

Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Baru Bagian Produksi Di PT ZUM

Cecep Bahtiar

Program Studi Manajemen STIE STEMBI, cbachtiar68@gmail.com

Abstrak

Tujuan_ Untuk mengetahui pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh karyawan baru bagian produksi, bagaimana proses pelatihan karyawan baru bagian produksi, serta apa manfaat pelatihan karyawan baru bagian produksi.

Desain/Metode_ Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode analisis deskriptif.

Temuan_ Selama ini proses pelatihan sudah dilakukan dan sesuai dengan kebutuhan pelatihan karyawan baru di bagian produksi.

Implikasi_ Sebaiknya pelatihan dilakukan secara rutin dan merata untuk karyawan baru maupun karyawan lama guna meningkatkan kualitas kinerja para karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja perusahaan secara keseluruhan.

Originalitas_ Materi yang diangkat dalam penelitian ini adalah hasil dari buku dan jurnal serta penelitian dilakukan langsung oleh peneliti secara individu.

Tipe Penelitian_ Studi Empiris.

Kata Kunci_ Kebutuhan pelatihan, proses pelatihan, manfaat pelatihan.

I. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting dalam suatu perusahaan dibandingkan dengan sumber daya lain yang dimiliki perusahaan seperti modal dan teknologi karena manusia mengendalikan dan menentukan arah perusahaan tersebut. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan dengan pelatihan karyawan. Pelatihan karyawan perlu dilakukan oleh perusahaan karena jika karyawan ditempatkan langsung dalam pekerjaannya maka karyawan tersebut kemungkinan tidak dapat menjalankan pekerjaan dengan baik. Karyawan baru belum memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai peranan dan tanggung jawab pekerjaan mereka. Upaya pelatihan karyawan dapat membantu mereka agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya menjadi lebih besar serta mengembangkan karir karyawan tersebut. Program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan harus sesuai dengan standar kompetensi untuk memenuhi kebutuhan kerja. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis kebutuhan pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan.

Setiap manusia mempunyai watak dan perilaku yang berbeda satu dengan yang lain. Hal ini dikarenakan oleh beberapa faktor antara lain latar belakang pendidikan, keterampilan, watak dasar maupun faktor-faktor lain yang berasal dari tenaga kerja itu sendiri. Keberagaman perilaku tentunya akan sangat mempengaruhi jalannya kegiatan perusahaan. Hal ini tidak saja akan mempengaruhi hasil yang akan dicapai oleh perusahaan, tetapi juga masyarakat yang menikmati hasil produksi tersebut. Sebagaimana kita ketahui bagaimanapun majunya teknologi jika tidak ditunjang oleh tenaga kerja yang cakap maka kemungkinan besar sasaran dari perusahaan tidak akan tercapai. Tenaga kerja yang bekerja sesuai dengan fungsinya akan menunjang tercapainya keberhasilan tujuan perusahaan. Untuk itu peran pelatihan dalam mempersiapkan tenaga kerja yang cakap akan sangat membantu untuk lebih mewujudkan tujuan perusahaan.

PT Zhian Utama Mandiri merupakan perusahaan yang memproduksi bahan canvas yang berkualitas yang didukung oleh mesin-mesin berteknologi tinggi yang mampu menghasilkan kualitas produk yang terbaik. Oleh sebab itu dalam menjalankan aktifitas produksinya memerlukan sumber daya manusia yang kompeten untuk tercapainya tujuan perusahaan yaitu menjaga dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan cara memberikan hasil produk yang terbaik kepada setiap customernya. Maka tulisan ini bertujuan untuk mengetahui : (1) Pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh karyawan baru bagian produksi, (2) Bagaimana proses pelatihan karyawan baru bagian produksi, (3) Serta apa manfaat pelatihan karyawan baru di bagian produksi.

