

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengembangan merupakan hal penting bagi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, perusahaan maupun lembaga. Sebagaimana pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk membenahi dan meningkatkan kemampuan, wawasan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian (Sunyoto, 2012:145). Pengembangan lebih berfokus pada kebutuhan umum jangka panjang dalam organisasi. Sehingga pengembangan sumber daya manusia sangat penting bagi sebuah perusahaan atau organisasi untuk dapat terus bersaing dengan beradaptasi pada tuntutan pekerjaan yang semakin kompleksitas dan canggih. Pengembangan dapat dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga kerja yang dapat di implementasikan melalui bentuk nyata, seperti: pengadaan seminar pendidikan atau motivasi, pemberian pelatihan, dan kegiatan-kegiatan lainnya. Menurut Simamora (1995), menjelaskan bahwa kinerja adalah sebuah pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya dengan langsung dapat terlihat dari keluaran yang dihasilkan. Oleh karena itu setiap karyawan membutuhkan pengembangan sumber daya manusia sehingga nantinya akan menghasilkan luaran atas pencapaian yang dilakukan oleh karyawan tersebut sebagai aset perusahaan atau organisasi dalam pencapaian tujuan.

Okoye dan Ezejiofor (2013) menyatakan bahwa asset yang paling utama dalam sebuah perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif pada era globalisasi yaitu sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia menjadi acuan penting bagi perusahaan agar dapat mencapai sasaran dan tujuan bersama yaitu profit dan dapat terus berkembang baik skala lokal maupun global. Bisnis yang dimiliki sebuah organisasi akan di isi dengan ketidakpastian pemahaman terhadap kontribusi pekerja pada peningkatan profitabilitas dan produktifitas organisasi tersebut. Sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan harus dapat meningkatkan sikap profesionalisme dan

kemampuan untuk kepentingan perusahaan. Terdapat dua aspek yang dimiliki dari potensi manusia yaitu kualitas dan kuantitas (Papayungan, 1995:110). Salah satu aspek yang akan dibahas terkait kualitas untuk mencapai adanya pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebuah strategi pendekatan yang menyeluruh untuk mengelola orang atau karyawan, lingkungan kerja, dan budaya tempat kerja secara efektif sehingga menghasilkan kontribusi dan produktifitas yang sesuai sasaran atau tujuan dari organisasi tersebut (Susan, 2012).

Sumber Daya Manusia di Indonesia hingga saat ini masih tergolong sangat rendah, hal ini dapat dilihat berdasarkan sajian data yang diberikan oleh Kementerian Ketenagakerjaan pada tahun 2021 yang menunjukkan bahwa SDM tamatan Sekolah Dasar (SD) ke bawah (tidak pernah sekolah/ belum tamat/ sudah tamat) diperkirakan dengan jumlah 50,61 juta atau sebesar 36,20% (tiga puluh enam koma dua puluh persen) dari total penduduk usia kerja. Sementara itu, penduduk usia kerja dengan pendidikan terakhir Sekolah Menengah Pertama (SMP) dengan jumlah 25,81 juta atau sebesar 18,46 % (delapan belas koma empat puluh enam persen), sedangkan untuk tenaga kerja tamatan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) mencapai jumlah 18,24 juta atau sebesar 13,05% (tiga belas koma lima persen) dari total penduduk usia, lalu usia tenaga kerja pada lulusan sekolah Menengah Umum (SMU) mencapai sejumlah 26,94 juta atau sebesar 19,27% (sembilan besar koma dua puluh tujuh persen) dan pada tingkat pendidikan diploma I/II/III atau pendidikan universitas sejumlah 14,33 juta atau sebesar 10,25% (sepuluh koma dua puluh lima persen).

Faktor penting dalam peningkatan sumber daya manusia diantaranya dapat dilakukan dengan pelatihan dan pendidikan yang beradaptasi pada perubahan sosial masyarakat. Guna melakukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan bagi tenaga kerja yang di dapat di implementasikan dalam bentuk nyata, sebagai contoh yaitu: menyediakan seminar-seminar, memberikan pelatihan, serta memberikan kursus pelatihan dan sebagainya.

