisipasi pelatihan dan pengembangan di tata dari satu tahun sebelum pelaksanaan. Setelah itu dilaporkan kepada satuan kerja SDM dan manajemen talenta sebagai pihak penyelenggara. Kemudian diatur dan di periksa jadwal setiap satuan kerja, jika ada jadwal yang sama maka segera dicari jadwal yang kosong. Dari segi fasilitas tersedia kelas pun harus diatur berdasarkan rencana tahunan pelatihan dan pengembangan karyawan, sehingga ketika tahap realisasi bisa menekan dan mengurangi kendala teknis operasional yang ada.

6. Dalam proses evaluasi pelatihan dilakukan secara tegas dalam hal prosedur dan aturan yang dibuat oleh perusahaan. Karena yang dinilai bukan terletak pada seberapa puas peserta mengikuti pelatihan dan penggembangan serta materi yang dipahami, akan tetapi menilai pada kinerja dan potensial, selain itu menilai baik dari komitmen maupun motivasi para peserta dalam menjalankan amanah dan kepercayaan yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

Aulia, S. A. (2015). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Pada PT. Inti Sukses Garmindo, Semarang). *Skripsi*. Surakarta: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Anwar Prabu Mangkunegara. 2014. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Cetakan Ke-7. Refika Aditama. Bandung

Anwar Prabu Mangkunegara, A.A. 2011 .*Manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan*, Cetakan ke-10.Bandung:PT.Remaja Rosdakarya.

Hasibuan, M. S. P. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Bandung : Bumi Aksara

Herman Sofyandi. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Irham Fahmi. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi.Penerbit Alfabeta. Bandung.

Kaswan. 2016. Teori-Teori Pelatihan dan Pengembangan. Penerbit Alfabeta.Bandung

Katarina Ice Trisnawati, dkk, 2014, Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada CU Mura Kopa di Kec. Sekayam Kab. Sanggau

Mangkunegara, A. P. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Notoatmodjo.1992.*Pengembang Sumber Daya Manusia*.Cetakan ke1.Jakarta:Rienaka Cipta.

Rr. Watie Rachmawati, 2016, Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung, Volume 9

Sulistiyani,Ambar Teguh,Dan Rosidah.2003.*Manajemen Sumber Daya* Manusia*:Konsep,Teori dan Pengembangan dalam konteks organisasi publik.*Yogyakarta:Graha Ilmu.

Sumardjo Dan Salaga,2013.*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan:Dari Teori Ke Praktik*,Jakarta:PT.Raja Grafindo Persada.

Trisofia Junita Mamangkey, dkk, 2015, Pengaruh Pelatihan, Pengalaman, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bangun Wenang Beverages Company Manado, Volume 3, Maret

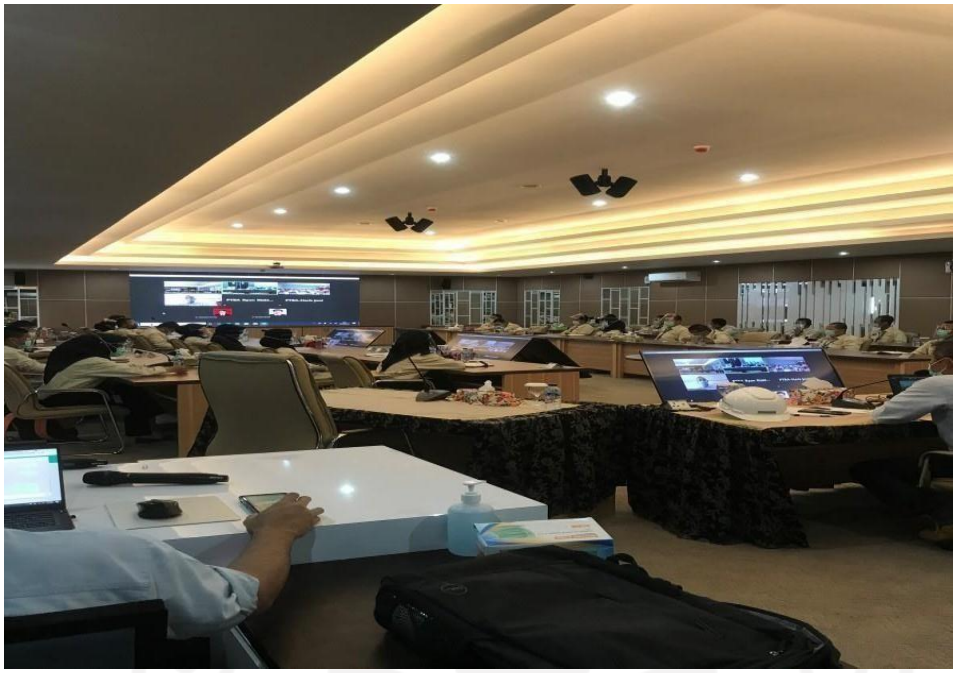
Widodo, S. E. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Pusaka Pelajar.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Suasana Pelatihan