II. Kajian Teori

Secara umum analisis kebutuhan pelatihan didefinisikan sebagai suatu proses pengumpulan dan analisis data dalam rangka mengidentifikasi bidang-bidang atau faktor-faktor apa saja yang ada di dalam perusahaan yang perlu diperhatikan agar kinerja karyawan dan produktivitas perusahaan menjadi meningkat. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk memperoleh data tentang kebutuhan pelatihan apa saja yang dibutuhkan karyawan di bagian produksi.

Menurut Bernard Keys dan Joseph Wolfe dalam Richard L. Daft (2011: 122), mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan upaya terencana yang dilakukan perusahaan untuk memfasilitasi pegawai untuk mempelajari berbagai keterampilan dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Sedangkan menurut Kaswan (2011: 77), pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja, memperbaiki semangat kerja dan mendongkrak potensi organisasi. Pelatihan yang kurang baik, tidak sesuai atau tidak memadai bisa menjadi sumber frustrasi bagi setiap orang yang terlibat. Program pelatihan sebenarnya ditujukan agar tercapainya kinerja perusahaan yang maksimum, meningkatnya pengetahuan, sikap, keterampilan, dan pengembangan karir. Program pelatihan merupakan salah satu kegiatan yang penting dan dijadikan salah satu investasi perusahaan dalam hal sumber daya manusia

Mengingat bahwa pelatihan pada dasarnya diselenggarakan sebagai sarana untuk menghilangkan atau setidaknya mengurangi *gap* (kesenjangan) antara kinerja yang ada saat ini dengan kinerja standard atau yang diharapkan untuk dilakukan oleh si pegawai, maka dalam hal ini analisis kebutuhan pelatihan merupakan alat untuk mengidentifikasi *gap-gap* yang ada tersebut dan melakukan analisis apakah *gap-gap* tersebut dapat dikurangi atau dihilangkan melalui suatu pelatihan. Selain itu dengan analisis kebutuhan pelatihan maka pihak perusahaan dapat memperkirakan manfaat-manfaat apa saja yang bisa didapatkan dari suatu pelatihan, baik bagi peserta pelatihan sebagai individu maupun bagi perusahaan.

Peningkatan kemampuan SDM (Sumber Daya Manusia) bagian produksi di sebuah perusahaan dapat dilakukan dengan pelaksanaan pelatihan operator produksi. Hal ini dilakukan dengan melalui proses training yang mencakup waktu pelatihan yang tidaklah sama. Ada perusahaan yang sudah bisa menjalankan proses produksi hanya pada waktu beberapa hari saja. Akan tetapi juga masih ada perusahaan yang harus melakukan pelatihan operator produksinya hingga berbulan – bulan. Untuk itulah, perusahaan harus memiliki standar penerimaan pegawai yang baik agar proses jalannya produksi bisa semaksimal mungkin untuk perusahaan.

Pelatihan dalam prakteknya bisa dilakukan dengan dua cara, yaitu cara yang formal seperti yang sering kita ikuti dan cara yang informal. Cara terakhir ini umumnya terjadi secara kurang terencana, *by accident*, dimana saja dan dengan cara yang cukup fleksibel. Bentuknya antara lain: diskusi, *sharing*, dialog, pengarahan, pembinaan, *drill*, membaca buku, *action learning*, *evaluating* dan lain-lain.

Menurut Dessler (2008: 283) analisis kebutuhan pelatihan terbagi menjadi dua, yaitu: (1) Analisis tugas merupakan studi yang rinci dari pekerjaan untuk mengetahui keterampilan khusus yang dibutuhkan. Deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan sangat membantu dalam hal ini. Daftar tanggung jawab dan keterampilan khusus ini akan menjadi referensi dasar dalam menentukan pelatihan yang dibutuhkan. Analisis tugas ini berguna untuk menentukan penilaian kebutuhan pelatihan terhadap karyawan baru. (2) Analisis prestasi merupakan

