

## **Peran Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja Dosen di Perguruan Tinggi**

**Suspahariati, Bambang Setyobudi**

Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum (Unipdu) Jombang

Email: [zahrathwo@gmail.com](mailto:zahrathwo@gmail.com)

---

**Abstract:** Institutions and companies need improvement of work performance, so every institution or company will strive to support the effort of its employees. Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum (Unipdu) Jombang is an educational institution that also aims to improve work performance, especially the performance of lecturers. It is essential to provide a balanced impact to students and campus globally. Therefore, Unipdu conducts supportive activities by facilitating training and self-development for lecturers, both held locally by Unipdu and at the national level under The Ministry of Education, Culture, Research, and Technology (Kemdikbudristek). Based on these problems, the researcher analyses the role of research and self-development and its impact on lecturer performance by applying descriptive qualitative methods. This research reveals an improvement in lecturers' performance at Unipdu after carrying out training and self-development activities. With the advancement of the quality of lecturer performance, there will be an improvement in the quality of more directive students, as evidenced by the lecturers' delivery of lecture materials.

**Keywords:** Training, self-development, work performance.

**Abstrak:** Peningkatan kinerja merupakan hal yang sangat dibutuhkan oleh instansi maupun perusahaan, sehingga setiap instansi atau perusahaan akan mengupayakan suatu hal untuk mendukung upaya tersebut untuk para pegawainya. Universitas Pesantren Tinggi Darul 'Ulum (Unipdu) Jombang adalah salah satu instansi pendidikan yang juga mengupayakan adanya peningkatan kinerja, terutama kinerja dosen. Hal ini penting untuk dilakukan dalam upaya memberikan dampak yang seimbang baik kepada mahasiswa maupun kampus secara global. Oleh karena itu, Unipdu melakukan kegiatan yang mendukung dengan memfasilitasi pelatihan dan pengembangan diri bagi dosen, baik yang diadakan secara lokal oleh Unipdu maupun pada tingkat nasional di bawah pengelolaan Kemdikbudristek. Berangkat dari permasalahan tersebut, peneliti melakukan analisis peran penelitian dan pengembangan diri serta dampaknya terhadap kinerja dosen dengan menerapkan metode kualitatif deskriptif. Penelitian ini mengungkapkan bahwa terjadi peningkatan kinerja dosen di Unipdu Jombang setelah melaksanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan diri. Dengan adanya peningkatan kualitas kinerja dosen, maka akan ada peningkatan kualitas mahasiswa yang lebih terarah yang terbukti dari cara penyampaian materi kuliah oleh para dosen tersebut.

**Kata kunci:** Pelatihan, pengembangan, kinerja.

## **Pendahuluan**

Dunia kerja termasuk perusahaan dan organisasi baik yang bergerak dibidang laba maupun nirlaba membutuhkan suatu manajemen untuk mencapai tujuannya. Manajemen adalah kegiatan mengurus, menata, atau mengelola. Didalam suatu organisasi atau perusahaan penting untuk menerapkan seluruh bentuk manajemen baik dari sisi manajemen keuangan, manajemen pemasaran,

manajemen operasional, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen dalam hal yang lainnya.<sup>1</sup> Pentingnya menerapkan manajemen dalam perusahaan tentunya sangat berguna untuk menjadi perantara dari tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dalam visi misi, dan tentu tidak terlepas dari bantuan serta kerja sama dari seluruh sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sumber daya manusia adalah aspek yang menjadi penentu pada hasil akhir dari efektifnya suatu sistem manajemen kualitas dalam sebuah praktek.<sup>2</sup>

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasi, melaksanakan, mengawasi, mengadakan, mengembangkan, serta pemberhentian pegawai sebagai langkah pencapaian tujuan organisasi<sup>3</sup>. Sebagai aspek yang dianggap penting karena merupakan kunci utama dari jalannya segala kegiatan perusahaan, penting bagi seorang pimpinan perusahaan untuk turut menunjang segala hal yang mampu meningkatkan potensi sumber daya manusia dalam perusahaan guna mendukung efektifitas dan efisiensi tercapainya tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia memiliki tugas untuk mengatur segala hal tentang manusia dengan sebaik mungkin untuk mendapat tenaga kerja yang memuaskan dengan cara bekerjanya. Tugas manajemen sumber daya manusia tersebut dibagi menjadi tiga fungsi, yaitu fungsi manajerial yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian<sup>4</sup>. Selain itu terdapat fungsi operasional yang terdiri atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja, serta fungsi kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan dari didirikannya organisasi perusahaan secara terstruktur dengan baik.

Sebagai aspek yang dianggap penting karena merupakan kunci utama dari jalannya segala kegiatan perusahaan, penting bagi seorang pimpinan perusahaan untuk turut menunjang segala hal yang mampu meningkatkan potensi sumber daya manusia dalam perusahaan guna mendukung efektifitas dan efisiensi tercapainya tujuan perusahaan. akan secara lebih lengkap dan diringkas secara umum terkait semua fungsi manajemen sumber daya manusia.

---

<sup>1</sup>S. Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 2.