Merujuk pada pelaksanaannya terdapat beberapa organisasi atau instansi yang mengalami permasalahan pada kinerja karyawan karena adanya kurangnya

komitmen organisasi karyawan dan kinerja karyawan yang menurun. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ningrum, H.F, dkk pada tahun 2020 mengenai Strategi Pengembangan Sumber daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. XYZ, yang menunjukkan bahwa kompetensi dan kinerja dari departemen SDM tidak baik atau tidak kompeten, hal ini dapat dilihat dari kinerja yang tidak sesuai harapan dari departemen lain dan mendapat penilaian prestasi kerja yang paling buruk.

Senada dengan itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Khurotin, N, pada tahun 2018 mengenai Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Beon Intermedia Cabang Malang, yang menunjukkan bahwa terdapat hambatan-hambatan dalam proses pelatihan dan pengembangan pada proses evaluasi yang tidak dilakukan oleh pihak SDM PT Beon Intermedia sehingga keberhasilan dari program pelatihan dan pengembangan tidak dapat dirasakan oleh setiap peserta dan individu. Perbedaan kajian masalah antara peneliti dengan peneliti terdahulu yaitu peneliti akan mengkaji peran dari departemen *human resource and development* (HRD) dalam pengembangan sumber daya manusia pada PT K-24 Indonesia, sedangkan peneliti terdahulu tidak fokus mengkaji sebuah peran departemen dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan tersebut.

Setiap permasalahan karyawan pada masing-masing perusahaan memiliki tantangannya tersendiri, dalam hal ini peneliti ingin melakukan penelitian terhadap pengembangan SDM yang terdapat di PT. K-24 Indonesia. PT. K-24 Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang farmasi yang menjual obat-obatan di seluruh Indonesia. Perusahaan ini mulai berdiri sejak tanggal 24 Oktober 2002 di kota Yogyakarta. Pada awalnya apotek K-24 berkantor di jalan Magelang, kota Yogyakarta.

PT. K-24 merupakan singkatan dari Komplet 24 jam yang artinya memberikan pelayanan dengan 24 jam tanpa henti. Dengan berjalannya waktu perkembangan apotek K-24 di Indonesia sudah meluas sampai ke seluruh Indonesia dengan sistem waralaba (*frenchise*) dan juga melalui sistem pembukaan apotek sendiri (*company owned*). Berdasarkan data yang dimiliki oleh peneliti terhitung sejak tahun 2017 apotek K-24 sudah memiliki cabang sebanyak 390

apotek dan sampai tahun 2022 telah mencapai kurang lebih 600 apotek yang tersebar di 141 kota/kabupaten dan 26 provinsi di Indonesia dengan berpusat di kota Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sebagai perusahaan dengan memiliki label Top Brand selama 12 tahun berturut-turut, menjadikan sebuah prestasi yang positif atas penghargaan bergengsi yang diterima untuk merek-merek dagang atau produk yang dimiliki (Aflakhah, 2023). Apotek K-24 terus berusaha untuk memberikan layanan yang terbaik kepada masyarakat dapat dilihat dari hadirnya layanan melalui aplikasi yang diciptakan oleh PT. K-24 Indonesia aplikasi tersebut bernama K-24klik. Hal tersebut menjadikan sebagai implementasi dari visi dan misi yang dimiliki oleh PT. K-24 Indonesia yaitu menyediakan obat yang komplit dan memberikan pelayanan yang terbaik selama 24 jam perhari 7 hari perminggu. Untuk dapat terus bersaing dengan perusahaan lain, PT. K-24 Indonesia harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan tangguh. Melalui pelaksanaan program pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh departemen *Human Resource and Development*, diharapkan adanya peningkatan kinerja karyawan melalui pelayanan terhadap konsumen dengan baik sehingga menghasilkan keuntungan bagi perusahaan secara ekonomi, dan menciptakan pandangan yang positif berupa kepercayaan masyarakat terhadap produk yang dimiliki oleh PT. K-24 Indonesia.