proses verifikasi adanya defisiensi kinerja dan menentukan apakah defisiensi tersebut harus dikoreksi melalui pelatihan atau cara lain. Analisis ini berguna untuk menentukan penilaian kebutuhan pelatihan terhadap karyawan lama. Ada beberapa metode yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan lama. Termasuk laporan kinerja dari penyelia, rekan kerja, dan diri sendiri; data yang terkait dengan kinerja pekerjaan (termasuk produktivitas, absen dan keterlambatan, kecelakaan, sakit dalam jangka pendek, keluhan, sisa, pengiriman terlambat, kualitas produk, penurunan waktu, perbaikan, penggunaan peralatan, dan keluhan pelanggan); pengamatan oleh penyelia atau ahli lainnya; wawancara dengan karyawan atau penyeliannya; ujian untuk pengetahuan pekerjaan, keterampilan, dan kehadiran; survey sikap; agenda harian karyawan; dan pusat penilaian.

Setelah penentuan kebutuhan-kebutuhan pelatihan terpenuhi maka langkah selanjutnya adalah menentukan tujuan-tujuan pelatihan. Pelatihan dan pengembangan harus memiliki tujuan-tujuan yang terarah dan ringkas serta dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Mondy, 2008: 215).

Menurut Cut Zurnali (2004), tujuan pelatihan adalah agar para pegawai dapat menguasai pengetahuan, keahlian dan perilaku yang ditekankan dalam program-program pelatihan dan untuk diterapkan dalam aktivitas sehari-hari para karyawan. Pelatihan juga mempunyai pengaruh yang besar bagi pengembangan perusahaan.

Cut Zurnali (2004) memaparkan beberapa manfaat pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan yang dikemukakan oleh Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2003), yaitu:

- Meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar,
- Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru,
- Membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas,
- Memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran,
- Menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut,
- Mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya, terutama dengan kaum minoritas dan para wanita.

Menurut Cut Zurnali (2004), terdapat 3 (tiga) tingkatan atau level analisis dalam menentukan kebutuhan pelatihan yang harus dipenuhi, yaitu :

- Pertama, organization analysis (analisis organisasi): Memfokuskan pada pengenalan di dalam organisasi di mana pelatihan dibutuhkan.
- Kedua, operations analysis (analisis operasi): Mencoba mengenal isi pelatihan-apa yang tenaga kerja harus lakukan agar bekerja secara kompeten.
- Ketiga, individual analysis (analisis individual): Menentukan seberapa baik setiap pekerja atau karyawan yang sedang melakukan tugas dalam menyelesaikan tugasnya.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa dengan melakukan pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akan menimbulkan dampak positif terhadap produktifitas perusahaan, keadaan ini merupakan suatu aktifitas perusahaan yang akan ditingkatkan agar dapat menciptakan iklim organisasi yang dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik.

III. Metode Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode analisis deskriptif. Tipe penelitian yang digunakan yaitu study empiris. Subjek dari penelitian ini adalah karyawan baru bagian produksi yang ada di Pt Zhian Utama Mandiri. Objek penelitian ini adalah kebutuhan pelatihan karyawan baru bagian produksi di Pt Zhian Utama Mandiri. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan baru bagian produksi yang ada di Pt Zhian Utama Mandiri.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu berupa data mengenai proses pelatihan, kebutuhan pelatihan, dan manfaat pelatihan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan cara pengamatan langsung dan wawancara ke beberapa pihak terkait. Teknik analisis yang digunakan adalah metode secara deskriptif, yaitu dengan menggambarkan data yang ada. Penelitian ini menganalisis beberapa hal untuk menggambarkan proses pelatihan karyawan baru bagian produksi, kebutuhan pelatihan karyawan baru bagian produksi, dan manfaat pelatihan karyawan baru di bagian produksi.