<sup>2</sup>L. Ashary, "Pentingnya Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada KFC Jember," *Cermin: Jurnal Penelitian* 3 (2019): 2.

<sup>3</sup>M. Irzal, I. Saerang, R. J. Joie, "Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Jurnalis Media Online di detikawanua.com," *EMBA* 5 (2017): 1134.

<sup>4</sup>E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 7.

Berikut di bawah ini adalah fungsi dari manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai berikut.<sup>5</sup> Pertama, perencanaan merupakan kegiatan mempersiapkan tenaga kerja seefektif dan seefisien mungkin untuk memenuhi kebutuhan perusahaan guna membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Kedua, pengorganisasian, merupakan kegiatan mengorganisasikan seluruh karyawan dengan menetapkan pembagian kerja dan segala hal yang berkaitan dengan bagian yang diterima yaitu hubungan kerja, pemberian wewenang, pengintegrasian, serta koordinasi dalam struktur organisasi. Ketiga, pengarahan, merupakan kegiatan memberikan arahan kepada seluruh karyawan untuk dapat membentuk suatu hubungan kerja sama yang efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan dari perusahaan.

Keempat, pengendalian, merupakan kegiatan mengendalikan tenaga kerja atau karyawan untuk mampu mematuhi segala bentuk peraturan perusahaan serta dapat bekerja sesuai dengan rencana. Kelima, pengadaan, adalah kegiatan menarik, menyeleksi, menempatkan, mengorientasikan, serta menginduksi untuk bisa mendapatkan karyawan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Keenam, pengembangan, yaitu upaya meningkatkan keterampilan karyawan dari sisi teknik, teori, konseptual, serta karakter dan perilaku karyawan melalui pemberian pendidikan dan pelatihan.

Ketujuh, kompensasi, merupakan sesuatu yang diberikan oleh pimpinan terhadap karyawan sebagai bentuk balas jasa baik secara langsung maupun secara tidak langsung, dapat berupa nominal atau suatu barang sebagai bentuk imbalan atas suatu hal. Kedelapan, pengintegrasian, yaitu suatu hal yang dilakukan untuk menyatukan kepentingan perusahaan dengan kepentingan karyawan untuk menciptakan kerjasama yang sepadan dan saling menguntungkan satu sama lain.

Kesembilan, pemeliharaan, yaitu kegiatan yang menjadi upaya menaikkan kondisi fisik, mental, serta loyalitas dalam diri karyawan agar parakaryawan tetap memiliki semangat kerja yang baik hingga mencapai batasan yang biasa dikenal dengan istilah pensiun. Kesepuluh, kedisiplinan, yaitu kegiatan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal. Kesebelas, pemberhentian, yaitu kegiatan memutuskan hubungan kerja dengan karyawan dengan perusahaan. hal ini dapat terjadi karena keinginan karyawan secara pribadi, keinginan perusahaan, habisnya kontrak kerja, pensiun, atau mungkin alasan lainnya. Pemberhentian kerja dalam suatu hubungan kerja diatur dalam UU No. 12 tahun 1964.

---

<sup>5</sup>V. Rivai dan E. J. Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2009), 13.

Fungsi manajemen sumber daya manusia di atas dapat diterapkan oleh perusahaan untuk membantu pelaksanaan kegiatan perusahaan dan membantu perusahaan mewujudkan tujuan dan visi misinya. Dengan adanya kegiatan yang positif tentu akan membentuk kemampuan kerja yang baik dalam diri karyawan, dan hal ini tentu akan membawa pada peningkatan perusahaan dan turut membantu tercapainya tujuan dari dijalankannya perusahaan. Diera yang serba modern ini, persaingan bisnis menjadi hal yang sangat gencar dan canggihnya teknologi yang kian berkembang hingga mampu menyebabkan perusahaan untuk mengharuskan diri mengarah pada perubahan dalam sistem pengelolaan organisasi mulai tingkat nasional hingga internasional.<sup>6</sup> Sehingga karyawan juga dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan yang ada.

Pada umumnya dalam setiap kegiatan dalam organisasi dan perusahaan pada umumnya membutuhkan penerapan dalam manajemen sumber daya manusia terutama pada pada jenis perusahaan yang bergerak pada bidang jasa. Di era globalisasi dan pesatnya peningkatan teknologi sekarang ini, salah satu bentuk perusahaan yang berperan besar dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah instansi pendidikan. Sebagai suatu badan yang berperan dalam membentuk kompetensi, karakter, dan hal lainnya yang ada didalam diri seseorang, menjadi hal yang tidak kalah penting untuk turut mengembangkan pengelolaan sumber daya manusia yang ada didalam instansi itu sendiri. Berdasarkan fungsi yang dimiliki oleh manajemen sumber daya manusia, yang mampu membantu terbentuknya kompetensi dan peningkatan kemampuan dalam diri sumber daya manusia adalah dengan memberikan kegiatan pelatihan dan pengembangan.