Adapun tujuan peneliti untuk melakukan penelitian pada program pengembangan sumber daya manusia di PT. K-24 Indonesia dilihat dari adanya dua tujuan yaitu tujuan praktis dan tujuan akademis. Tujuan praktis peneliti adalah pernah melakukan magang di PT. K-24 Indonesia selama 40 hari. Dengan pemahaman awal, relasi dan data telah peneliti miliki guna untuk memudahkan proses penelitian ini. Selain itu juga, tujuan akademis adalah peneliti melihat belum banyak literatur yang melakukan penelitian ini dengan perspektif sosiologi, namun kajian literatur mengenai pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan sudah banyak dilakukan. Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk mengkaji program tersebut sebagai bahan penelitian skripsi yang berjudul Bentuk dan Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia di Departemen Human Resource and Development (HRD) PT. K-24 Indonesia.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, peneliti akan merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja bentuk pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan HRD di PT. K-24 Indonesia?
2. Bagaimana proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan HRD di PT. K-24 Indonesia?

C. Kajian Pustaka

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan riset dan diteliti oleh peneliti terdahulu yaitu sebagai berikut:

Penelitian pertama yang dilakukan oleh Mazlang (2022). Dengan judul penelitian “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia Regional X Makassar”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus yang memaparkan hasil temuan berupa strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan.

Sementara itu, Penelitian kedua yang dilakukan oleh Khurotin, N, (2018). Dengan judul penelitian “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber daya Manusia di PT. Beon Intermedia Cabang Malang”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT Beon Intermedia dilaksanakan berdasarkan analisis kebutuhan pekerjaan dan individu karyawan.

Adapun Penelitian ketiga yang dilakukan oleh Ningrum, H,F. Iskandar, Y. Akbar, B,M,B, (2020) dengan judul penelitian “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. XYZ”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian jenis kualitatif deskriptif dengan jumlah populasi sampel sebanyak 60 orang karyawan tetap dengan hasil pemaparan yang

menunjukkan bahwa terdapat lima tingkatan penilaian kinerja karyawan pada departemen SDM.

Disamping itu juga, Penelitian ke-empat yang dilakukan oleh Saragih, A,B,S. Hutasuhut, J. (2022) dengan judul penelitian “Komitmen Organisasi Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat”. Metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif dengan populasi sampel sebanyak 35 orang karyawan tetap dan hasil pemaparan yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pada komitmen organisasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai yang dilihat dari hasil signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

Terakhir, Penelitian kelima yang dilakukan oleh Amsari, M,W. Saragih, N,M. 2023 dengan judul penelitian “Pengaruh *Good Corporate Governance* Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Transcon Indonesia Cabang Medan”. Dengan metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif, terdapat hasil temuan yaitu adanya pengaruh positif dari *good corporate governance* dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.1 Kajian Pustaka

Jurnal	Teori	Metode	Hasil Penelitian
<p>Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia Regional X Makassar</p> <p>Oleh: Mazlang, 2022.</p>	<p>Pengembangan SDM</p>	<p>Kualitatif, Studi Kasus</p>	<p>Pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan pada penelitian ini terdiri dari tiga bagian yaitu Pertama, dilakukannya pelatihan dengan menyesuaikan kebutuhan. Kedua, dilakukan training sebagai bentuk meningkatkan pendidikan. Ketiga, adanya pengembangan karir dan memiliki level atau jabatan.</p>
<p>Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Beon Intermedia Cabang Malang</p> <p>Oleh: Khurotin, N, 2018.</p>	<p>Pengembangan SDM</p>	<p>Kualitatif deskriptif</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT Beon Intermedia dilaksanakan berdasarkan analisis kebutuhan pekerjaan dan individu karyawan</p>
<p>Strategi Pengembangan Sumber daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. XYZ.</p> <p>Oleh: Ningrum, H,F. Iskandar, Y. Akbar, B,M,B. 2020.</p>	<p>Pengembangan SDM</p>	<p>Kualitatif deskriptif</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian ini, diperoleh bahwa Kompetensi dan kinerja karyawan dari departemen SDM tidak kompeten atau dengan kata lain departemen SDM pada PT. XYZ tidak mampu bekerja sesuai dengan harapan.</p>
<p>Komitmen Organisasi Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat.</p> <p>Oleh: Saragih, A,B,S. Hutasuhut, J. 2022.</p>	<p>Pengembangan SDM</p>	<p>Kuantitatif</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Medan Kota.</p>