Lampiran 2 Ruangan Kerja



Lampiran 3 Surat Pengantar Magang

FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Nomor : 005.104/Ket/20/Akd/III/2021
Lamp : -
Perihal : **Permohonan izin mahasiswa magang/riset**

Kepada Yth.
Pimpinan PT. Bukit Asam (persero) Tbk.
Jl. Parigi No 1 Tanjung Enim Kab. Muara Enim Sumatera Selatan

Assalamu'alaikum Wr Wb

Diberitahukan dengan hormat, bahwa setiap mahasiswa sebelum mengakhiri studi di Program Diploma III Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII Yogyakarta, diwajibkan membuat karya ilmiah yang merupakan laporan hasil magang/riset mereka di perusahaan/instansi. Sehubungan dengan itu, mahasiswa/I kami dibawah ini :

No	NIM	Nama	Jurusan
1	18211018	Wizart Anggoro	Manajemen
2	18211021	Ridho Catur Nurcahyanto	Manajemen

Bermaksud untuk melakukan magang di **PT. Bukit Asam (persero) Tbk.** pada tanggal 15 Maret 2021-15 April 2021. Sehubungan dengan hal tersebut, kami mohon bantuan Bapak/Ibu pimpinan dapat menerima dan menilai mahasiswa/i kami dalam Buku Perkembangan Pelaksanaan Magang (BPPM).

Atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu pimpinan, diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr Wb

Yogyakarta, 02 Maret 2021
Ketua Prodi D3 Manajemen

YOGYAKARTA

Dra. Sri Mulyati, M.Si.

Lampiran 4 Ruang Rapat



Lampiran 5 Kantor Pusat PT Bukit Asam Tbk



Lampiran 6 Surat Keterangan



BukitAsam
beyondcoal

SURAT KETERANGAN
Nomor : 09 /B/141320/HM.03/VI/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **M. Kharisma Murtipratama**
Jabatan : Asisten Manajer Pelatihan dan Sarana
Alamat : Learning Center PTBA
Jl. Bukit Munggu No. 01 Tanjung Enim

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **Wizart Anggoro**
NIM : 18211018
Jurusan : Manajemen
Lembaga : Universitas Islam Indonesia

Telah melaksanakan kegiatan **Pengambilan Data Kerja Praktik Secara Online** di Satuan Kerja **Rekrutmen dan Pembelajaran** PT. Bukit Asam Tbk. Tanjung Enim Sumatera Selatan pada tanggal **22 Maret s/d 22 April 2021.**

