



## PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ORGANISASI PELAYANAN SOSIAL UNTUK PENYANDANG DISABILITAS (STUDI KASUS PADA YAYASAN BIRUKU INDONESIA)

Djulaiha Sukmana<sup>1\*</sup>, Soni Akhmad Nulhaqim<sup>2)</sup>, Nurliana Cipta Apsari<sup>3)</sup>

<sup>1</sup>Universitas Padjadjaran, Bandung, Jawa Barat, Indonesia  
*djulaiha007@mail.unpad.ac.id*

<sup>2,3</sup>Universitas Padjadjaran, Bandung, Jawa Barat, Indonesia

### ABSTRAK

Pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan karena memiliki aspek yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dan membantu percepatan pencapaian tujuan organisasi, (Kettner, 2013). Seperti halnya organisasi lain pada umumnya, organisasi pelayanan sosial juga memerlukan fungsi manajemen, yaitu : *planning, organizing, Human Resource Development (HRD), fundraising dan system information*, dan aspek sumber daya manusia berada dalam fungsi manajemen HRD atau pengembangan sumber daya manusia . Secara lebih spesifik, pada pengembangan sumber daya manusia terdapat 7 aspek yang perlu dipahami, yaitu mengenai seleksi, perekrutan, orientasi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan pemutusan hubungan kerja, (Kettner, 2013). Untuk melaksanakan kompetensi pengembangan sumber daya manusia, dalam praktiknya akan melalui tahapan-tahapan tersebut yang akan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan (Action Plan) dan juga disesuaikan dengan kebutuhan organisasi (Setiani, 2013), salah satu kegiatan pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan program pendidikan dan pelatihan. Pada organisasi layanan manusia yang memberikan pelayanan sosial bagi penyandang disabilitas pendidikan dan pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan yang ada akan keahlian dan kompetensi khusus yang harus diperhatikan bagi pemberian layanan, (Setiani, 2013). Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang pengembangan sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan pada organisasi pelayanan sosial bagi penyandang disabilitas dengan metode penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif yaitu untuk mendapatkan gambaran mengenai pentingnya pengembangan sumber daya manusia pada organisasi pelayanan sosial bagi penyandang disabilitas.

**Kata Kunci:** Pendidikan dan Pelatihan Organisasi Layanan Manusia, dan Sumber Daya Manusia.

### ABSTRACT

*Human resource development is very necessary because it has important aspects in increasing work productivity and helping accelerate the achievement of organizational goals (Kettner, 2013). Like other organizations in general, social service organizations also require management functions, namely: planning, organizing, Human Resource Development (HRD), fundraising and information systems, and aspects of human resources are in the function of HRD management or human resource development. More specifically, in human resource development there are 7 aspects that need to be understood, namely regarding selection, recruitment, orientation, training, development, performance appraisal, and termination of employment, (Kettner, 2013). To carry out the competence of human resource development, in practice it will go through these stages which will be carried out in accordance with the plan (Action Plan) and also adapted to the needs of the organization (Setiani, 2013), one of the human resource development activities can be carried out with education programs and training. In human service organizations that provide social services for persons with disabilities, education and training must be adapted to the existing need for special skills and competencies that must be considered for service delivery, (Setiani, 2013). This article aims to describe the development of human resources through education and training programs in social service organizations for people with disabilities with a research method that uses a qualitative approach, namely to get an overview of the importance of developing human resources in social service organizations for people with disabilities.*

**Keywords:** Education and Training of Human Service Organizations, and Human Resources.



## PENDAHULUAN

Organisasi pelayanan sosial erat kaitannya dengan kesejahteraan sosial karena jenis organisasi ini banyak menyelenggarakan kegiatan pelayanan terhadap masyarakat untuk mencapai kesejahteraan sosial. Organisasi pelayanan sosial menurut Suharto (2009), adalah suatu lembaga sosial yang beraktifitas atau yang berperan penting dalam mencegah, mengatasi atau memberikan kontribusinya dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh setiap individu, kelompok, maupun masyarakat. Organisasi pelayanan sosial harus dikelola secara profesional agar dapat memberikan pelayanan yang optimal, untuk itu diperlukan para ahli serta pengelola organisasi yang paham dalam menjalankan roda kegiatan suatu organisasi, (Kettner, 2013). Berbicara tentang organisasi maka harus berbicara mengenai komponen-komponen yang membangun organisasi tersebut yakni, komponen antar sistem dan sub sistem, yang dapat berkontribusi bagi produktifitas organisasi. Sub sistem ini dapat berarti juga fungsi-fungsi manajemen yang salah satunya adalah sumber daya manusia, (Laudon, 2017).