IV. Hasil Dan Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di perusahaan Pt Zhian Utama Mandiri dengan melakukan pengamatan langsung serta wawancara ke bagian HRD di perusahaan tersebut maka dapat diperoleh hasil bahwa pelatihan karyawan baru bagian produksi harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari manajer HRD. Karena jika pelatihan karyawan baru bagian produksi tidak diperhatikan maka untuk mencapai tujuan perusahaan dalam menjaga dan meningkatkan hasil produk yang terbaik tidak akan tercapai. Oleh karena itu dalam hal ini manajer HRD berperan sangat penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya karyawan baru di bagian produksi.

Adapun hasil wawancara yang dilakukan ke bagian manajer HRD tentang proses pelatihan karyawan baru bagian produksi, kebutuhan pelatihan karyawan baru bagian produksi, dan manfaat pelatihan karyawan baru bagian produksi adalah sebagai berikut:

Menurut Manajer HRD Pt Zhian Utama Mandiri tidak semuanya kemampuan dan pengetahuan yang diserap oleh dunia kerja didapatkan di sekolah-sekolah, hal ini dikarenakan kemampuan yang dibutuhkan oleh dunia kerja tersebut memang harus lebih fokus dengan apa yang nantinya akan ditugaskan kepada karyawan, apalagi di setiap perusahaan mempunyai budaya yang berbeda-beda dan tentunya mempunyai perbedaan antara teori yang telah diajarkan di sekolah dengan kondisi yang sesungguhnya terjadi di dalam perusahaan, oleh karena itu jenis-jenis pelatihan di Pt Zhian Utama Mandiri ini dibuat agar memenuhi segala kebutuhan dan standar-standar dimana karyawan tersebut bekerja serta untuk mencocokkan kemampuan dan pribadi karyawan terhadap apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Berikut ini kebutuhan pelatihan karyawan baru bagian produksi di Pt Zhian Utama Mandiri :

1. **Plan Tours** adalah pengenalan area perusahaan tujuannya agar setiap karyawan baru dapat mengetahui dimana saja tempat alat-alat P3K, alat pemadam api, serta jalur evakuasi agar jika suatu saat terjadi kecelakaan kerja seperti kebakaran ataupun kecelakaan kerja yg lainnya setiap karyawan tahu kemana mereka harus berlindung dan melarikan diri keluar area gedung perusahaan dengan melihat petunjuk jalur evakuasi tersebut.
2. **Training Company Profile** adalah pelatihan tentang pengenalan profile perusahaan tujuannya agar setiap karyawan baru dapat mengetahui dan memahami betul tentang berbagai informasi dari latar belakang perusahaan dan produksi.
3. **Training Job Description** adalah pelatihan tentang uraian deskripsi pekerjaan tujuannya agar setiap karyawan baru dapat mengetahui tugas, wewenang dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka.
4. **Training Intruksi Kerja Mesin Produksi** adalah pelatihan cara kerja mesin produksi tujuannya agar setiap karyawan baru bagian produksi bisa mengoperasikan mesin produksi dengan baik dan benar.
5. **Training Evaluasi Pencapaian Kinerja** adalah upaya untuk mengevaluasi kinerja karyawan baru tujuannya untuk mengetahui sudah sejauh mana karyawan baru menguasai sebuah pekerjaannya, memperbaiki kesalahan-kesalahan mereka sebelum menjadi sebuah kebiasaan, dan mendorong mereka untuk melakukan sebuah pekerjaan dengan baik dan benar agar dapat mencapai standar kualitas dan kuantitas yang terbaik.

Adapun proses pelatihan karyawan baru bagian produksi di Pt Zhian Utama Mandiri adalah sebagai berikut :

sehingga para karyawan akan merasa terdorong untuk ikut berpartisipasi secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

5. Dapat meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.

Pelatihan dapat meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja karena melalui pelatihan seluruh karyawan akan mahir dan giat dalam menyingkirkan bahaya dan risiko bahaya ditempat kerja karena mereka tahu hal-hal apa saja yang bisa mengancam keselamatan kerja dan kesehatan kerja serta apa yang harus dilakukan oleh karyawan jika terjadi kecelakaan kerja.

