

## MANAJEMEN SISTEM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Muhammad Tarmizi<sup>1</sup>, Tuti Andriani<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Email: [tarmizihusnul@gmail.com](mailto:tarmizihusnul@gmail.com)<sup>1</sup>, [tutiandriani@uin-suska.ac.id](mailto:tutiandriani@uin-suska.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstrak:** Dalam menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas sangat diperlukan manajemen system yang baik dan terarah terutama di dalam bidang pendidikan dan pelatihan. Manajemen yang baik tentunya tidak hanya berfokus kepada aspek administrasi saja, namun perlu memandang aspek aspek yang lain seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta evaluasi. Karena luasnya pembahasan terkait Manajemen Sistem Pendidikan dan Pelatihan, maka artikel ini akan mengulas tentang perbedaan Pendidikan dan pelatihan, konsep dasar manajemen diklat, tenaga pengembangan SDM, analisis kebutuhan diklat, prinsip-prinsip system Pendidikan dan pelatihan serta strategi dalam manajemen pelatihan. Penelitian ini menggunakan kajian Pustaka dengan harapan mampu memberikan kontribusi terhadap pemahaman terkait manajemen system Pendidikan dan pelatihan. Dari hasil analisis data dapat disimpulkan bahawa dengan adanya Sistem Pendidikan dan pelatihan yang dikemas dengan baik akan mampu memberikan pengalaman belajar yang maksimal, meningkatkan kualitas serta keterampilan yang nantinya akan bermanfaat untuk individu, masyarakat dan perekonomian secara keseluruhan.

**Kata Kunci:** Manajemen; Sistem Pendidikan; Pelatihan.

**Abstract:** *In creating quality human resources, a good and directed management system is needed, especially in the field of education and training. Good management certainly does not only focus on administrative aspects, but needs to look at other aspects such as planning, organizing, implementing and evaluating. Due to the breadth of discussions related to Education and Training System Management, this article will review the differences between education and training, the basic concepts of training management, human resource development personnel, training needs analysis, principles of education and training systems and strategies in training management. This research uses literature review with the hope of being able to contribute to the understanding of the management of education and training systems. From the results of data analysis, it can be concluded that the existence of a well-packaged education and training system will be able to provide maximum learning experience, improve quality and skills that will be useful for individuals, society and the economy as a whole.*

**Keywords:** *Management; Education System; Training.*

## PENDAHULUAN

Manajemen sistem pendidikan dan pelatihan merupakan aspek penting di dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi ditambah lagi dengan kebutuhan industri yang semakin kompleks, menjadi sangat penting bagi institusi pendidikan untuk mengadopsi pendekatan manajerial yang efektif. Manajemen yang baik tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan dan pelatihan.

G.R. Terry dan Leslie W. Rue<sup>1</sup> dalam bukunya Dasar-dasar Manajemen mengemukakan bahwa “Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata” dari teori manajemen tersebut diuraikan menjadi fungsi-fungsi manajemen yaitu: 1) Perencanaan, menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu. 2) Pengorganisasian, mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu. 3) Kepegawaian, menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja. 4) Memotivasi, mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan. 5) Mengendalikan, mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan- penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.

Manajemen pada dasarnya merupakan proses pengelolaan, sedangkan pendidikan merupakan upaya pendewasaan manusia dengan pembelajaran dan pelatihan. Manajemen diimplementasikan kedalam pendidikan menjadi manajemen pendidikan. manajemen pendidikan merupakan cabang ilmu yang masih relative muda<sup>2</sup>. Sistem pendidikan dan pelatihan yang terkelola dengan baik akan mampu memberikan pengalaman belajar yang optimal, meningkatkan keterampilan peserta didik, serta mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan di dunia kerja. Dengan demikian, pengembangan manajemen dalam pendidikan dan pelatihan tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga bagi masyarakat dan perekonomian secara keseluruhan.

---

<sup>1</sup> Terry, George R. dan Rue, Leslie W. (2016). (terj. G.A. Ticoalu). Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.

<sup>2</sup> Sarinah, dan Mardalena. 2017. Pengantar Manajemen. Yogyakarta: Deepublish Publisher.

Mengingat pentingnya manajemen pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi sebuah organisasi atau perusahaan, maka telah banyak sistem untuk pengelolaan manajemen pendidikan dan pelatihan dalam mencapai tujuannya. Aktivitas yang dilakukan adalah mulai dari menetapkan sasaran, perencanaan/mendesain program pelatihan, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan itu sendiri, pengecekan /pengendalian dalam diklat tersebut, serta bagaimana mengembangkan pendidikan dan pelatihan untuk mencapai SDM yang berkompetensi nantinya setelah mendapatkan program-program dari pendidikan dan pelatihan itu sendiri.

## **METODE PENELITIAN**

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif berdasarkan studi kepustakaan (*library research*) yaitu studi yang digunakan dalam mengumpulkan informasi dan data melalui kepustakaan.<sup>3</sup> Adapun penelitian kualitatif menurut Saryono adalah penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif.<sup>4</sup>

Sedangkan penelitian kepustakaan identik dengan suatu peristiwa baik berupa perbuatan atau tulisan yang diteliti untuk mendapatkan fakta yang tepat dengan menemukan asal-usul, sebab penyebab sebenarnya.<sup>5</sup> Studi kepustakaan adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat serta mengolah bahan penelitian hingga diperoleh hasil penelitian.<sup>6</sup> Dalam penelitian kepustakaan, pengumpulan data dilakukan pertama dengan dokumentasi untuk menemukan data berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, agenda dan sebagainya.