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi pelayanan sosial terdiri dari tiga komponen yaitu: pengurus (board management), pelaksana (staf) dan para relawan (volunteers), ketiga komponen sumber daya manusia tersebut bekerja bersama dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam menyelenggarakan pelayanan sosial (Thomas Wolf, 1990). Begitu pula menurut Suharto (2009), keberadaan orang di dalam organisasi pelayanan sosial dikelompokkan sebagai berikut, Anggota atau pekerja dalam organisasi, pemilik atau manajer organisasi, konsumen penerima manfaat dari pelayanan suatu organisasi, dan masyarakat luas, tempat organisasi tersebut beroperasi. Sumber daya manusia adalah pelaksana operasional kegiatan-kegiatan di lapangan, merekalah pekerja garis terdepan dari suatu organisasi pelayanan sosial (Rahayu, 2020). Begitu pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah organisasi pelayanan sosial karena sumber daya manusia merupakan penyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi pelayanan sosial tersebut, (Azhar, 2007), untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas maka pengembangan SDM adalah hal yang mutlak, (Kettner, 2013). Penjelasan ini menegaskan pandangan bahwa manusia adalah aktor utama dan pengendali utama dari semua unsur organisasi sehingga pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dilakukan menurut Lall & Sharma, (2009), dalam Wibowo, (2017).

Pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan karena memiliki aspek yang penting dalam meningkatkan produktivitas SDM dan membantu percepatan pencapaian tujuan organisasi, (Kettner, 2013). Dalam organisasi pelayanan sosial juga memerlukan fungsi manajemen yaitu, *planning, organizing, Human Resource Development (HRD), fundraising* dan *system information*, dan aspek pengembangan sumber daya manusia berada dalam manajemen HRD. Secara lebih spesifik, pada aspek fungsi manajemen HRD (sumber daya manusia), ada 7 (tujuh) Aspek yang perlu dipahami yaitu, seleksi, perekrutan, orientasi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, dan pemutusan hubungan kerja, (Kettner, 2013).

Jika pengelolaan sumber daya manusia belum baik maka berdampak pada pencapaian tujuan organisasinya, (Puslitbang Kesos, 2010). Pada kenyataannya di Indonesia secara umum menunjukkan bahwa lembaga-lembaga pelayanan sosial belum mampu menjawab tantangan kebutuhan masyarakat akan pelayanan sosial dan belum mampu mengatasi masalah-masalah sosial yang semakin kompleks. Hasil penelitian Puslitbang Kesos (2010), menyatakan kondisi ini menunjukkan, permasalahan sosial masih menonjol di Indonesia, disadari pula bahwa kemampuan pemerintah relatif terbatas dalam menangani permasalahan kesejahteraan sosial yang semakin kompleks, (Puslitbang Kesos Kementerian Sosial 2010).



Penelitian terdahulu mengenai isu pengembangan sumber daya manusia pada organisasi pelayanan sosial sudah cukup banyak, seperti yang dilakukan oleh Bariqi, (2018); Maduningtias, Kencana dan Khair, (2019), Fadhil, Maaruf, Bantacut, Hermawan, 2018); Sunarsi, (2018) membahas tentang penelitian yang bertema pengembangan sumber daya manusia pada organisasi pelayanan sosial bidang sosial kemasyarakatan, selain itu beberapa penulis lainnya membahas tentang pengembangan sumber daya manusia organisasi sosial pada bidang keagamaan yaitu: Regita Putri, (2020), Sunarsih, (2018). Maka dapat disimpulkan pada umumnya lokasi penelitian yang dipilih adalah organisasi pelayanan sosial yang memberikan pelayanan bidang sosial kemasyarakatan dan bidang kerohanian/agama, sementara yang membahas tentang manajemen sumber daya manusia pada organisasi pelayanan untuk penyandang disabilitas ini masih sangat sedikit atau belum banyak dilakukan, hal ini menjadi penting untuk diteliti dan mengingat populasi disabilitas hingga saat ini masih mengalami diskriminasi. Untuk itu penelitian ini memfokuskan pada aspek pengembangan sumber daya manusia di Yayasan Biruku Indonesia yang merupakan lembaga yang memberikan pelayanan sosial bagi penyandang disabilitas.