Pelatihan adalah sebuah proses kegiatan yang disusun sedemikian rupa oleh pimpinan perusahaan untuk mendukung terjadinya peningkatan kemampuan, keahlian, pengetahuan, pengalaman dan pola pikir yang ada dalam diri seorang karyawan.<sup>7</sup> Kegiatan pelatihan memberikan manfaat baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. manfaat pelatihan bagi karyawan diantaranya sebagai berikut:<sup>8</sup> (1) membantu karyawan untuk memiliki kemampuan untuk mengambil sebuah keputusan dan memecahkan permasalahan dengan lebih efektif; (2) dengan adanya pelatihan dan pengembangan, maka akan diinternalisasikan dan dilaksanakan sebuah pengenalan, perolehan

---

<sup>6</sup>Z. Muhtadin, "Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Pelatihan Melalui Kompetensi," *Jurnal Ilmu Manajemen* 8 (2020): 132.

<sup>7</sup>A. Nurhayati dan H. E. Atmaja, "Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan," *Kinerja* 1 (2021): 26.

<sup>8</sup>Rivai dan Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan sebuah kemajuan; (3) sebagai pendorong dan membantu tercapainya perkembangan potensi dan tingkat rasa percaya diri yang tinggi; (4) membantu karyawan mengatasi stress kerja, tekanan, frustrasi, serta munculnya pada munculnya suatu konflik; (5) menyampaikan informasi mengenai peningkatan pengetahuan pemimpin, serta keterampilan berkomunikasi dan sikap; (6) meningkatkan rasa kepuasan kerja dan pengakuan; (7) membantu karyawan mencapai tujuan pribadi yang secara bersamaan mampu meningkatkan keterampilan dalam berinteraksi; (8) memenuhi baik pada peserta ataupun secara personal; (9) memberikan nasihat dan jalan menuju masa depan; (10) membentuk rasa pertumbuhan dari adanya pelatihan; membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan pendengaran, berbicara, dan menulis dengan adanya kegiatan pelatihan; membantu menghilangkan rasa ragu, cemas, dan takut untuk melakukan suatu hal yang baru.

Umumnya kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan turut disertai dengan kegiatan pengembangan. Pengembangan adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan sebagai upaya meningkatkan kemampuan dari karyawan baik dari segi teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan bagaimana kebutuhan dari pekerjaan atau jabatan melalui penyampaian pelatihan dan pengembangan.<sup>9</sup> Kegiatan pengembangan karyawan dilakukan dengan beberapa tujuan dan tentunya mengandung nilai manfaat baik bagi perusahaan, karyawan, konsumen atau bahkan masyarakat yang menggunakan jasa atau produk yang dihasilkan dari operasional perusahaan.

Pentingnya pelaksanaan pelatihan dan pengembangan bukan hanya penting bagi karyawan dalam membantu memahami dan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan kerja, tetapi juga memberikan dampak positif bagi perusahaan yakni memberikan peningkatan pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah tolak ukur dari hasil kerja seorang karyawan dari suatu kerja. Dalam pendapat lain disampaikan bahwa kinerja adalah pencapaian kerja seorang karyawan yang mengarah bahkan sudah mampu mencapai tujuan dari perusahaan. Pada intinya kinerja karyawan adalah hasil akhir yang didapat dari kerja karyawan yang dilihat dengan tolak ukur tercapainya tujuan perusahaan melalui sebuah penilaian hasil kerja.

Berikut di bawah ini adalah tujuan dari dilaksanakannya penilaian hasil kerja karyawan, antara lain yaitu:<sup>10</sup> (1) sebagai dasar atau pedoman yang dijadikan sebagai acuan untuk mengetahui siapa karyawan yang berhak untuk

<sup>9</sup>M. S. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 69.

<sup>10</sup>M. Shaleh, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Makasar: Aksara Timur, 2018).

mendapatkan apresiasi dan penghargaan dari hasil kerja yang dilakukannya; (2) sebagai pedoman atau acuan yang dapat digunakan oleh pimpinan untuk mengambil sikap dan keputusan terhadap karyawan untuk memberikan promosi jabatan, mutasi, pemutusan hubungan kerja karyawan, dan lain sebagainya; (3) sebagai alat ukur untuk mengetahui kinerja karyawan yang memiliki penilaian tinggi; (4) sebagai kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui nilai efektivitas dari proses seleksi yang selama ini diterapkan oleh perusahaan; (5) sebagai bentuk evaluasi dari kegiatan pelatihan yang sebelumnya sudah pernah dilakukan sebelumnya oleh perusahaan.

Dalam organisasi atau perusahaan umumnya penilaian kerja dilakukan dengan dua peran yang memiliki potensi konflik. Dua peran penilaian kerja tersebut adalah penggunaan administratif dan penggunaan pengembangan. Penggunaan administratif dilakukan untuk mengukur dan mengetahui hasil kerja dalam menyampaikan dokumentasi yang berkaitan dengan keputusan secara administratif mengenai mutasi dan pemberian tugas. Peran kinerja yang demikian biasa dilakukan dan sering menjadi penghubung antara pemberian kompensasi dengan hasil kerja dari karyawan. Sedangkan penggunaan pengembangan diperankan untuk lebih fokus pada pengembangan kemampuan atau potensi karyawan. Peran ini dilakukan dengan pemberian nasehat yaitu dengan menekankan upaya pembentukan dan peningkatan potensi serta merencanakan bagi karyawan untuk memiliki kesempatan mengembangkan dirinya.