Adapun sumber primer dalam penelitian ini diperoleh dari buku-buku *Manajemen Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan*, sedangkan sumber sekunder dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang berkenaan dengan pendidikan baik yang berupa buku, jurnal, kamus, yang secara langsung maupun tidak langsung mendukung pembahasan penelitian ini. Informasi atau data yang telah terkumpul kemudian di telaah sesuai dengan penelitian tersebut, disusun secara sistematis sehingga menjadi suatu paparan yang jelas mengenai Manajemen Sistem Pendidikan dan Pelatihan

---

<sup>3</sup> Mirzaqon T dan Budi Purwoko, *Sejarah Kepustakaan Mengenai Landasan Teori dan Praktik Konseling Expressive Writing*, (Jurnal BK Unesa, Vol. 8, No. 1, Tahun 2017), hlm.20

<sup>4</sup> Saryono, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Dalam Bidang Kesehatan*. (Yogyakarta: NuhaMedika, 2013), hlm.11

<sup>5</sup> Hamzah, *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)*, (Malang : Literasi Nusantara Abadi, 2020), hlm.7

<sup>6</sup> Zed *Metode Penelitian Kepustakaan*, (Jakarta: Yayasan Obor 2008), hlm.45

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Perbedaan Pendidikan Dan Pelatihan

Secara garis besar, *pendidikan dan pelatihan (Diklat)* dapat diartikan sebagai akuisisi dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitudes*) yang memungkinkan manusia untuk mencapai tujuan individual dan organisasi saat ini dan di masa depan<sup>7</sup>. Menurut terminology lain, diklat dipisahkan secara tegas, yakni Pendidikan dan Pelatihan.

Nasution<sup>8</sup>: “Pendidikan adalah suatu proses, teknis dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya.” Selain itu Pont mengungkapkan bahwa “Pelatihan adalah mengembangkan orang-orang sebagai individu dan mendorong mereka menjadi lebih percaya diri dan berkemampuan dalam hidup dan pekerjaannya.”<sup>9</sup>

Menurut perspektif Ahwood dan Dimmoel:<sup>10</sup> “Pendidikan lebih bersifat teoritis dalam pengetahuan umum, sosial dan berkiblat pada kebutuhan perorangan, sedangkan pelatihan adalah suatu proses pengembangan keterampilan pegawai untuk melakukan pekerjaan yang sedang berjalan dan pekerjaan di masa yang akan datang.”

Paralel dengan terminologi teoritis di atas, Nadler dan Nadler dalam Atmosoepipto, mendefinisikan Diklat sebagai berikut :<sup>11</sup>

1. *Pendidikan adalah* proses pembelajaran untuk mempersiapkan seseorang untuk mampu mengidentifikasi pekerjaan, menambah wawasan dan pengetahuan.
2. *Pelatihan adalah* proses pembelajaran yang terkait dengan pekerjaan spesifik saat ini, proses desain, keahlian, dan teknis pekerjaan untuk mempertahankan dan meningkatkan efektifitas masing-masing individu dan kelompok dalam suatu organisasi.
3. Pengembangan merupakan proses pembelajaran untuk pertumbuhan seseorang, mengaplikasikan informasi, pengetahuan, dan keahlian, serta lebih sering dikaitkan dengan pendidikan level manajerial dalam area yang lebih luas, seperti komunikasi, kepemimpinan, motivasi, dan lain-lain.

---

<sup>7</sup> Bambrough,J., 1998, *Training Your Staff*, Sterling Publishers, New Delhi.

<sup>8</sup> Nasution. 2000. *Didaktik Azas-azas Mengajar*. Jakarta : Bumi Aksara. hal.71

<sup>9</sup> Pont, A. 1991. *Perilaku Keorganisasian*, Dunia Pustaka Jaya, Jakarta. hal.46

<sup>10</sup> Ahwood, M. dan Dimmoel, S. 1999. *Manajemen Personalia*. ITB. Bandung.hal.32

<sup>11</sup> **Atmosoepipto** Kisdarto. 2000. *Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan*,. PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta. hal.29

Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi *diklat* (*pendidikan dan pelatihan*). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai lazim disebut PUSDIKLAT (Pusat Pendidikan dan Pelatihan). Simanjuntak mengemukakan bahwa: “*Pendidikan dan pelatihan* merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan pelatihan tidak saja menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dengan demikian meningkatkan produktivitas kerja.”

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah upaya peningkatan kemampuan pegawai yang dalam penelitian ini dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Pelatihan merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang. Westerman dan Donoghue (1992) memberikan pengertian pelatihan sebagai pengembangan secara sistematis pola sikap, pengetahuan, keahlian yang diperlukan oleh seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memadai.

Latoirner seperti dikutip oleh Saksono (1993) mengemukakan bahwa: “para pegawai dapat berkembang lebih pesat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien apabila sebelum bekerja mereka menerima latihan di bawah bimbingan dan pengawasan seorang instruktur yang ahli.”