Pengembangan sumber daya manusia melalui program pendidikan dan pelatihan serta peningkatan pengetahuan akan dapat mengoptimalkan potensi individu/SDM pada organisasi pelayanan sosial yang bergerak di bidang layanan untuk disabilitas. Agar pengembangan sumber daya manusia yang ada pada organisasi ini dapat menghasilkan SDM yang handal dan berkualitas serta dapat memberikan pendampingan yang optimal guna membantu kemandiriannya dan pemenuhan hak-hak penyandang disabilitas. Tentu saja ini menjadi berbeda dengan penelitian sebelumnya yang membahas tentang sumber daya manusia pada organisasi kemanusiaan secara umum dan bukan tentang sumber daya manusia yang memberikan pelayanan bagi penyandang disabilitas, maka dapat disimpulkan masih sedikit yang membahas/meneliti sumber daya manusia pada organisasi pelayanan sosial untuk penyandang disabilitas.

Melihat fenomena tersebut di atas maka diperlukan suatu rancangan pengembangan sumber daya manusia yang tepat. Salah satu upayanya adalah melalui program pendidikan dan pelatihan. Hal ini perlu diterapkan pada setiap tahap proses perencanaan suatu organisasi, (Setiani 2013), Pelatihan sumber daya manusia akan menambah pengetahuan dan keterampilan serta yang paling utama memahami mengenai apa tugasnya, mengenal dan mencintai pekerjaannya serta memahami keahliannya masing-masing dalam melakukan tugas tersebut juga paham akan level kinerjanya, (Wibowo, 2017). Dari uraian diatas maka dapat dirumuskan permasalahannya adalah bagaimana pengembangan SDM yang dilakukan oleh Yayasan Biruku Indonesia, terutama pada program pendidikan dan pelatihannya?, yang merupakan salah satu aspek dari manajemen sumber daya manusia dari serangkaian seluruh kegiatan manajemen pengembangan sumber daya manusia seperti yang disampaikan oleh Kettner (2013).

## **METODE**

Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu untuk mendapatkan gambaran mengenai pentingnya pengembangan sumber daya manusia pada organisasi layanan manusia bidang disabilitas. Adapun teknik penelitian yang digunakan yaitu teknik penelitian studi deskriptif. Pengumpulan data akan dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara mendalam kepada subjek penelitian langsung yaitu interview mendalam pada pimpinan, staf, terapis, guru dan relawan yang ada di yayasan Biruku Indonesia. Peneliti dalam observasi adalah sebagai pengamat penuh (Creswell 2002) yaitu mengamati berpartisipasi dan hanya melakukan kegiatan pengamatan pada fokus masalah dan hal yang berkaitan dengannya. Maka penulis juga melakukan observasi guna



mendapat data yang lebih akurat. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari beberapa informan (Guru, terapis, staf, pengurus yayasan dan penerima manfaat), sedangkan untuk data sekunder berasal dari studi dokumentasi laporan kerja dan studi dari penelitian terdahulu.

## **PEMBAHASAN**

Langkah pertama pada pembahasan artikel ini penulis mendeskripsikan mengenai sumber daya manusia yang ada pada organisasi layanan manusia, serta program pengembangan apa saja yang sudah dilakukan dan bagaimana dampaknya dengan produktivitas serta kinerja sumberdaya manusianya dengan melakukan wawancara secara mendalam dan melakukan observasi di lapangan. Pembahasan dilanjutkan dengan menggambarkan aspek-aspek yang menjadi penghambat dan aspek-aspek yang mendukung pelaksanaan program pengembangan yang sudah dilakukan, menguraikan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia yang pelaksanaannya berupa pelatihan dan pendidikan. Hal ini akan menjadi kompleks karena sumber daya manusia pada yayasan disabilitas harus memiliki keahlian kompetensi khusus sesuai jenis disabilitasnya serta derajat/level berat, sedang atau ringgannya pada kasus yang masing-masing memiliki hambatan serta keunikannya masing-masing, maka diperlukan pengembangan sumber daya manusia yang komprehensif.