<p>Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Transcon Indonesia Cabang Medan.</p> <p>Oleh: Amsari, M,W. Saragih, N,M. 2023.</p>	<p><i>Good Corporate Governance</i></p>	<p>Kuantitatif</p>	<p>Pada penelitian ini, memperoleh hasil berdasarkan hasil uji data dimana penerapan <i>Good Corporate Governance</i> dan pengembangan sumber daya manusia memperoleh pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Transcon Indonesia Cabang Medan.</p>
--	---	--------------------	---

Tabel 1.2 Persamaan dan Perbedaan Peneliti

Nama Tahun dan Judul	Hasil	Persamaan	Perbedaan
<p>Mazlang (2022) Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia Regional X Makassar</p>	<p>Pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan pada penelitian ini terdiri dari tiga bagian yaitu Pertama, dilakukannya pelatihan dengan menyesuaikan kebutuhan. Kedua, dilakukan training sebagai bentuk meningkatkan pendidikan. Ketiga, adanya pengembangan karir dan memiliki level atau jabatan.</p>	<p>Penelitian Mazlang dengan saat ini adalah bagaimana pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan.</p>	<p>Kajian Mazlang berfokus pada strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian saat ini melihat bentuk dan proses pengembangan yang dilakukan divisi HRD</p>
<p>Khurotin (2022)</p>	<p>Berdasarkan hasil</p>	<p>Peran sebuah</p>	<p>Fokus penelitian</p>

<p>Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT. Beon Intermedia Cabang Malang</p>	<p>penelitian, bahwa pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di PT Beon Intermedia dilaksanakan berdasarkan analisis kebutuhan pekerjaan dan individu karyawan</p>	<p>departemen pada perusahaan dalam pengembangan sumber daya manusia terhadap karyawan</p>	<p>pada Khurotin yaitu manajemen SDM, sedangkan pada penelitian saat ini berfokus pada bentuk dan proses pengembangan SDM yang dilakukan divisi HRD</p>
<p>Ningrum, H,F. Iskandar, Y. Akbar, B,M,B. (2020) Strategi Pengembangan Sumber daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. XYZ.</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian ini, diperoleh bahwa Kompetensi dan kinerja karyawan dari departemen SDM tidak kompeten atau dengan kata lain departemen SDM pada PT. XYZ tidak mampu bekerja sesuai dengan harapan.</p>	<p>Penelitian Ningrum, H,F. Iskandar, Y. Akbar, B,M,B. dengan penelitian saat ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif</p>	<p>Penelitian Ningrum mengarah kepada cara memperbaiki kinerja departemen SDM, sedangkan penelitian ini mengarah pada bentuk dan proses pengembangan SDM yang dilakukan divisi HRD</p>
<p>Saragih, A,B,S. Hutasuhut, J. (2022) Komitmen Organisasi Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Medan Kota.</p>	<p>Penelitian Saragih, A,B,S. Hutasuhut, J dengan penelitian ini pada populasi penelitian adalah karyawan</p>	<p>Penelitian Saragih, A,B,S. mengarah pada analisis pengaruh komitmen organisasi dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai sedangkan fokus penelitian ini pada bentuk dan proses pengembangan SDM yang dilakukan divisi HRD</p>
<p>Amtsari, M,W. Saragih, N,M. (2023) Pengaruh <i>Good Corporate Governance</i> Dan Pengembangan</p>	<p>Pada penelitian ini, memperoleh hasil berdasarkan hasil uji data dimana penerapan <i>Good Corporate Governance</i> dan</p>	<p>Penelitian Amtsari, M,W. Saragih, N,M dengan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran</p>	<p>Penelitian Amtsari mengarah pada uji dari implikasi penerapan <i>Good Corporate Governance</i> dan pengembangan</p>

Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Transcon Indonesia Cabang Medan.	pengembangan sumber daya manusia memperoleh pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Transcon Indonesia Cabang Medan.	dari sebuah departemen dalam pengembangan SDM terhadap kinerja karyawan	SDM terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian saat ini yaitu pada bentuk dan proses pengembangan SDM yang dilakukan divisi HRD
--	---	---	---

Sumber: Data diolah penulis, 2023.