Berkaitan dengan adanya hal tersebut, dilakukan penelitian dengan menganalisa peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja dosen pada Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang.

## **Kajian Teori**

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk membentuk motivasi membangun sumber daya manusia sebagai upaya menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan untuk mencapai keefektifan dan efisiensinya perusahaan dalam mencapai tujuannya.<sup>11</sup> Sedangkan pelatihan adalah kegiatan yang penting untuk dilaksanakan oleh perusahaan guna mengembangkan potensi para karyawan. Dengan dilaksanakannya pelatihan

---

<sup>11</sup>W. Fadilla Fahiem dan A. Gilang, “Pengaruh Pengembangan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dirgantara Indonesia Persero,” *JIMEA* 4 (2020): 245.

persahaan mengharapkan adanya peningkatan baik dari kemampuan, pengetahuan, serta adanya perbaikan pada perilakunya.<sup>12</sup>

Terdapat tujuh tujuan utama program pelatihan.<sup>13</sup> Pertama, memperbaiki kinerja Karyawan, untuk melakukan perbaikan hasil kerja dengan maksud mengisi adanya kekurangan pada diri karyawan sebelumnya. Kedua, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan pelatih (*trainer*) memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif. Ketiga, mengurangi waktu pembelajaran. sebagai bentuk belajar bagi karyawan yang dirasa kurang maksimal pada saat proses seleksi khususnya bagi karyawan baru, sehingga dengan adanya pelatihan ini akan membantu karyawan untuk kembali belajar dan dapat mengurangi perbedaan kompetensi antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Keempat, membantu memecahkan masalah operasional memecahkan suatu permasalahan yang ada dalam sistem operasional dan bisa menjadi wadah bagi karyawan untuk promosi jabatan. Kelima, mempersiapkan karyawan untuk promosi. Setiap karyawan/pegawai tentu mengharapkan adanya peningkatan jabatan. Dan adanya kegiatan pelatihan tentu dapat membantu mereka dalam mempersiapkan diri untuk mendapatkan promosi jabatan di masa yang akan datang. Keenam, mengorientasikan karyawan terhadap organisasi . Adanya kegiatan pelatihan kemungkinan besar membantu karyawan baru untuk mengenal suasana dan proses kerja yang akan dijalaninya nanti. Ketujuh, memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Kebutuhan pribadi dalam hal ini adalah kebutuhan karyawan untuk memiliki kemampuan lebih cepat membiasakan diri dengan suasana dan dunia kerja yang sedang dijalani serta kemampuan menjalin hubungan kerja sama yang baik sesama karyawan lainnya. Faktor yang mampu mempengaruhi pelatihan dapat berasal dari dalam diri individu itu sendiri ataupun berasal dari lingkungan sekitar.

Manfaat pelatihan ada banyak sekali, di antaranya adalah sebagai berikut.<sup>14</sup> Pertama, meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas. Tentunya dari kegiatan pelatihan akan memberikan adanya perubahan positif sedikit ataupun banyak akan berbeda pada masing masing individu. Kedua, mengurangi waktu belajar yang di perlukan karyawan untuk mencapai standar

---

<sup>12</sup>W. Marlana dan T. Bustami, "Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan," *JEMS* 2 (2021): 341.

<sup>13</sup>R. Ati Haryati, "Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus pada PT Visi Sukses Bersama Jakarta," *Widya Cipta* 3 (2019): 92.

<sup>14</sup>Haryati. "Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan", 92.

kinerja yang dapat diterima. Dalam hal ini, pelatihan memberikan pengetahuan baru, sehingga para karyawan atau pegawai dapat mengurangi waktu belajar mereka. Ketiga, membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan. Adanya kegiatan pelatihan selain memberikan tambahan pengetahuan juga memberikan pengalaman baru, dan pemahaman yang lebih tentang suatu hal, sehingga akan mampu membentuk sikap positif, lebih menyenangkan pekerjaan, dan kemampuan bekerja sama yang baik. Keempat, memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia. Kemampuan sumber daya manusia dalam merencanakan sesuatu akan lebih terarah. Kelima, mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja. Adanya pelatihan akan menambah keandalan sumber daya manusia dalam melaksanakan kerja, dan tentunya akan mengurangi kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja dalam bentuk apapun. Keenam, membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka. Kegiatan ini akan mampu membantu sumber daya manusia untuk terus meningkatkan potensi dan bakatnya sehingga akan ada hal yang menguntungkan bagi pribadi masing masing.