Manajemen sumber daya manusia di YBI masih kurang memperhatikan bagaimana pengembangan sumber daya manusia pada guru/terapis dan stafnya. Secara umum perkembangan YBI yang semakin baik dan penerima manfaat semakin meningkat tentunya diikuti oleh perubahan lingkungan yang cepat serta kebutuhan-kebutuhan baru yang muncul, hal ini menuntut peran sumber daya manusia untuk memiliki kualitas kerja yang lebih baik lagi. Maka YBI harus dapat meningkatkan hasil kerja yang diraih sekarang untuk memperoleh hasil kerja yang baik. Manajemen yang efektif merupakan kunci keberhasilan dari organisasi tersebut. Suatu keberhasilan akan mudah dicapai apabila ada koordinasi serta prosedur yang berkaitan antara manusia dengan lembaga. Tugas manajemen sumber daya manusia dalam organisasi yaitu dengan memberikan pelatihan sehingga karyawan dapat mengembangkan potensi dirinya. Dengan berkembangnya SDM tentu akan menjadikan organisasi lebih mudah dalam mencapai visi dan misinya.

### **Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi, seperti yang disampaikan di atas karena sebagai penggerak utama berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi McGregor (2009). Sumber daya manusia yang handal dan profesional di bidangnya merupakan kunci keberhasilan sebuah organisasi, maka sumber daya manusia yang ada harus ditempatkan sesuai kompetensinya pada posisi yang tepat dalam upaya mewujudkan prinsip *the right man on the right place* (Setiani, 2013). Dengan demikian, permasalahan-permasalahan yang ada pada organisasi seperti terjadinya mogok kerja, jumlah yang mengundurkan diri meningkat, kecelakaan kerja dan perbuatan indisipliner yang sebagian besar disebabkan oleh sumber daya manusianya itu sendiri akan dapat dihindarkan. Untuk itu diperlukan suatu manajemen yang baik. Disamping itu kualitas SDM juga perlu ditingkatkan diantaranya dengan memberikan pelatihan sehingga karyawan/SDM dapat mengembangkan potensi dirinya. Dengan berkembangnya SDM tentu akan menjadikan organisasi tersebut akan lebih mudah dalam mencapai visi dan misinya (Setiani, 2013).



Menurut Suharto (2009), keberadaan sumber daya manusia di dalam organisasi pelayanan sosial dapat dikelompokkan sebagai berikut, anggota atau pekerja dalam organisasi, pemilik atau manajer organisasi, konsumen penerima manfaat dari pelayanan organisasi, dan masyarakat luas, tempat organisasi tersebut beroperasi. Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi, karena sebagai penggerak utama berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi McGregor (2009). Sumber daya manusia yang handal dan profesional di bidangnya merupakan kunci keberhasilan sebuah organisasi, maka sumber daya manusia yang ada harus ditempatkan sesuai kompetensinya pada posisi yang tepat dalam upaya mewujudkan prinsip *the right man on the right place* (Setiani, 2013).

### **Pengembangan Sumber Daya manusia**

Pengembangan Staff (Staff Development) dalam Human Resource Development (HRD) juga berkaitan dan memiliki definisi tentang pengembangan karyawan (staff development) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia setelah staffing process (Kettner, 2013). Dalam hal ini, pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar proses pengembangan SDM yang dilaksanakan dapat berjalan dengan baik, staff development ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan maupun pengetahuan SDM yang ada (Kettner, 2013).

Mengingat aspek sumber daya manusia sangat penting, maka program pengembangan adalah hal yang harus dilakukan dengan serius. Untuk melaksanakan kompetensi pengembangan SDM, dalam praktiknya akan melalui tahapan yang akan dilaksanakan disesuaikan dengan perencanaan (Action Plan), hal ini sudah disesuaikan dengan kebutuhan organisasi (Setiani, 2013). Seperti halnya Kettner (2009) menjelaskan bahwa model praktik dalam manajemen organisasi pelayanan sosial dibangun dalam konsep “excellence organization” dan “internal consistency”. Excellence terkait dengan manajemen dalam organisasi tersebut, maka dari itu jika berbicara organisasi maka harus berbicara komponen-komponen yang membangun organisasi: melakukan perencanaan dan implementasi yakni, antar sistem dan sub sistem, yang dapat berkontribusi bagi produktifitas lembaga, sedangkan internal consistency merupakan sub sistem ini dapat berarti juga fungsi-fungsi manajemen dalam lembaga, salah satunya adalah dengan pengembangan manusia (Kettner, 2013) dan pengembangan SDM diantaranya dapat melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Adapun tujuan pengembangan sumber daya manusia senantiasa akan berupaya dapat mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan dengan efektif dan efisien, adapun efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia atau anggota organisasi itu sendiri, (Kettner 2013). Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan, (2004) adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan, keterampilan maupun sikap dari SDM itu sendiri terhadap tugas-tugasnya. Tujuan pengembangan adalah SDM adalah, produktivitas, dengan pengembangan produktivitas kerja maka kemampuan SDM akan membaik dan meningkat serta kualitas dan kuantitasnyapun akan semakin baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* meningkat.

Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang bersangkutan sangatlah diperlukan. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan, bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program-program kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas dan efisiensi sumber daya Manusia dapat dicapai dengan meningkatkan: pengetahuan, keterampilan dan sikap



karyawan terhadap tugas-tugasnya (Suharto, 2019). Pengembangan SDM salah satunya dapat dilakukan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan pada hakikatnya adalah proses pembelajaran. Maka dibutuhkan pengetahuan bagaimana orang belajar agar prosesnya bisa berjalan baik dan menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan yang diinginkan. Semua organisasi yang memperhatikan produktivitas, pendidikan dan pelatihan merupakan kegiatan yang paling penting. Setiap orang didorong, dibina/didik dan dilatih, (Arifah, Zaenudin, Gustman, 2013)

Menurut Suharto, (2009), dalam organisasi, tentu selalu ada upaya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien, tetapi efektifitas dan efisiensi sangat bergantung pada baik buruknya pengembangan organisasi. Masih menurut Suharto, (2009), bahwa kemajuan dalam suatu organisasi atau perusahaan didasarkan oleh komunikasi dan kecerdasan dalam diri karyawan maupun manajer. Hal ini menandakan bahwa tujuan dari setiap organisasi bukan hanya dilihat dari sarana dan prasarana yang memadai, melainkan bagaimana kompetensi para sumber daya manusianya sehingga dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Proses pengembangan SDM, perlu diketahui potensi yang sudah ada pada masing-masing individu, karena setiap orang memiliki beragam bakat, kemampuan, kapasitas, keterampilan, sumber daya dan aspirasi masing-masing. Berapapun kapasitas yang dimiliki tetap dihargai/diperhitungkan, karena keberadaan kapasitas ini adalah untuk sebuah pertumbuhan yang berkelanjutan dan peningkatan kesejahteraan dengan mengakui potensi dan kekuatan yang dimiliki setiap individu menurut Weick, 1989 dalam Cornelissen, (2006).

Memberi peluang dan fokus pada kapasitas positif yang ada dan sudah terwujud dari seorang individu, individu tersebut akan lebih mungkin untuk melanjutkan pengembangan pada kekuatan tersebut, masih menurut Weick dalam Cornelissen, (2006) Setiap orang berhak untuk dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya termasuk di tempatnya bekerja. Oleh karena itu organisasi atau perusahaan harus menyediakan pelayanan bagi karyawannya agar dapat mengembangkan dirinya dan mencapai puncak karirnya. Maka dari itu pengelolaan kelembagaan atau organisasi memerlukan pemahaman khusus tentang manajemen atau lebih khusus lagi manajemen sumber daya manusia (Wibowo, 2017).

Organisasi pelayanan manusia Yayasan Biruku Indonesia yang juga memiliki sumber daya manusia. Yayasan Biruku Indonesia merupakan salah satu lembaga pelayanan sosial non profit yang bergerak pada bidang layanan sosial untuk penyandang disabilitas yang kini memiliki program-program yang makin berkembang dan jumlah penerima manfaat yang sangat meningkat dari tahun ke tahunnya. Hal ini tentu menjadikan bidang pengembangan sumber daya manusia di YBI harus memperhatikan bagaimana pengembangan sumber daya manusianya, para guru/terapis staf dan relawan yang ada dapat mendukung kegiatan organisasi untuk mencapai produktifitas yang tinggi.