D. Kerangka Konseptual

1. Bentuk Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan adalah sebuah usaha yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, teoritis, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan kerja atau status tingkatan melalui pendidikan dan latihan Hasibuan (2009:69). Pengembangan merupakan suatu usaha yang terstruktur, sistematis, dan berkesinambungan yang bersifat tanggap dan memiliki tujuan untuk kaderisasi pimpinan, promosi jabatan, serta berguna untuk menghasilkan keunggulan dalam bersaing di bidang sumber daya manusia Suparyadi (2015:233). Pengembangan adalah sebuah cara yang efektif dalam menghadapi beberapa rintangan yang ditemui oleh banyak perusahaan besar. Tantangan-tantangan ini meliputi keadaan karyawan, perubahan-perubahan secara teknis dan *turnover* karyawan Handoko (2008). Pengembangan karyawan yaitu sebuah proses untuk pengembangan, penyegaran, peningkatan, keterampilan, minat, bakat, kemampuan, dan perilaku karyawan Kasmir (2016:140).

Sumber daya manusia ialah individu yang bekerja dengan produktif menjadi sebagai penggerak sebuah organisasi, baik untuk institusi maupun demi perusahaan sebagai aset oleh karena itu harus dikembangkan dan dilatih kemampuannya. Sumber daya manusia merupakan sesuatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam mencapai tujuan oleh perusahaan atau institusi dan menjadikan komponen utama perusahaan dibandingkan komponen sumber daya lainnya seperti modal, teknologi, sarana – prasarana atau alat dan sebagainya. Karyawan dilihat bukan hanya seperti sumber daya saja. Lalu memunculkan istilah baru yang disebut *Human Resources* atau *Human Capital*. Di sini sumber daya manusia bukan dilihat hanya seperti sekedar aset melainkan sesuatu yang memiliki nilai lebih dan dapat dikembangkan dan bukan dilihat sebagai beban belaka, namun bisa dijadikan sebagai investasi bagi perusahaan untuk lebih maju dan bersaing lagi. Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa karyawan akan memerlukan sebuah keahlian, wawasan, dan kemampuan yang menunjang untuk bekerja dengan lebih baik dalam suksesi yang terdapat pada

proses rekrutmen. Pengembangan dapat dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, dan pendidikan. Cara yang efektif dalam menghadapi tantangan kemajuan teknologi dan kemajuan situasi jaman saat ini Rachmawati (2008).

Menurut Hasibuan (2007) pengembangan sumber daya manusia terbagi menjadi dua bentuk, yaitu pengembangan informal dan pengembangan formal. Pengembangan informal yaitu karyawan yang memiliki usaha untuk melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang memiliki kaitan dengan jabatan atau pekerjaannya. Pengembangan ini ingin menunjukkan usaha keras dari karyawan untuk maju dengan kemampuan kerjanya, sehingga hal ini berguna bagi perusahaan atau lembaga karena prestasi kerja karyawan tersebut semakin tinggi, efisien, dan produktivitas yang tinggi. Contoh pelaksanaan kegiatan pengembangan informal seperti mengikuti lokakarya, seminar, pertemuan ilmiah, dan program penelitian. Pengembangan formal yaitu karyawan ditugaskan oleh lembaga atau perusahaan untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan, baik yang dilaksanakan oleh perusahaan maupun lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan formal dilaksanakan oleh perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini atau masa yang akan datang meningkat. Pelaksanaan pengembangan formal ini biasanya melalui program pendidikan sarjana, magister, doctor ataupun sekolah lagi ke luar negeri.

Bentuk pengembangan SDM Noe, et.al (2010, hlm. 526) menjelaskan bahwa terdapat beberapa bentuk Pengembangan Sumber Daya Manusia, antara lain:

Pertama, pendidikan formal yaitu program-program pendidikan formal (*formal education program*) berupa program-program diluar dan di dalam perusahaan yang dirancang khusus bagi para karyawan perusahaan, kursus-kursus singkat yang ditawarkan para konsultan atau universitas.