Pengembangan sumber daya manusia adalah hal yang harus dilakukan oleh perusahaan agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) karyawan atau pegawainya dapat terbentuk sebagaimana tuntutan pekerjaan yang harus mereka lakukan.<sup>15</sup> Proses pengembangan adalah cara yang dapat dilakukan untuk mencapai suatu keberhasilan yang efektif dan efisien pada sumber daya karyawan atau pegawai dalam menghadapi adanya tantangan seperti ketertinggalan atau beberapa hal yang lainnya.<sup>16</sup> Pengembangan merupakan rancangan pembelajaran yang dilakukan untuk membantu pertumbuhan karyawan, perbaikan kerja untuk mempersiapkan posisinya di masa mendatang.<sup>17</sup>

Tujuan dari kegiatan pengembangan adalah menyangkut beberapa hal berikut.<sup>18</sup> Pertama, produktivitas kerja. Dengan adanya kegiatan pengembangan akan ada peningkatan produktivitas kerja baik secara kualitas dan kuantitas kearah yang lebih baik dikarenakan technical skill, human skill, dan managerial skill yang bertambah baik dari karyawannya. Kedua, efisiensi. Pengembangan karyawan bermaksud meningkatkan efisiennya suatu tenaga, waktu, bahan

---

<sup>15</sup>M. Eko Purnomo, N. Mardi, W. C. Sri Hayati, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupten Bojonegoro," *Jurnal Mitra Manajemen* 5 (2021): 293.

<sup>16</sup>S. Imamah, "Strategi Pengembangan terhadap Optimalisasi Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Bmt Nuansa Ummat Cabang Pakong)," *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Syariah* 2 (2020): 66.

<sup>17</sup>Sulaefi, "Pengembangan Pelatihan dan Pengembangan terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 5 (2017): 9.

<sup>18</sup>Ibid.

baku, dan peralatan mesin. Selain itu, kegiatan pengembangan bertujuan untuk mengurangi pemborosan termasuk biaya produksi yang relatif kecil hingga saing meningkat dan semakin besar. Ketiga, kerusakan. Kegiatan pengembangan karyawan dilakukan dengan tujuan untuk mengurangi kemungkinan kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin dengan semakin meningkatnya keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Keempat, kecelakaan. Kegiatan pengembangan dilakukan bertujuan memperkecil kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja pada karyawan. Dengan demikian jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Kelima, pelayanan. Kegiatan pengembangan bertujuan melakukan peningkatan dalam hal pelayanan sehingga kualitas layanan perusahaan kepada konsumen dapat menjadi yang lebih baik dari sebelumnya.

Keenam, moral. Dengan adanya pengembangan, moral dari para karyawan akan menjadi lebih baik seiring berubahnya keahlian dan keterampilan karyawan ke arah yang lebih baik sehingga muncul antusias yang tinggi untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Ketujuh, karier. Dengan adanya pengembangan, maka akan ada banyak kesempatan bagi para karyawan untuk meningkatkan karier mereka dengan keahlian, keterampilan dan pencapaian kerja yang lebih baik. Promosi ini biasa didasarkan dari keahlian atau prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan. Kedelapan, konseptual, yaitu dengan adanya pengembangan, manajer akan semakin tanggap dan cakap dalam mengambil keputusan dengan tepat, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* yang dimiliki mengalami peningkatan. Kesembilan, kepemimpinan. Meningkatnya kemampuan manajer ke arah yang lebih baik dengan hubungan kemanusiaan yang luwes, kemampuannya dalam memotivasi yang lebih terarah hingga terbentuk kerja sama yang semakin harmonis. Kesepuluh, balas jasa. Dengan adanya pengembangan karyawan, maka bentuk balas jasa seperti gaji, upah, dan benefitnya akan meningkat dengan pencapaian kerja yang berhasil dicapainya. Kesebelas, konsumen. Dengan adanya pengembangan yang mengarahkan karyawan menjadi lebih baik dan konsumen akan mendapat pelayanan atau produk yang lebih bermutu.

Kinerja merupakan keberhasilan individu mencapai suatu tingkatan dalam periode tertentu dalam pelaksanaan tugas dan dapat dinilai oleh pimpinan dari berbagai aspek, seperti standarisasi hasil kerja, target, maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dan sudah disepakati bersama.<sup>19</sup> Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah perolehan hasil baik secara kualitas maupun kuantitas

<sup>19</sup>N. Kurniasari dan L. Adrie Manafe, "Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan CV Kayu Mas Surabaya," *Jurnal Trisna Riset* 2 (2021): 50.

yang dicapai oleh karyawan atau pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan kewenangan yang telah diberikan oleh atasannya.<sup>20</sup>

Faktor-faktor yang mempengaruhinya tinggi rendahnya kinerja karyawan atau pegawai terdiri dari faktor internal (faktor yang dihubungkan dengan sifat seseorang) dan faktor eksternal (faktor yang berasal dari lingkungan). Faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut. Pertama, faktor kemampuan. Secara umum kemampuan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Kedua, faktor motivasi. Motivasi merupakan kemampuan individu dalam menghadapi situasi kerja.<sup>21</sup>

## Metode penelitian

Penelitian berikut dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengungkapkan kejadian bersifat fakta, fenomena, serta variabel yang terjadi di lapangan dan kemudian diuraikan dalam suatu kalimat pendeskripsian, dimana data-data yang diperlukan akan digali dengan tahapan wawancara mendalam. Penelitian ini dilakukan di Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang, lebih tepatnya pada pimpinan universitas, pimpinan fakultas, hingga pimpinan program studi untuk mendapatkan data yang akurat terkait kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan potensi dan kinerja dosen Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum.