### **Pendidikan dan Pelatihan**

Pengembangan SDM dapat dilakukan dengan diselenggarakannya pelatihan. Pelatihan pada hakikatnya adalah proses pembelajaran, (Kettner, 2013). Oleh karena itu untuk melatih karyawan, dibutuhkan pengetahuan dan keterampilan. Pada suatu organisasi yang memperhatikan produktivitas, pendidikan dan pelatihan merupakan fakta yang paling penting. Setiap orang didorong dan dilatih untuk mampu melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini belajar dan berlatih adalah proses tanpa akhir atau sepanjang hayat. Dengan pendidikan dan mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang baru dan dapat bekerja dengan baik yang dibutuhkan sebuah lembaga/organisasi. (Skidmore, 2002)

Pendidikan berbeda dengan pelatihan, pelatihan bersifat spesifik dan manfaatnya langsung dapat di praktikan ditempat kerja sedangkan pendidikan bersifat umum dan manfaatnya tidak langsung dirasakan. Mangkuprawira, (2003:135), berpendapat bahwa pelatihan bagi karyawan/SDM adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap karyawan/SDM. Dengan pelatihan karyawan/SDM dapat semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar. Definisi lebih lanjut Mangkuprawira (2003), mengungkapkan perbedaan pengertian pelatihan dan pendidikan. Pelatihan lebih merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja (vocational) yang dapat digunakan dengan segera, sedangkan pendidikan adalah memberikan pengetahuan tentang subyek tertentu, tetapi sifatnya lebih umum, terstruktur untuk jangka waktu yang jauh lebih panjang.

Tujuan pelatihan dalam pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang ada baik secara sikap (afektif), pengetahuan (kognitif) dan prilakunya (psikomotorik) serta mempersiapkannya jika terjadi perubahan-perubahan yang di luar dugaan sehingga diharapkan dapat mengatasi hambatan-hambatan yang sekiranya akan muncul dalam pekerjaan, (Kettner, 2013). Disamping itu pelatihan juga dapat meningkatkan motivasi kerja karena tidak dapat dipungkiri bahwa orang yang terampil ditambah dengan motivasi kerja yang tinggi sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerjanya. Adapun tujuan pelatihan dalam pengembangan SDM yang telah dikemukakan diatas pada dasarnya dapat disimpulkan bahwa Tujuan dan Manfaat Pelatihan (Kettner,2013) adalah:

1. Produktivitas (productivity), dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.
2. Kualitas (quality), penyelenggaraan pelatihan tidak hanya memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian kualitas dari output yang dihasilkan akan tetap terjaga bahkan meningkat. Perencanaan tenaga kerja (human resource planning), pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya. Dalam perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas dari pegawai dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahakan.
3. Dengan adanya pelatihan diharapkan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan dapat meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya.
4. Kompensasi tidak langsung (Indirect Compensation), pemberian kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat megembangkan diri.
5. Keselamatan dan Kesehatan (health and safety), merupakan langkah terbaik dalam mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka.
6. Melalui pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini diharapkan akan mencegah pegawai dari sifat statis. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi.
7. Perkembangan pribadi (personal growth), memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai (Kettner, 2013).



Pengembangan Staff (Staff Development) dalam Human Resource Development (HRD) juga berkaitan dan memiliki definisi tentang pengembangan karyawan (staff development) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia setelah staffing process (Kettner, 2013). Dalam hal ini, pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar proses pengembangan SDM yang dilaksanakan dapat berjalan dengan baik, staff development ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan maupun pengetahuan SDM yang ada (Kettner, 2013). Mengingat posisi sumber daya manusia sangat penting, maka penting untuk dilakukan pengembangannya sedemikian rupa sehingga dapat optimal dalam melakukan pekerjaannya. Untuk melaksanakan kompetensi pengembangan SDM, dalam praktiknya akan melalui tahapan yang akan dilaksanakan disesuaikan dengan rencana awal (Action Plan), hal ini sudah disesuaikan dengan kebutuhan organisasi (Setiani, 2013). Namun pada penelitian ini khusus mendeskripsikan salah satu kegiatan pengembangan manusia yaitu melalui pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia dan bagaimana pelaksanaannya pada organisasi layanan manusia yaitu pada lembaga/yayasan Biruku Indonesia.