Kedua, penilaian (*assement*) adalah usaha mengumpulkan informasi dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang perilaku, gayakomunikasi, atau berbagai keterampilannya. Penilaian akandigunakan untuk mengidentifikasi para karyawan dengan potensi manajerial serta mengukur berbagai kekuatan dan kelemahan para manajerial saat ini.

Ketiga, Berbagi pengalaman kerja yaitu sebagai pengembangan yang paling mungkin terjadi ketika ada ketidakcocokan antara keterampilan karyawan dengan pengalaman di masa lalu serta keterampilan yang dibutuhkan pada pekerjaan. Dengan tujuan keberhasilan dalam bekerja, karyawan harus merentangkan keterampilannya yaitu dipaksa belajar keterampilan baru, dan menerapkan pengalaman baru sebagai yang utama.

Keempat, Hubungan antar pribadi yaitu berupa pembinaan terhadap karyawan melalui berbagai keterampilan dan meningkatkan pengetahuannya tentang perusahaan dan para pelanggannya dengan berinteraksi bersama anggota organisasi yang lebih berpengalaman.

Bentuk pengembangan SDM dalam penelitian ini menggunakan konsep dari Hasibuan (2010, hlm. 72-73) yang terdiri dari pengembangan informal dan pengembangan formal.

2. Proses Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses pengembangan sumber daya manusia menurut Mathis & Jackson (2003) sebagai berikut:

1. Tahapan merencanakan pengembangan SDM, organisasi akan menganalisis, memprediksi, dan menentukan jumlah dan kualitas SDM baik untuk kebutuhan saat ini dan kebutuhan kedepan untuk semua unit organisasi, kemudian organisasi perlu mengantisipasi berbagai kemungkinan perpindahan dan pergerakan karyawan dalam organisasi karena ada karyawan yang pensiun, promosi, keluar, rotasi, meninggal, dan lainnya.
2. Tahapan menentukan kemampuan-kemampuan yang diperlukan, organisasi mengenali kemampuan-kemampuan untuk setiap posisi atau jabatan, baik pelaksanaan, praktis maupun manajerial. *Hard* competencies dan *soft* competencies merupakan sebutan untuk kemampuan-kemampuan diatas, dan dimasukkan ke dalam standar kompetensi jabatan.
3. Tahapan merencanakan suksesi, organisasi akan mempersiapkan perencanaan pada penggantian jabatan terhadap jangka pendek dan jangka panjang. Dikarenakan kemungkinan terjadi rotasi, promosi, pensiun, keluar, meninggal, dan lainnya.

4. Tahapan memperkirakan kebutuhan-kebutuhan pengembangan SDM, organisasi akan mempersiapkan kebutuhan pengembangan SDM dengan melakukan metode psikotes, *assessment center*, dan evaluasi kinerja (*performance appraisals*). Setelah melalui metode tersebut kebutuhan-kebutuhan pengembangan sumber daya manusia yang berguna dan baik bagi pekerjaan, perorangan, dan organisasi.
5. Tahapan menentukan pendekatan-pendekatan pengembangan SDM, organisasi akan mempersiapkan pendekatan-pendekatan dalam pengembangan SDM yaitu pendekatan mekanis (klasik), pendekatan paternalisme (paternalistik), pendekatan sistem social (*human relation*), pendekatan sumber daya manusia, pendekatan manajerial, pendekatan proaktif.
6. Tahapan mengevaluasi keberhasilan pengembangan SDM, menjadi bagian yang penting karena penentuan aktivitas yang berkaitan didalamnya mencakup pengorganisasian upaya manusia dan sumberdaya fisik sebuah sistem.