Otto dan Glasser (dalam Martoyo, 1992) menggunakan istilah *training* (latihan) untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan maupun keterampilan pegawai, sehingga didalamnya sudah menyangkut pengertian *education* (pendidikan). Mengenai perbedaan pengertian pendidikan dan pelatihan Martoyo (1992) mengemukakan bahwa : “meskipun keduanya ada perbedaan-perbedaan, namun perlu disadari bersama bahwa baik *training* (latihan) maupun *development* (pengembangan/pendidikan), keduanya menekankan peningkatan keterampilan ataupun kemampuan dalam *human relation*.”

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan atau keterampilan pegawai yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum.

Dalam rangka meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta sikap-sikap kerja yang kondusif bagi penampilan kinerja pegawai, diselenggarakan pendidikan dan pelatihan pegawai, dan diklat pegawai ini didasarkan atas analisis kebutuhan yang memadukan kondisi nyata kualitas tertentu selaras dengan program rencana jangka panjang organisasi.

Dampak perkembangan zaman yang terus bergulir, dimana permasalahan yang dihadapi menjadi semakin kompleks dan krusial, dipandang bahwa pendekatan sektoral (partial) seperti yang diberlakukan selama ini memiliki hal-hal yang perlu dilengkapi dalam berbagai aspek. Pendekatan yang lebih mendasar pada spesialisasi fungsi yang diemban aparatur pemerintah tersebut, sebagaimana telah dijabarkan dalam berbagai bentuk peraturan perundang-undangan yang ditetapkan Menteri Dalam Negeri tampak lebih bersifat terapi dan mengacu kepada urgensi permasalahan yang dihadapi.

Ada dua strategi pendidikan atau pelatihan yang dapat dilakukan organisasi, yaitu pendidikan yang dilakukan didalam organisasi tempat kerja pegawai (*on the job training*) dan pendidikan yang dilakukan diluar tempat kerja pegawai (*off the job training*). Strategi atau Metode *on the job training* dilakukan oleh instansi kepada pegawai dengan tetap bekerja sambil mengikuti Pendidikan atau pelatihan. Kegiatan ini meliputi rotasi kerja dimana pegawai pada waktu tertentu melakukan suatu rangkaian pekerjaan (*job rotation*).

Pegawai secara internal dilatih dan dibimbing oleh pegawai lain yang berkemampuan tinggi dan mempunyai kewenangan melatih (Wilson, dkk,1983; Sloane dan Witney,1988). Menurut Wilson (1983); Sloane dan Witney (1988) metode *off the job training* dilakukan diluar tempat kerja pegawai. Pendidikan atau latihan mengacu pada simulasi pekerjaan yang sebenarnya. Tujuannya adalah untuk menghindarkan tekanan-tekanan yang mungkin mempengaruhi jalannya proses belajar. Metode ini dapat juga dilakukan didalam kelas dengan seminar, kuliah dengan pemutaran film tentang pendidikan sumber daya manusia.

*Job Rotation* berkaitan dengan pemindahan sementara seorang atau sekelompok pegawai dari satu posisi ke posisi yang lain, sehingga mereka dapat memperluas pengalaman terhadap berbagai aspek operasional instansi. Aktivitas kerja berkaitan dengan pemberian tugas yang penting kepada peserta pendidikan untuk mengembangkan pengalaman dan kecakapan.

*Berdasarkan pembicaraan mengenai pengembangan SDM diatas, maka dapat disimpulkan bahwa SDM merupakan komponen terpenting dalam instansi / organisasi. Penggunaan mesin-mesin berteknologi tinggi tidak bermakna tanpa SDM menjadi prioritas utama yang perlu diperhatikan.*

## **B. Konsep dasar Manajemen Sistem Diklat**

Kata system mengandung arti sekelompok bagian yang bekerja bersma-sama untuk melakukan sesuatu maksud<sup>12</sup>. Sementara pendapat lain mengatakan bahwa” a system is an organized or complex whole, an assemblage or combination of think or parts forming or complex or unitary whole (Johnson, 1973). Sistem adalah suatu kesatuan unsur unsur yang saling berinteraksi secara fungsional yang memproses masukan menjadi keluaran dengan ciri-ciri antara lain 1) adanya tujuan 2) adanya fungsi fungsi untuk mencapai tujuan, 3) adanya bagian komponen yang mmelaksanakan fungsi-fungsi tersebut, 4) adanya interaksi antar komponen dan saling berhubungan, 5) ada penggabungan yang menimbulkan jalinan keterpaduan, 6) adanya proses transformasi, 7) adanya proses umpan balik untuk perbaikan, 8) dan adanya daerah atau batasan dan lingkungan.<sup>13</sup>

Dari beberapa pandangan tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam sebuah system terdapat sub-sub system atau komponen komponen yang antara satu dengan yang lainnya saling berinteraksi dlaam pencapaian suatu tujuan.