Jenis sumber data yang terdapat penelitian ini dibagi menjadi dua macam, yaitu (1) sumber data primer, adalah data yang didapat secara langsung, artinya data yang dikumpulkan dan diterima langsung oleh peneliti, (2) sumber data sekunder, adalah data yang diperoleh secara langsung, dalam hal ini adalah hasil data yang didapat dari artikel, buku, ataupun data terlapor dalam internet. teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini ialah wawancara dan studi dokumen. Dalam hal ini wawancara dilakukan untuk mendapat akurasi data dari pihak universitas, dan studi dokumen dilakukan untuk akurasi hasil penelitian yang dilakukan dengan penelitian-penelitian sebelumnya hingga data tersebut dapat dianalisis dengan baik. Analisis data adalah kegiatan yang dilakukan setelah seluruh data terkumpul, data dari hasil wawancara dan studi dokumen akan dianalisis secara kualitatif dan disampaikan secara deskriptif, yaitu dengan diuraikan, dijelaskan, serta

<sup>20</sup>Agussaleh, Agusdin, dan Hermanto, “Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Balai Karantina Pertanian Kelas 1 Mataram,” *Distribusi* 8 (2020): 56.

<sup>21</sup>M. Isa, “Pengaruh Pengembangan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal,” *JESYA* 2 (2019): 57.

digambarkan terkait implementasi kegiatan pelatihan dan pengembangan terhadap peningkatan kinerja dosen pada Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum merupakan salah satu instansi pendidikan tingkat perguruan tinggi yang berada di wilayah kabupaten Jombang atau lebih tepatnya berada di kompleks Pondok Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum kecamatan Peterongan kabupaten Jombang provinsi Jawa Timur. Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang adalah universitas yang berada dibawah naungan pesantren dan pengelolaan sumber daya manusia perguruan tinggi berbasis kepesantrenan. Beberapa kajian pesantren yang difasilitasi Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang untuk seluruh keluarga besar Unipdu diantaranya adalah adanya kajian islam melalui PSW (Pusat Studi Wanita), kajian islam melalui kajian islam sertifikasi Al-Quran dibawah naungan PSQ (Pusat Studi Alquran), bimbingan ngaji kitab kuning saat hari rabu, bimbingan softskill kategori: kaligrafi, kitab, tilawatil Alquran, dan tafsir Alquran, kajian islam selama bulan Ramadan, jam kerja yang dikurangi pada bulan Ramadan , sholat berjamaah yang dilanjut dengan kajian islam selama bulan Ramadan secara berturut turut. Berdirinya sebuah instansi pendidikan adalah hal yang sangat membantu untuk mewujudkan cita-cita bangsa yang tertulis dalam pembukaan UUD 1945 Sehubungan dengan pentingnya pendidikan bagi seluruh masyarakat, meningkatkan kualitas dari instansi pendidikan menjadi hal yang sangat diutamakan. Meningkatnya kualitas instansi mampu mempengaruhi kualitas peserta didik atau mahasiswa yang menjalani masa pendidikan di dalamnya, sebab meningkatnya kualitas instansi tentunya didukung dengan terpenuhinya fasilitas bagi peserta didik atau mahasiswa termasuk pada peningkatan kemampuan sumber daya manusia yang menjadi pemenuh fasilitas berupa penyampaian materi pada mahasiswa.

Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang meningkatkan kualitas atau mutu kampus salah satunya dengan meningkatkan kualitas layanan kampus melalui upaya peningkatan kinerja pada dosen. Dengan adanya peningkatan kualitas pada kinerja dosen, maka akan ada peningkatan kualitas mahasiswa yang lebih terarah dari cara penyampaian materi kuliah yang disampaikan oleh sumber daya dosen yang ada. Pentingnya peningkatan kinerja bagi suatu perusahaan atau instansi menjadi alasan untuk diadakannya suatu kegiatan yang mampu mendorong terjadinya peningkatan tersebut. Sebagaimana tercatat dalam teori sumber daya manusia bahwa terdapat

beberapa hal yang mampu menjadi alasan terjadinya peningkatan kinerja dari pegawai. Dalam hal ini universitas pesantren tinggi darul ulum cenderung fokus pada kegiatan pelatihan dan pengembangan untuk mendukung adanya peningkatan kinerja terhadap para dosennya.

Berikut ini adalah kegiatan pelatihan dan pengembangan yang ada di Universitas Pesantren Tinggi Darul 'Ulum Jombang. Pertama, pekerti. Pekerti adalah pelatihan teknik intruksional yang dilakukan untuk dosen muda, dan program *applied approach* yang dilakukan untuk dosen senior. Kedua program ini diberikan dalam rangka pelatihan yang dapat dimanfaatkan guna menunjang peningkatan kompetensi professional para dosen dalam mengemban jabatan fungsional, terutama dalam keterampilan pedagogis. Universitas Pesantren Tinggi Darul 'Ulum mengikuti kegiatan pelatihan yang ditetapkan oleh DIKTI ini untuk mendukung peningkatan kinerja dan potensi sumber daya dosen yang ada didalamnya, selain itu kegiatan ini juga sejalan dengan UU no.1 tahun 2005 yang berkaitan dengan guru dan dosen. Sehubungan dengan pentingnya kegiatan pekerti, pihak pimpinan mengharuskan bagi para dosen seluruh program studi dan seluruh fakultas untuk mengikuti kegiatan ini, seperti pada kegiatan pekerti dosen pada umumnya.