Menurut Swanson dan Holton (2001) pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan sebuah proses pengembangan kemampuan seseorang melalui pengembangan organisasi dengan pelatihan personal dengan tujuan meningkatkan kinerja. Bagi Swanson dan Holton (2001) berpendapat bahwa pengembangan SDM (HRD) dan sub bagiannya yaitu pelatihan dan pengembangan (T&D) dan pengembangan organisasi (OD) dapat dilihat melalui lima tahapan proses, sebagai berikut:

- a. Tahap Analisis adalah menganalisis kebutuhan kinerja yang terdapat di dalam organisasi.
- b. Tahap Desain yaitu setelah analisis, membuat atau melakukan desain pelatihan serta strategi-strategi yang akan diberikan sesuai dengan kesenjangan yang telah diperoleh pada tahap analisis.
- c. Tahap Pengembangan yaitu setelah mendapatkan desain dan strategi strategi yang dibutuhkan, selanjutnya adalah tahap pengembangan.
- d. Tahap Implementasi yaitu pada tahap implementasi akan melaksanakan program pelatihan dan menyampaikan apa yang telah dirancang untuk peserta. Pelaksanaan pelatihan merupakan proses yang paling kritis bagi para peserta dan penyelenggara pelatihan.
- e. Tahap Evaluasi yaitu setelah mengadakan proses pelatihan yang sebelumnya dimulai dengan analisis, desain, pengembangan, dan implementasi, maka selanjutnya adalah proses evaluasi. Pada tahap ini, akan dilakukan pengevaluasian pelatihan yang telah kita laksanakan.

Berdasarkan langkah-langkah dalam proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Secara operasional,

tujuan organisasi mencakup pada tujuan masyarakat (*societal objective*), tujuan organisasi (*organization objective*), tujuan fungsi (*functional objective*), dan tujuan personal (*personal objective*). Sebuah departemen pengembangan sumber daya manusia harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan, memanfaatkan, dan memelihara sumber daya manusia supaya fungsi organisasi dapat berjalan secara simetris (Sedarmayanti, 2009).

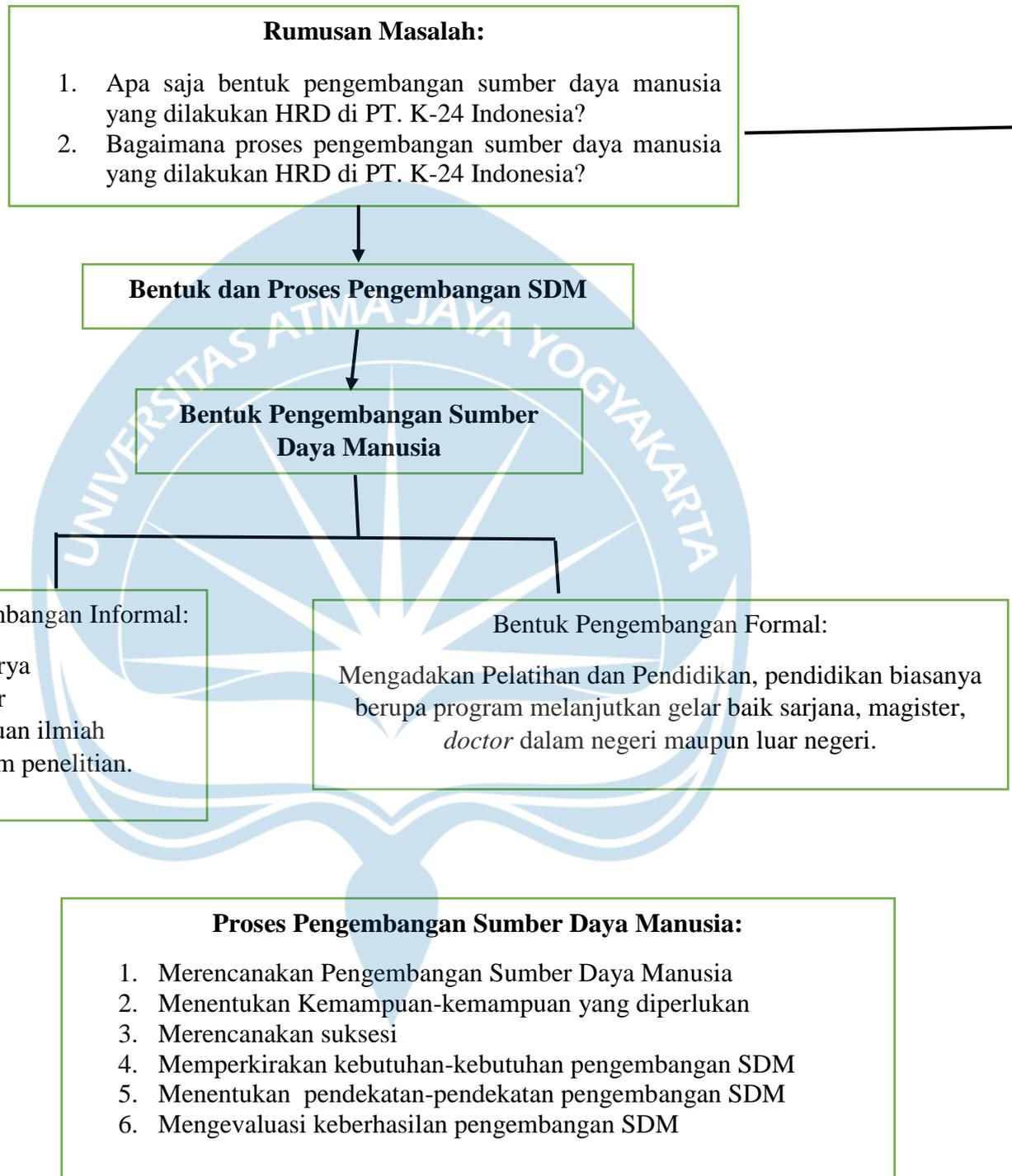
Proses pengembangan dalam penelitian ini menggunakan konsep proses pengembangan SDM dari Mathis & Jackson (2003) terdiri dari beberapa tahapan yaitu pertama, merencanakan pengembangan SDM. Kedua, menentukan kemampuan-kemampuan yang diperlukan. Ketiga, merencanakan suksesi. Keempat, memperkirakan kebutuhan-kebutuhan pengembangan SDM. Kelima, menentukan pendekatan-pendekatan pengembangan SDM. Keenam, mengevaluasi keberhasilan pengembangan SDM.