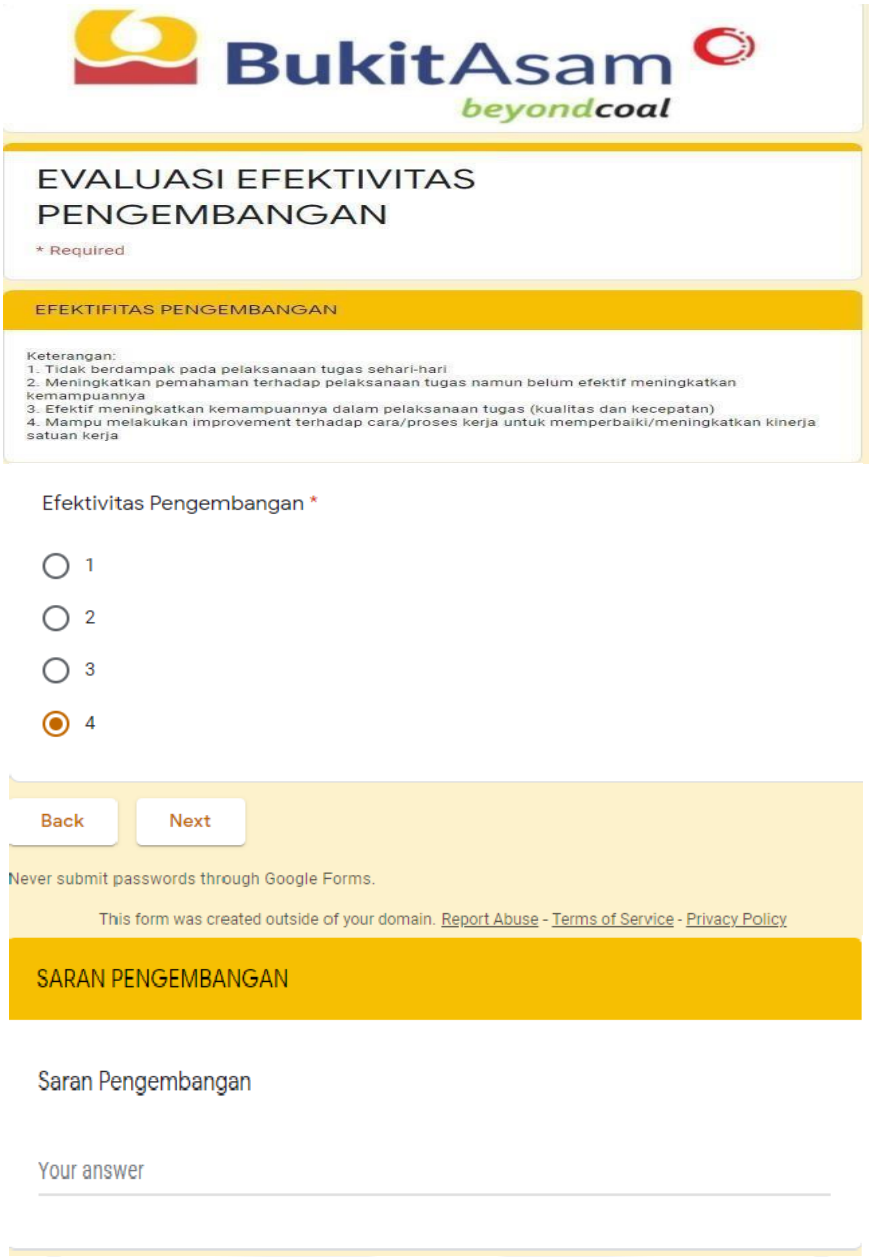
Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tanjung Enim, 24 Juni 2021
Asisten Manajer Pelatihan dan Sarana

M. Kharisma Murtiptrama

PT. Bukit Asam Tbk.
Tanjung Enim | Jakarta | Ombilin | Padang | Tanjungkarang | Kertapati

Lampiran 7 Lembar Penilaian Efektivitas Pelatihan Dan Pengembangan



BukitAsam
beyondcoal

EVALUASI EFEKTIVITAS PENGEMBANGAN

* Required

EFEKTIFITAS PENGEMBANGAN

Keterangan:
1. Tidak berdampak pada pelaksanaan tugas sehari-hari
2. Meningkatkan pemahaman terhadap pelaksanaan tugas namun belum efektif meningkatkan kemampuannya
3. Efektif meningkatkan kemampuannya dalam pelaksanaan tugas (kualitas dan kecepatan)
4. Mampu melakukan improvement terhadap cara/proses kerja untuk memperbaiki/meningkatkan kinerja satuan kerja

Efektivitas Pengembangan *

- ○ 1
- ○ 2
- ○ 3
- ◉ 4

Back Next

Never submit passwords through Google Forms.