Hasil pengamatan dan observasi penulis serta interview dapat dinyatakan pendidikan dan pelatihan yang telah dilakukan belum memberikan kontribusi yang optimal karena hanya dilakukan 2 kali dalam 1 tahun dan dalam kurun waktu total 12 jam pelajaran, akibatnya pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan belum memperlihatkan peningkatan kinerja yang berarti, karena waktu yang sedikit kurang bagi mereka untuk mencerna materi. Jika kita melihat idealnya suatu diklat itu dilakukan paling sedikit 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun, (Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, 2017). Disamping itu materi yang diberikan kurang lengkap (khususnya yang berkaitan dengan jenis/spesifikasi disabilitas) dengan yang dipersyaratkan dalam pelaksanaan tugas/kegiatan sehari-hari, maka kegiatan pelatihan yang sudah diselenggarakan masih kurang optimal.

Ditemukan beberapa materi kompetensi yang disajikan dalam diklat yang sudah diselenggarakan masih kurang sesuai dengan yang dipersyaratkan dalam pelaksanaan tugas, baik dari segi kualifikasi pendidikan dan keahliannya untuk memberikan pelayanan bagi penyandang disabilitas. Hal ini akan mengakibatkan tidak optimalnya suatu pendidikan dan pelatihan. Ke dua hal itu juga yang merupakan permasalahan saat ini dan erat kaitannya dengan pelaksanaan pengembangan SDM yang terjadi di yayasan Biruku Indonesia.

Melihat uraian di atas maka dirasa sangat penting untuk melakukan pengembangan melalui diklat dalam rangka meningkatkan kualitas SDM yang ada, tentunya diperlukan rencana yang matang serta sesuai kebutuhan terkini seperti yang disampaikan Lestari (2004), : perlunya dilakukan desain yang *up to date*, *inovatif*, dan dapat memecahkan masalah dalam prakteknya, sehingga organisasi tersebut mampu mengatasi permasalahan dan menjawab tuntutan jaman dalam rangka memberikan kesejahteraan bagi masyarakat maka sangat diperlukan adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, berkemampuan, mempunyai keahlian dan keterampilan untuk keberhasilan suatu organisasi pelayanan sosial, (Lestari, 2004).

Suatu yang mutlak bahwa SDM perlu ditingkatkan kualitasnya, agar mampu memfungsikan kekuatan-kekuatan yang ada dalam dirinya untuk memberikan pelayanan terbaik, (lestari, 2004). Peningkatan kualitas SDM dapat dilakukan dengan pengembangan SDM itu sendiri, dengan upaya tersebut SDM dapat menjadi profesional secara intelektual, manajerial dan perilaku, sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja.



Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa nara sumber di YBI serta pengamatan di lapangan yang berkaitan dengan pengembangan SDM khususnya pada kegiatan pelatihan di YBI saat ini, maka ditemukan beberapa kondisi di lapangan seperti:

1. Terbatasnya anggaran kegiatan untuk pengembangan SDM;
2. Tidak tersedianya kuantitas sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya sesuai kebutuhan;
3. Belum memadainya sarana dan prasarana pendukung pengembangan SDM;
4. Belum jelasnya pola pengembangan karir dan;
5. Belum adanya tugas pokok dan fungsi yang jelas sehingga masih terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.

Namun ada hal-hal yang positif yang dapat menunjang pengembangan SDM di Yayasan Biruku seperti:

1. Adanya rencana strategis yang memuat program atau kegiatan sebagai acuan dalam pelaksanaan pengembangan SDM;
2. Memiliki struktur organisasi;
3. Adanya komitmen pimpinan dalam pengembangan SDM;
4. Tingginya motivasi staf/relawan/terapi/guru untuk mengikuti program pengembangan.

## **KESIMPULAN**

Salah satu tugas manajemen pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi yaitu dengan memberikan pelatihan sehingga SDM yang ada dapat mengembangkan potensi dirinya. Dengan berkembangnya potensi SDM tentu akan menjadikan organisasi lebih mudah dalam mencapai visi dan misinya. Pihak HRD harus dapat memastikan bahwa yang dipilih merupakan SDM yang terbaik yang dibutuhkan lembaga. Karena bagaimanapun fungsi organisasi pelayanan sosial adalah memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Maka dari itu perlu diperhatikan kualitas SDM lembaga/organisasi dalam memberikan pelayanan.