Berikut adalah materi yang disampaikan pada kegiatan tersebut: peningkatan pendidikan melalui kegiatan pekerti; materi terkait pendidikan sebagai suatu sistem; teori tentang belajar dan pemberian motivasi terkait pembelajaran mahasiswa; materi pengembangan diri untuk dosen; model-model pembelajaran pada mahasiswa; penentuan capaian pembelajaran pada mahasiswa; analisis kompetensi pada kegiatan perkuliahan; penyusunan RPS; metode pembelajaran; metode pemberian tugas; prinsip dasar evaluasi; penyusunan kisi-kisi soal; kontruksi butir soal; dasar-dasar komunikasi dan keterampilan dasar mengajar; dan implementasi softskill dalam pembelajaran

Ketiga, seminar. Kegiatan atau suatu pertemuan yang dihadiri oleh banyak pihak, yang dalam hal ini tentunya ialah para dosen untuk membahas suatu permasalahan yang perlu diselesaikan secara umum. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk melakukan pertukaran saran atau bertukar pikiran terkait suatu hal atau masalah ilmiah, serta menambah wawasan bagi para dosen. Kegiatan ini ada yang bersifat diwajibkan oleh pimpinan universitas namun ada juga yang tidak. Tidak dalam hal ini adalah terdapat kegiatan seminar yang hanya disarankan untuk diikuti oleh para dosen, namun tidak seluruh dosen berminat untuk mengikutinya tergantung kesesuaian materi dengan bidangkeilmuan yang diajarkan atau mungkin waktu yang tidak seluruh dosen memiliki kesibukan dan waktu luang yang sama.

Keempat, lokakarya. Ini merupakan kegiatan yang serupa dengan workshop yang dihadiri oleh peserta yang memiliki kemampuan pada bidang yang sama. Kegiatan dilakukan untuk mengatasi suatu permasalahan yang bersifat umum dan boleh jadi permasalahan tersebut datang dari peserta itu sendiri, sehingga kegiatan ini adalah kegiatan yang rutin dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Sehubungan dengan permasalahan yang juga datang dari peserta, maka dalam kegiatan ini peserta dituntut untuk aktif baik dalam menyampaikan terkait permasalahan maupun berargumen tentang bagaimana cara mengatasi masalah yang ada. Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum dalam kegiatan ini mewajibkan seluruh dosen untuk ikut serta demi bertambahnya wawasan, pengetahuan, serta pengalaman untuk kebaikan bersama.

Kelima, kegiatan dosen magang industri. Ini merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memberikan kesempatan bagi para dosen untuk mengembangkan dirinya dengan keahlian yang dimiliki untuk terjun dalam dunia industri dalam kurun waktu tertentu. Kegiatan ini tentunya tidak dapat diikuti secara menyeluruh oleh para dosen, akan tetapi seluruh dosen diberikan kesempatan untuk mencoba dengan standart kelulusan tertentu. Artinya dosen tersebut dapat terjun dalam kegiatan magang industri apabila lolos dan begitu juga sebaliknya. Dosen dari Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulumberkesempatan mengikuti kegiatan dosen magang industri PT Garuda food, Tbk selama enam bulan.

Keenam, kegiatan dosen magang. Ini merupakan kegiatan yang diberlakukan pada dosen-dosen muda untuk dapat melakukan kegiatan magang di universitas lain dengan maksud untuk mendapatkan pelatihan mengajar dan wawasan baru terkait kegiatan pembelajaran dalam dunia perkuliahan. Beberapa dari dosen Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang berkesempatan untuk mengikuti kegiatan dosen magang yang diselenggarakan oleh DIKTI yang tersebar diseluruh perguruan tinggi negeri di Indonesia diantaranya Universitas Airlangga, Universitas Diponegoro, dan Universitas Padjajaran. Di beberapa kegiatan lain dosen Universitas Pesantren Tinggi Darul ‘Ulum Jombang juga berkesempatan untuk menjadi Assesor BAN PT , mendapatkan hibah *Tracer study* dan Asesor BKD yang berada dibawah naungan DIKTI.

Ketujuh, program kampus mengajar. Dari program yang diselenggarakan oleh Kampus mengajar berikut ini, Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang mendapat kesempatan beberapa sumber daya manusia khususnya dosen untuk turut serta dalam kegiatan tersebut diantaranya sebagai duta kampus mengajar, dosen pendamping lapangan (DPL) dalam kegiatan program

kampus mengajar yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dengan status sekolah yang masih terakreditasi C. Kedelapan, program Kemendikbud. Dari program yang diselenggarakan oleh kementerian pendidikan dan kebudayaan berikut ini, universitas pesantren tinggi darul ulum Jombang mendapat kesempatan beberapa sumber daya manusia atau dosennya untuk turut serta dalam kegiatan tersebut diantaranya sebagai Asesor LPD dan asesor PAUD. Kesembilan, pelatihan keahlian tertentu. Dalam kegiatan pelatihan yang lain yang difasilitasi oleh universitas ialah pemberian pelatihan tertentu seperti pelatihan akupuntur, pelatihan akupresur, dan pelatihan bekam. Kegiatan ini disarankan untuk diikuti oleh seluruh dosen, tetapi tidak bersifat mewajibkan sehingga diperbolehkan untuk dosen yang tidak mengikuti kegiatan tersebut dengan suatu alasan tertentu.