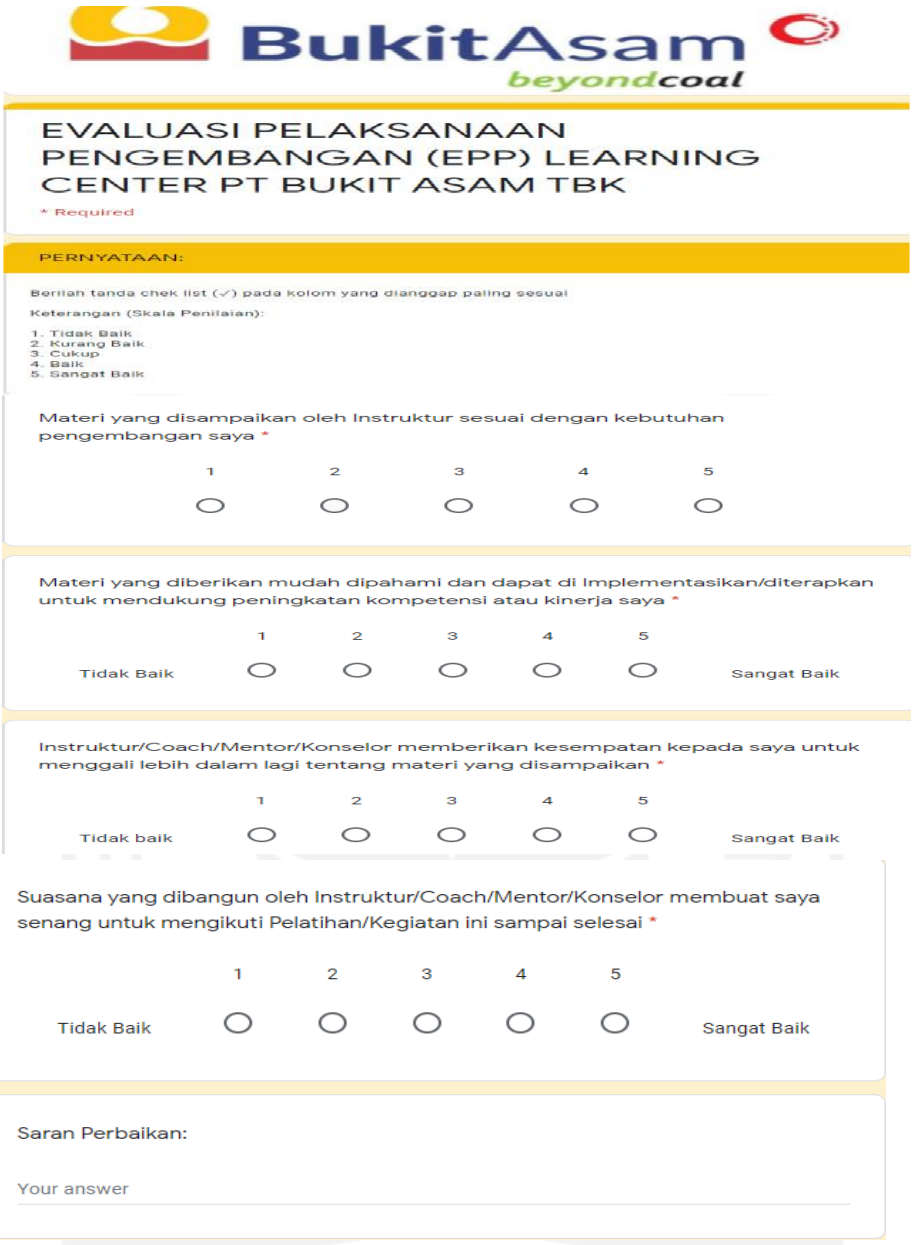
This form was created outside of your domain. Report Abuse - Terms of Service - Privacy Policy

SARAN PENGEMBANGAN

Saran Pengembangan

Your answer

Lampiran VIII : Lembar Penilaian Pelatihan dan Pengembangan



BukitAsam
beyondcoal

EVALUASI PELAKSANAAN PENGEMBANGAN (EPP) LEARNING CENTER PT BUKIT ASAM TBK

* Required

PERNYATAAN:

Berilah tanda chek list (✓) pada kolom yang dianggap paling sesuai

Keterangan (Skala Penilaian):

1. Tidak Baik
2. Kurang Baik
3. Cukup
4. Baik
5. Sangat Baik

Materi yang disampaikan oleh Instruktur sesuai dengan kebutuhan pengembangan saya *

1	2	3	4	5
○	○	○	○	○

Materi yang diberikan mudah dipahami dan dapat di Implementasikan/diterapkan untuk mendukung peningkatan kompetensi atau kinerja saya *

	1	2	3	4	5	
Tidak Baik	○	○	○	○	○	Sangat Baik

Instruktur/Coach/Mentor/Konselor memberikan kesempatan kepada saya untuk menggali lebih dalam lagi tentang materi yang disampaikan *

	1	2	3	4	5	
Tidak baik	○	○	○	○	○	Sangat Baik

Suasana yang dibangun oleh Instruktur/Coach/Mentor/Konselor membuat saya senang untuk mengikuti Pelatihan/Kegiatan ini sampai selesai *

	1	2	3	4	5	
Tidak Baik	○	○	○	○	○	Sangat Baik

Saran Perbaikan:

Your answer