Indikator utama pada pengembangan sumber daya manusia adalah tercapainya tujuan satu organisasi yaitu dapat meningkatkan produktivitas kerja yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja dan disiplin kerja. Semua indikator tersebut belum sepenuhnya tercapai sehingga dapat dikatakan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan belum berhasil meningkatkan produktivitas kerja, karena Yayasan Biruku Indonesia juga belum melaksanakan analisis kebutuhan diklat dan perencanaan pengembangan maka dampaknya, pelaksanaan diklat menjadi kurang tepat sasaran dan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan.

Jumlah waktu pelatihan yang kurang, Materi yang belum lengkap sesuai dengan dipersyaratkan dalam pelaksanaan tugas/kegiatan sehari-hari, maka kegiatan pelatihan yang sudah diselenggarakan masih kurang optimal, Hal itu terjadi karena belum adanya pola pengembangan karir sebagai acuan dalam merencanakan jalur dan pengembangan karirnya.

Rekomendasi yang dapat diambil dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja adalah perlu adanya peningkatan pengetahuan, keterampilan dan menyelenggarakan program pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan sebaiknya dengan perencanaan yang matang dan tepat sasaran serta menyesuaikan dengan kebutuhan pelayanan yang dibutuhkan juga memperbaiki kekurangan pelaksanaan pelatihan-pelatihan sebelumnya, sehingga SDM dapat berkembang dengan baik dan produktivitas kerja akan diperoleh secara optimal.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adiansah, W., Nulhaqim, S. A., Irfan M., Fedryansyah, M. (2020). *Analisis Faktor Eksternal dan Faktor Internal Organisasi Pelayanan Pelayanan Sosial Yayasan Belajar Anak Banten*, jurnal Peksos Unpad
- Andrew and John May. (1992). *Working in Human Services Organisations. A critical Introduction*. Longman. Australia Page 84
- Arifah, Moch. Zainuddin & Gustama (2013), Austin, M. J., Regan, K., Samples, M. W., Schwartz, S. L., & Carnochan, S. (2011). *Building Managerial and Organizational Capacity in Nonprofit Human Service Organizations Through a Leadership Development Program*. *Administration in Social Work*, 35(3), 258–281. <https://doi.org/10.1080/03643107.2011.575339>
- Austin, M. David. (2002). *Human Service Management: organizational leadership*, Columbia University Press.
- Borodkina, O., & Torronen, Maritta and Samoylova, V. (2013). Empowerment as a current trend of social work in Russia. Empowering social work: Research and practice, 22. In *Empowering Social Work: Research & Practice* (Issue January). Research and practice. <https://doi.org/22>
- Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*, Pustaka Pelajar
- Dessler, Gary. (2005). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)* edisi kesembilan jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Indeks. Jakarta
- Emelie Shanks, (2016), *Managing social work Organisational conditions and everyday work for managers in the Swedish social services*, Stockholm University, Printed in Sweden by Holmbergs, Malmö
- Enung Huripah, Ramli, Endah Dwi Winarni, (2021), *Strategi Kapabilitas Relasional Bagi Lembaga Kesejahteraan Sosial Di Kabupatrn Garut: Penguatan Aspek Kolaborasi Dan Kemitraan Lembaga*, Jurnal Peksos Unpad
- Farchan, Fauzi, (2018), *Strategi MSDM Sebuah Cara Menciptakan Kinerja Organisasi Dalam Mencapai Keunggulan Bersaing*, jurnal. faiunwir.
- F. Ellen Netting, Peter M. Kettner, Steven L. McMurtry, M. Lory Thomas, Social Martin, Laawrent, L, (2009), *Measuring Performance of Human Service Program*, (SAGE), *Human Services Guides*, International Kindly White
- Hasenfeld, Yaheskel. 1983. *Human Service Organizations*. Prentice-Hall. Jones,
- Jones, A. & May. J. *Working in Human Service Organizations*.
- Kettner M. Peter (2013), *Excellence HumanService Organization*, Person, 2nd edition Work Macro Practice, (2017) Pearson, Boston, USA
- Lendriyono, Fauzik, (2017), *Strategi Penguatan Organisasi Pelayanan Sosial Berbasis Keagamaan*, jurnal Sospol, Unpad
- Gothard, S., & Austin, M. J. (2013). *Leadership Succession Planning: Implications for Nonprofit Human*
- Hughes, M., & Wearing, M. (2007). Organizations and Management in Social Work. In *Angewandte* Werner, J.M. & DeSimone, R.L. (2011), *Human Resource Development. Sixth Edition. South Western*. Nelson Education Ltd