Selain itu, dalam peningkatan kinerja melalui pengembangan diri, dosen Universitas Pesantren Tinggi Darul 'Ulum Jombang juga mengikuti program visiting professor, melakukan kolaborasi riset dan publikasi internasional, giat dalam pembuatan karya ilmiah baik nasional maupun internasional, serta menjadi keynote/ *invited internasional conference*. Universitas juga memberikan fasilitas pengembangan diri secara akademik diantaranya ialah memberikan kesempatan untuk melakukan study lanjut ke jenjang yang lebih tinggi dan memfasilitasi pengurusan jabatan akademik ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan adanya hal tersebut terbukti bahwa terjadi peningkatan kinerja dosen pada Universitas Pesantren Tinggi Darul 'Ulum Jombang dengan adanya kegiatan pelatihan dan pengembangan.

## **Kesimpulan**

Kegiatan pelatihan dan pengembangan merupakan hal yang penting dalam upaya peningkatan kinerja baik karyawan ataupun pegawai, baik perusahaan atau instansi yang berfokus laba ataupun nirlaba. Universitas Pesantren Tinggi Darul Ulum Jombang sebagai instansi pendidikan menjalankan kegiatan pelatihan dan pengembangan dalam langkahnya meningkatkan kinerja para dosen. Dari sekian banyak bentuk kegiatan pelatihan dan pengembangan baik yang diselenggarakan oleh universitas ataupun yang sudah diatur oleh pemerintah terbukti mampu memberikan suatu hal yang positif pada para dosen, sehingga benar adanya bahwa terjadi peningkatan hasil kerja para dosen dengan adanya kegiatan yang menjadikan bertambahnya wawasan, pengetahuan, dan pengalaman dari adanya pelatihan dan pengembangan dosen. Selain terselenggaranya kegiatan pelatihan dan pengembangan, mungkin dapat ditambahkan suatu aturan atau kegiatan yang mengandung motivasi kepada

seluruh dosen khususnya pada beberapa dosen yang kurang antusias atau memiliki kesibukan lain agar sebisa mungkin tetap mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan demi peningkatan kerja yang lebih tinggi dari sebelumnya.[]

## Daftar Pustaka

- Agussaleh, Agussaleh, Agusdin Agusdin, dan Hermanto Hermanto. “Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai di Balai Karantina Pertanian Kelas 1 Mataram.” *Distribusi* 8 (2020): 56.
- Ashary, L. “Pentingnya Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada KFC Jember.” *Cermin: Jurnal Penelitian* 3 (2019): 2.
- Fahiem, W. Fadilla, dan A. Gilang. “Pengaruh Pengembangan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dirgantara Indonesia Persero.” *JIMEA* 4 (2020): 245.
- Haryati, R. Ati. “Analisis Pelaksanaan Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan: Studi Kasus pada PT Visi Sukses Bersama Jakarta.” *Widya Cipta* 3 (2019): 92.
- Hasibuan, M. S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- Imamah, S. “Strategi Pengembangan terhadap Optimalisasi Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Bmt Nuansa Ummat Cabang Pakong).” *Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Syariah* 2 (2020): 66.
- Irzal, M., I. Saerang, R. J. Joie. “Pelatihan dan Pengembangan SDM dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Jurnalis Media Online di detikawanua.com.” *EMBA* 5 (2017): 1134.
- Isa, M. “Pengaruh Pengembangan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.” *JESYA* 2 (2019): 57.
- Kurniasari, N., dan L. Adrie Manafe. “Analisis Kebutuhan Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan CV Kayu Mas Surabaya.” *Jurnal Trisna Riset* 2 (2021): 50.
- Larasati, S. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Marlena, W., dan T. Bustami. “Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *JEMS* 2 (2021): 341.
- Muhtadin, Z. “Peningkatan Kinerja Karyawan dengan Pelatihan Melalui Kompetensi.” *Jurnal Ilmu Manajemen* 8 (2020): 132.

- Nurhayati, A., dan H. E. Atmaja. “Efektivitas Program Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan.” *Kinerja 1* (2021): 26.
- Purnomo, M. Eko, N. Mardi, W. C. Sri Hayati, “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupten Bojonegoro.” *Jurnal Mitra Manajemen 5* (2021): 293.
- Rivai, V., dan E. J. Sagala. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2009.
- Shaleh, M. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makasar: Aksara Timur, 2018).
- Sulaefi, Sulaefi. “Pengembangan Pelatihan dan Pengembangan terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan.” *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan 5* (2017): 9.
- Sutrisno, E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.