3. Departemen Human Resource and Development (HRD)

Human resource development (HRD) ialah sebuah departemen pengembangan sumber daya manusia yang melakukan penggabungan pengembangan karir dan pelatihan demi meningkatkan kemampuan individu, kelompok, dan organisasi. Human resource development (HRD) merupakan upaya terintegrasi melalui pelatihan, organisasi, perusahaan dan upaya pengembangan karir untuk meningkatkan individu, kelompok, dan efektif organisasi. HRD melakukan pengembangan kompetensi kunci yang memungkinkan individu dalam organisasi dapat melakukan tugas sekarang dan kedepan melalui kegiatan pembelajaran yang telah disusun, kelompok pada organisasi melalui HRD melakukan pengelolaan perubahan. HRD juga memastikan kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan individu (Wilson, 2001).

Tujuan dari HRD (Human Resource and Development) yaitu untuk menambah kualitas kinerja individu sehingga dapat memberikan kontribusi langsung pada tujuan organisasi. Usaha dari pengembangan dan pelatihan ditujukan untuk membuat karyawan menjadi lebih baik dengan apa yang akan dilakukan mereka (Davis, 2010).

E. Kerangka Berpikir



Sumber : Data diolah oleh penulis, 2023.



F. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bentuk pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh HRD di PT. K-24 Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan proses pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh HRD di PT K-24 Indonesia

G. Sistematika Penulisan

Sistem penulisan mengikuti pedoman skripsi program penelitian sosiologi FISIP UAJY. Seperti pada paparan berikut:

1. Pendahuluan Bab I meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tinjauan pustaka, kerangka konseptual, kerangka berpikir, tujuan penelitian dan sistematika penulisan.
2. Bab II menjelaskan metodologi dan menjelaskan topik penelitian, meliputi jenis penelitian dan metode penelitian, penyedia informasi, operasional konseptual, metode pengumpulan data, jenis data dan metode dideskripsikan dan dijelaskan secara *problem based*.
3. Bab III menyajikan hasil dan pembahasan yang digunakan untuk menyusun laporan akhir.
4. Presentasi dan kesimpulan bab IV.
5. Direktori hasil analisis data serta deskripsi subjek/objek penelitian.