Kegiatan pelatihan dikatakan sebagai suatu system karena dalam prosesnya melibatkan sejumlah unsur yang antara lain adalah penyelenggara, instruktur, peserta, program pelatihan itu sendiri dan falsilitas fasilitas pendukung lainnya yang memungkinkan terselenggaranya kegiatan pelatihan secara optimal. Masing masing unsur menjalankan fungsinya dalam rangka mencapai tujuan pelatihan. Jika satu unsur kurang berfungsi dengan baik, maka haltersebut akan mempengaruhi kelancaran proses dan hasil pelatihan secara keseluruhan.

Kata manajemen berasal dari kata “to manage” yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola. Sedangkan “management” berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, pengelolaan.<sup>14</sup> Pendapat lain mengatakan bahwa manajemen sebagai “seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain”<sup>15</sup>, dan kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan kegiatan orang lain” .<sup>16</sup> Dari beberpa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan

---

<sup>12</sup> Poewadarminta W.J.S. 1986. Kamus Besar Umum Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka.

<sup>13</sup> B uno, Hamzah.2006.Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran.Jakarta: PT Bumi Aksara

<sup>14</sup> Echols, John, M dan Shadily Hasan. An English-Indonesian Dictionary, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 1990.

<sup>15</sup> Mary Parker Follet yang dikutip Handoko (2014) menganalisis kinerja sumber daya manusia sebagai pemimpin atasan. Jurnal Sains dan Manajemen.

<sup>16</sup> Siagian, Sondang P, 1994, Administrasi Pembangunan, Gedung Agung, Jakarta.

kegiatan pengelolaan seluruh sumber daya yang dimiliki untuk pencapaian tujuan yang optimal.

Jika diharapkan kegiatan pelatihan dapat menguntungkan bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya, maka ia harus dikelola atau dimenej dengan baik mulai dari kegiatan identifikasi kebutuhan, perencanaan/pengembangan program, pengorganisasian pelaksanaan dan evaluasi pelaksanaan pelatihan itu sendiri secara sistematis.

Berdasarkan pengertian pengertian yang dikemukakan di atas, dapat dirumuskan bahwa manajemen system pelatihan merupakan proses pengelolaan yang melibatkan unsur unsur dan sumber daya yang ada dalam rangka pemberian Latihan terhadap seseorang atau sekelompok orang sehingga memiliki sejumlah kemampuan dalam bentuk pemahaman, keterampilan/kecakapan yang dibutuhkan.

### **C. Tenaga Pengembangan SDM**

Pengembangan sumber daya manusia menurut Gouzali dalam Kadarisman (2013:5) adalah merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh organisasi.<sup>17</sup> Selanjutnya, menurut Malayu S.P Hasibuan<sup>18</sup> pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Konsep pengembangan menurut Andrew F. Sikula dalam Malayu S.P Hasibuan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Pengembangan pengetahuan dimaksudkan untuk memperbesar kemampuan para SDM dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Kemampuan ini dapat berkembang biasanya dipacu oleh pengembangan pengetahuan, yaitu pengetahuan memahami

---

<sup>17</sup> Kadarisman, M. 2013. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Depok: Raja Grafindo Persada.hlm.5

<sup>18</sup> Hasibuan, Malayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.hlm.69

tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat, cepat, aman, nyaman, murah, dan baik.<sup>19</sup>

Senada dengan pernyataan di atas, Armstrong menyatakan sebagai berikut: “Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut”.<sup>20</sup> McLagan dan Suhadolnik (Wilson, 1999:10) mengatakan: “HRD is the integrated use of training and development, career development, and organisation development to improve individual and organisational effectiveness”. (Terjemahan bebas: Pengembangan SDM adalah pemanfaatan pelatihan dan pengembangan, pengembangan karir, dan pengembangan organisasi, yang terintegrasi antara satu dengan yang lain, untuk meningkatkan efektivitas individual dan organisasi).

Pemahaman betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik, dan untuk apa bekerja keras, dan sebagainya. Oleh sebab itu, pengembangan kemampuan ini berkaitan erat dengan pengembangan pengetahuan. Dengan bertambahnya pengetahuan, akan menumbuhkan kemampuan dan keterampilan SDM. Kemudian I Komang Ardana, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama menyatakan konsep pengembangan ini adalah fungsi operasional kedua dari manajemen sumber daya manusia. Pengembangan karyawan baru atau lama perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Untuk dapat melaksanakan pengembangan dengan baik, terlebih dahulu harus ditetapkan suatu program pengembangan karyawan.<sup>21</sup>

Program pengembangan karyawan ini hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, teknis, teoritis, konseptual, moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik, dan mencapai hasil yang optimal. Pada umumnya pengembangan sumber daya manusia selalu diiringi dengan pelatihan tenaga kerja. Bahkan tidak sedikit pula yang menyamakan keduanya. Henry Simamora dalam Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah menjelaskan bahwa pelatihan (training) diarahkan untuk membantu karyawan menunaikan kepegawaian mereka

---

<sup>19</sup> Malayu S.P Hasibuan (2008: 70) manajemen sumber daya manusia, Jakarta. PT. Bumi Aksara.hlm.70

<sup>20</sup> Armstrong, Michael, Seri Pedoman Manajemen, Manajemen Sumber Daya Alam, Jakarta:Gramedia, 1997.hlm.507

<sup>21</sup> Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.hlm.90

saat ini secara lebih baik; sedangkan pengembangan (development) adalah mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai.<sup>22</sup>

Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan memberikan keahlian secara cepat, namun pengembangan adalah investasi jangka panjang. Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka pengembangan sumber daya manusia dimaknai sebagai suatu kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan secara konseptual maupun teoritis melalui pelatihan dan berorientasi untuk investasi jangka panjang di masa depan.

Upaya Mengembangkan Potensi Manajer sebagai Sumber Daya Organisasi Beberapa program pengembangan manajemen terjadi di seluruh perusahaan dan meliputi semua atau paling banyak rekrutan manajemen baru (atau potensial). Metode untuk mengembangkan manajer dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

- 1) Rotasi Jabatan, merupakan suatu teknik pelatihan manajemen yang melibatkan pemindahan peserta latihan manajemen dari departemen ke departemen untuk memperluas pengalaman selain mengidentifikasi titik-titik kekuatan dan kelemahan mereka. Pendekatan Pelatihan/Pengganti, dalam pendekatan ini peserta bekerja secara langsung dengan orang yang akan ia gantikan.
- 2) Belajar Bertindak, merupakan sebuah teknik pelatihan yang dilakukan untuk memungkinkan peserta pelatihan manajemen bekerja dengan baik.

Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.<sup>23</sup> Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) baik manajer maupun karyawan memiliki beberapa tujuan yang bermanfaat bagi organisasi diantaranya adalah menyangkut hal-hal berikut : 1) Produktivitas Kerja 2) Efisiensi.

Samsudin, mengemukakan bahwa “tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi (Samsudin, 2010).

---

<sup>22</sup> Ambar, Sulistiyani, T., & Rosidah. (2009) Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Graha Ilmu.hlm.220

<sup>23</sup> Amstrong, Kottler., (1997), “Prinsip-Prinsip Pemasaran”, Erlangga, Jakarta.hlm.507

#### **D. Analisis Kebutuhan Diklat**

Analisis kebutuhan diklat mengambil peran yang penting dalam menyajikan informasi sebagai tahap usaha, mengenai apa yang dibutuhkan untuk memperbaiki kinerja. Menurut Barbazette (2006:5), “analisis kebutuhan pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kinerja atau menutupi kinerja yang tidak memenuhi standar”.

Goldstein dan Bukton (Mangkunegara 2001) mengungkapkan, penentuan kebutuhan akan pelatihan harus dilakukan melalui analisis baik ditingkat organisasi, jabatan/tugas/pekerjaan, maupun individu.

1) Analisis tingkat organisasi untuk mengetahui dibagian mana dalam organisasi memerlukan pelatihan.

2) Analisis ditingkat jabatan/tugas/pekerjaan untuk mengidentifikasi isi pelatihan yang dibutuhkan, artinya apa yang harus dilakukan pegawai supaya dapat melaksanakan tugas sesuai jabatan yang kompeten.

3) Analisis ditingkat individu untuk mengidentifikasi karakteristik pegawai, artinya kemampuan dan keterampilan apa yang seharusnya diperlukan untuk melaksanakan jabatan.

Dari berbagai uraian di atas maka dapat peneliti simpulkan bahwa, analisis kebutuhan diklat adalah upaya sistematis manajemen organisasi untuk mengidentifikasi akar penyebab ketidakefisienan dan ketidakefektifan yang terjadi dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan pegawai serta upaya dalam menutupi kekurangan pengetahuan dan keterampilan pegawai tersebut melalui analisis pada tingkat organisasi, tingkat jabatan dan tingkat individu.

#### **E. Prinsip-Prinsip Sistem Pendidikan dan Pelatihan**

##### **1. Prinsip Umum**

Pendidikan dan pelatihan saat ini merupakan suatu keharusan dilakukan oleh suatu organisasi dan tidak dapat diabaikan karena hal ini dapat dipandang sebagai penanaman modal (investasi).

Pendidikan dan pelatihan yang terencana secara teratur menurut Tjiptoherijanto (1989), dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja yang sekaligus mengarah pada

peningkatan produktivitas kerja. Dalam istilah lain dapat dikatakan bahwa tingkat penghasilan seseorang meningkat dengan bertambahnya tingkatan Pendidikan dan pelatihan.

Oleh karena itu sangat masuk akal apabila Pendidikan dan pelatihan harus diperhatikan secara serius dengan memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

a. Diklat sebagai penyempurnaan

Keluaran Pendidikan normal pada umumnya masih dalam keadaan siap latih. Terlebih lagi karena Pendidikan di Indonesia masih bersifat massal karena sangat mengutamakan pemerataan. Mereka belum siap dan mampu untuk memegang jabatan tertentu. Oleh karena itu, sumber daya manusia ini masih harus disempurnakan dalam satu diklat terprogram.

b. Diklat sebagai pelayanan kemajuan IPTEK

Ledakan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak dapat dihindari lagi sehingga apa yang dipelajari di bangku sekolah tahun ini mungkin telah berubah dan diperbaiki.

c. Diklat sebagai wahana promosi

Organisasi selalu ditingkatkan mutu pelayanannya pada setiap tingkatan jabatan yang ada dalam organisasi itu. Semakin tinggi jabatan, semakin dibutuhkan orang yang berkualitas. Peningkatan kualitas karyawan pada umumnya diperoleh melalui Pendidikan dan Latihan yang direncanakan secara sistematis.

d. Diklat sebagai pemenuh aspirasi masyarakat

Mendapatkan pelayanan yang cepat dan tepat sangat mendesak dikarenakan masyarakat dalam era informasi dan komunikasi bersedia membayar lebih mahal asal urusan mereka dapat diselesaikan dengan cepat.

Ramainya toko-toko swalayan, semakin tinggi minat masyarakat untuk membuka rekeningnya melalui ATM merupakan contoh bahwa setiap orang ingin mendapat pelayanan yang cepat dan unggul ini hanya mungkin dilayani oleh karyawan yang mampu dan terampil melalui Pendidikan dan pelatihan.

e. Diklat sebagai pemasuk ide inovatif

Mustahil pembaharuan dilaksanakan dalam kegiatan rutin. Hal ini karena kegiatan rutin menimbulkan kejenuhan yang menghalangi

## **F. Strategi Dalam Manajemen Pelatihan**

Strategi manajemen adalah rencana terpadu yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang suatu organisasi. Strategi ini melibatkan pengidentifikasian tujuan organisasi,

analisis lingkungan internal dan eksternal, serta pemilihan tindakan-tindakan yang tepat untuk mencapai tujuan tersebut.

Strategi manajemen diklat dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan melibatkan serangkaian langkah strategis yang dirancang untuk meningkatkan kualitas, relevansi, dan efektivitas program pelatihan dan pengembangan karyawan.

#### 1. Analisis Kebutuhan Diklat yang Komprehensif

Strategi ini melibatkan identifikasi kebutuhan diklat yang tepat berdasarkan pada analisis gap kompetensi antara keterampilan yang dimiliki saat ini oleh staf dan karyawan dengan yang dibutuhkan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan strategis lembaga. Analisis ini dapat melibatkan wawancara, survei, atau pengamatan langsung untuk memastikan bahwa program diklat yang diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan aktual dan potensial. Untuk melakukan Analisis Kebutuhan Diklat secara komprehensif dalam pengelolaan Diklat, perlu memperhatikan berbagai aspek seperti perencanaan, proses, dan hasil pembelajaran (Ningrum & Ahmad, 2023).

Memanfaatkan metode seperti kuesioner, dokumentasi, dan observasi untuk pengumpulan data dapat memberikan wawasan berharga mengenai kesiapan dan kompetensi peserta (Puspayanti, 2018). Selain itu, evaluasi pasca pelatihan dan pembaruan berkelanjutan bagi pelatih direkomendasikan untuk memastikan keselarasan pengetahuan dan keterampilan dengan konten pelatihan. Memasukkan pendekatan sistematis seperti model Countenance Stake dapat membantu dalam mengevaluasi efektivitas program pelatihan dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan (Fayzullayevna, 2020). Dengan mengintegrasikan strategi dan alat ini, organisasi dapat mengoptimalkan proses analisis kebutuhan pelatihan dan memberdayakan tenaga kerja mereka untuk beradaptasi terhadap tantangan yang berkembang secara efektif.

#### 2. Fleksibilitas dan Responsif terhadap Perubahan

Lembaga pendidikan harus memiliki strategi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan dalam lingkungan eksternal dan internal. Hal tersebut mencakup pengidentifikasian tren dan perkembangan baru dalam pendidikan, teknologi, dan kebutuhan pasar kerja, serta kemampuan untuk menyesuaikan program diklat sesuai dengan perkembangan tersebut. Untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di tengah berkembangnya praktik manajemen, sangat penting untuk mengintegrasikan teknologi digital untuk manajemen yang efektif (Zhuravel, Kuzmenko, Fedoruk, & Tymkiv, 2022).

### 3. Pengembangan Tenaga Pengajar yang Berkualitas

Salah satu aspek penting dari manajemen diklat adalah pengembangan tenaga pengajar yang berkualitas. Ini mencakup memberikan pelatihan dan pengembangan terus-menerus kepada dosen, guru, dan staf akademik lainnya untuk meningkatkan keterampilan mengajar, memperkenalkan metode pengajaran yang inovatif, dan memperbarui pengetahuan mereka sesuai dengan perkembangan terbaru. Untuk menarik talenta pengajar terbaik, beberapa strategi dapat diterapkan berdasarkan wawasan dari konteks yang diberikan.

Pertama, sangat penting untuk fokus dalam menarik pelamar berkualitas tinggi dengan latar belakang akademis yang kuat dan keterampilan non-kognitif (Goss & Sonnemann, 2019).

Kedua Berinvestasi dalam menjadikan mengajar sebagai pilihan karir yang lebih menarik melalui peningkatan kompensasi, peningkatan persiapan, dukungan profesional, dan kondisi kerja yang lebih baik adalah hal yang penting (Wu, 2023).

Ketiga, menekankan pelatihan keterampilan komprehensif bagi para profesional dalam spesialisasi seperti pengembangan perangkat lunak komputer dapat membantu dalam menumbuhkan bakat-bakat unggul di bidang teknologi informasi (Podolsky, Kini, Darling-Hammond, & Bishop, 2019).

Keempat, menciptakan strategi sumber daya manusia yang kuat di bidang pendidikan, termasuk perekrutan guru, pengembangan karir, dan dukungan dari kepala sekolah dan daerah, sangat penting untuk menarik dan mempertahankan talenta pengajar terbaik (Curtis & Wurtzel, 2010). Dengan menerapkan strategi ini, sistem pendidikan dapat meningkatkan kualitas tenaga pengajarnya.

Pengembangan tenaga pengajar yang berkualitas dalam pengembangan manajemen dapat meningkatkan daya saing lembaga pendidikan secara signifikan (Khaw & Teoh, 2023). Dengan berfokus pada pertumbuhan profesional guru melalui strategi manajemen yang efektif, institusi dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan menarik lebih banyak siswa (Podakova & Nechayeva, 2020). Menerapkan sistem organisasi internal untuk pelatihan dalam jabatan dan mendorong keterlibatan aktif guru dalam proses pengembangan mereka dapat mengarah pada pembentukan kompetensi khusus yang penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Tlepbergenova, 2023). Selain itu, mengatasi masalah seperti kelelahan emosional di kalangan guru melalui manajemen personalia dapat berkontribusi lebih lanjut untuk meningkatkan tingkat persiapan profesor dan pada akhirnya memperkuat posisi kompetitif universitas

(Omarov, Karkulova, Ukubassova, & Abzhan, 2023). Oleh karena itu, berinvestasi dalam pengembangan berkelanjutan dan dukungan staf pengajar sangat penting untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan secara keseluruhan .

#### 4. Kemitraan dengan Industri dan Komunitas

Lembaga pendidikan dapat meningkatkan relevansi program diklat mereka dengan membentuk kemitraan dengan industri dan komunitas lokal. Ini mencakup kolaborasi dalam merancang kurikulum, menyelenggarakan magang dan kunjungan lapangan, serta mengundang praktisi industri sebagai pembicara tamu atau instruktur tamu dalam program diklat. Institusi pendidikan dapat menerapkan beberapa strategi untuk menjalin kemitraan dengan industri secara efektif.

Pertama, mereka harus fokus pada motivasi intrinsik, kemampuan akomodasi, pembudayaan nilai-nilai industri, komitmen bersama, dan tekad program kegiatan untuk menjalin kemitraan yang berkelanjutan (Igbongidi, 2023).

Kedua, universitas harus menginvestasikan waktu dan uang dalam transfer pengetahuan ke industri, sementara pemerintah harus menyediakan dana yang cukup untuk Penelitian dan Pengembangan guna memperkuat hubungan. Kemitraan yang sukses memerlukan pembangunan kepercayaan, penciptaan nilai bagi kedua belah pihak, dan kolaborasi dalam berbagai inisiatif seperti pengembangan kurikulum, pelatihan praktis, dan transfer pengetahuan.

Ketiga, Penerapan bentuk pendidikan ganda juga dapat meningkatkan daya saing dengan menyelaraskan kompetensi pendidikan dan industri melalui pendekatan inovatif dan pelatihan tepat waktu dalam kondisi produksi (Syauqi, Munadi, & Triyono, 2022).

Dengan memanfaatkan kerangka kerja seperti Kerangka Integrasi Universitas-Industri, institusi pendidikan dapat merancang program bersama dengan pemangku kepentingan industri, sehingga menghasilkan inisiatif pendidikan pascasarjana yang sukses. Kemitraan dengan industri dan masyarakat berperan penting dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dengan membina kolaborasi di berbagai aspek. Kemitraan tersebut melibatkan pengembangan kurikulum, peningkatan pelatihan praktis, transfer pengetahuan, dukungan keuangan, beasiswa, dan inisiatif bimbingan karir (Karim et al., 2022).

Selain itu, mengelola kemitraan bisnis antara lembaga pendidikan dan perusahaan sangat penting untuk menerapkan bentuk pendidikan ganda, meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, dan memastikan daya saing dalam tantangan modern (Igbongidi, 2023). Selanjutnya

perencanaan strategis dan penerapan Sistem Informasi/Teknologi Informasi sangat penting bagi lembaga pendidikan untuk beradaptasi dengan persaingan global dan kemajuan teknologi, sehingga meningkatkan daya saingnya. Secara keseluruhan, kemitraan ini memfasilitasi pengembangan pasar pendidikan yang berfokus pada pelanggan, meningkatkan daya saing lulusan di pasar tenaga kerja regional, dan mendorong pertumbuhan inovatif baik bagi institusi pendidikan maupun industri.

5. Pemantauan dan Evaluasi Berkelanjutan Strategi ini melibatkan pemantauan dan evaluasi terus-menerus terhadap efektivitas program diklat.

Evaluasi tersebut dapat dilakukan melalui survei kepuasan peserta, tes penilaian, dan analisis data kinerja untuk memastikan bahwa program diklat memberikan manfaat yang diharapkan dan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. Pemantauan dan Evaluasi Berkelanjutan untuk Pengembangan Manajemen dapat secara signifikan meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dengan menyediakan data penting untuk pengambilan keputusan dan memprediksi tren masa depan (Karim et al., 2022).

Penerapan teknologi digital dalam sistem manajemen pendidikan sangat penting untuk memastikan daya saing di pasar layanan pendidikan (Zhuravel et al., 2022). Peningkatan universitas berfungsi sebagai metode yang sah untuk menganalisis daya saing lembaga pendidikan, menekankan pentingnya pendidikan berkualitas dan pengetahuan sebagai keunggulan kompetitif (Einstein, Podolsky, & Rosen, 1935). Pengelolaan bauran pemasaran yang efektif, meliputi unsur-unsur seperti produk, pembiayaan, lokasi, promosi, sumber daya manusia, dan fasilitas, dapat menumbuhkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan daya saing penerimaan peserta didik baru.

Dengan mengkategorikan institusi pendidikan berdasarkan kriteria tertentu dan memperluas jangkauan kriteria penilaian, maka daya saing institusi pendidikan tinggi dapat dievaluasi dan ditingkatkan dengan lebih baik. Penerapan strategi pengembangan manajemen diklat yang tepat, lembaga pendidikan dapat meningkatkan daya saing mereka dengan menghasilkan lulusan yang berkualitas, mengembangkan staf yang kompeten, dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kemajuan pendidikan dan masyarakat secara keseluruhan

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Manajemen sistem pendidikan dan pelatihan merupakan aspek penting di dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. Seiring dengan

berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi ditambah lagi dengan kebutuhan industri yang semakin kompleks, menjadi sangat penting bagi institusi pendidikan untuk mengadopsi pendekatan manajerial yang efektif. Manajemen yang baik tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan dan pelatihan.

Mengingat pentingnya manajemen pendidikan dan pelatihan (diklat) bagi sebuah organisasi atau perusahaan, maka telah banyak sistem untuk pengelolaan manajemen pendidikan dan pelatihan dalam mencapai tujuannya. Aktivitas yang dilakukan adalah mulai dari menetapkan sasaran, perencanaan/mendesain program pelatihan, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan itu sendiri, pengecekan /pengendalian dalam diklat tersebut, serta bagaimana mengembangkan pendidikan dan pelatihan untuk mencapai SDM yang berkompetensi nantinya setelah mendapatkan program-program dari pendidikan dan pelatihan itu sendiri.

pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah upaya peningkatan kemampuan pegawai yang dalam penelitian ini dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan atau keterampilan pegawai yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Bambrough,J., 1998, Training Your Staff, Sterling Publishers, New Delhi.

Nasution. 2000. *Didaktik Azas-azas Mengajar*. Jakarta : Bumi Aksara.

Ahwood, M. dan Dimmoel, S. 1999. Manajemen **Personalia**. ITB. Bandung.

Pont, A. 1991. Perilaku Keorganisasian, Dunia Pustaka Jaya, Jakarta.

**Atmosoeprapto** Kisdarto. **2000**. Produktivitas Aktualisasi Budaya Perusahaan,. PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.

Mondy dan Noe, HumanResource Management, Massachusetts : Allyn & Bacon. , 1991

Bangun, Wilson. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Erlangga, 2012

Chris Rowley & Keith Jackson. Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts, Cetakan Kesatu. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012.

- Dessler. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid II. Edisi 10. Jakarta : Penerbit PT Indeks, 2003.
- Dessler, Garry. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketujuh. Jakarta : Prenhallindo, 1997.
- Handoko, T. Hani. Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPFE, 2001.
- Hartatik, Indah Puji. Buku Praktis Mengembangkan SDM. Yokyakarta: Laksana, 2014.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara, 2005.
- Hasibuan Malayu S.P. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet. 17, Jakarta: Bumi Leap L. Terry & Michael D. Crino. (1993).
- Personnel/Human Resource Management. 2nd ed. New York: Macmillian Publishing Company. Journal of advanced research, year 2002 Mondy, R.W. and Noe, R.M. Human Resource Management 4th Edition. USA: Allyn and Bacon, 1990.
- Priansa, Donni Juni. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Samsudin, Sadili. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Pustaka Setia, 2010.
- Bangun, Wilson. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Erlangga, 2012 Chris Rowley & Keith Jackson. Manajemen Sumber Daya Manusia The Key Concepts, Cetakan Kesatu. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2012.
- Dessler. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid II. Edisi 10. Jakarta : Penerbit PT Indeks, 2003. Dessler, Garry. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketujuh. Jakarta : Prenhallindo, 1997. Handoko, T. Hani. Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPFE, 2001. Hartatik, Indah Puji. Buku Praktis Mengembangkan SDM. Yokyakarta: Laksana, 2014.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara, 2005.
- Hasibuan Malayu S.P. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet. 17, Jakarta: Bumi Leap L. Terry & Michael D. Crino. (1993).
- Personnel/Human Resource Management. 2nd ed. New York: Macmillian Publishing Company. Journal of advanced research, year 2002 Mondy, R.W. and Noe, R.M. Human Resource Management 4th Edition. USA: Allyn and Bacon, 1990.

- Priansa, Donni Juni. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia, 2010
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Andi.
- Heidjrachman R. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta. BPFE UGM.
- Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Mengembangkan SDM*. Yogyakarta. Laksana.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE UGM.
- Mangkuprawira, Syafri. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta. Ghalia.
- Noe. 2005. *Human Resources Management*. New York. Mc Graw Hill.
- Nitisemito, A. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta. Ghalia.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.