6. Dapat meningkatkan perkembangan dan pengetahuan karyawan.

Pelatihan dapat meningkatkan perkembangan dan pengetahuan karyawan karena dengan pelatihan bisa membantu para karyawan agar mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru, dan dapat menambah wawasan para karyawan tentang profile perusahaan mulai dari sejarah berdirinya perusahaan, siapa pemilik perusahaan, visi dan misi perusahaan, dll. Sehingga para karyawan akan tahu betul dimana mereka bekerja dan di perusahaan seperti apa mereka bekerja.

V. Penutup

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut. Selama ini proses pelatihan karyawan baru bagian produksi sudah berjalan dengan baik dan materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan baru di bagian produksi.

Berdasarkan temuan hasil penelitian dan pembahasan serta penarikan kesimpulan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut. (1) Bagi Akademik, bagi para peneliti yang berminat untuk mendalami bidang teori manajemen sumber daya manusia diharapkan melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui kebutuhan pelatihan karyawan baru bagian produksi dalam suatu perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. (2) Bagi Pt Zhian Utama Mandiri, berdasarkan hasil penelitian ini diketahui selama ini proses pelatihan karyawan baru sudah dilakukan dan berjalan dengan baik. Tetapi alangkah baiknya jika pihak manajemen Pt Zhian Utama Mandiri mengadakan pelatihan secara rutin dan merata baik bagi karyawan baru maupun bagi karyawan lama guna meningkatkan kualitas kinerja para karyawan sehingga akan mampu meningkatkan kualitas kerja perusahaan secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

- Cut Zurnali, 2004, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan pada Divisi Long Distance PT Telkom Indonesia, Tbk*, Tesis, Program Pascasarjana Unpad, Bandung
- Daft, Richard L.. 2011. *Era Baru Manajemen*. Terjemahan. Edisi kesembilan buku II bekerja sama dengan Tita Maria Kanita. Jakarta: Salemba.
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesepuluh jilid I bekerja sama dengan Paramita Rahayu. Indonesia: PT Macanan Jaya Cemerlang
- Grensing-Pophal, Lin. (2006). *Human Resources Book: Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis*. Jakarta: Prenada.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Marihot, Tua, Efendi, Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, 2009.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesepuluh jilid I bekerja sama dengan Penerbit Erlangga. Jakarta: Erlangga.
- Nanda Putu Hartania, dkk. (Vol 4, 2016). *Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Hotel*. Melalui http://www.e-jurnal.com/2016/03/analisis-kebutuhan-pelatihan-karyawan_20.html?m=1{11/11/2017}.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright, 2003, *Human Resource Management*, International Edition, The McGraw-hill Companies, Inc. New York.

sehingga para karyawan akan merasa terdorong untuk ikut berpartisipasi secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

5. Dapat meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.

Pelatihan dapat meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja karena melalui pelatihan seluruh karyawan akan mahir dan giat dalam menyingkirkan bahaya dan risiko bahaya ditempat kerja karena mereka tahu hal-hal apa saja yang bisa mengancam keselamatan kerja dan kesehatan kerja serta apa yang harus dilakukan oleh karyawan jika terjadi kecelakaan kerja.

6. Dapat meningkatkan perkembangan dan pengetahuan karyawan.

Pelatihan dapat meningkatkan perkembangan dan pengetahuan karyawan karena dengan pelatihan bisa membantu para karyawan agar mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru, dan dapat menambah wawasan para karyawan tentang profile perusahaan mulai dari sejarah berdirinya perusahaan, siapa pemilik perusahaan, visi dan misi perusahaan, dll. Sehingga para karyawan akan tahu betul dimana mereka bekerja dan di perusahaan seperti apa mereka bekerja.

V. Penutup

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut. Selama ini proses pelatihan karyawan baru bagian produksi sudah berjalan dengan baik dan materi pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan baru di bagian produksi.

Berdasarkan temuan hasil penelitian dan pembahasan serta penarikan kesimpulan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut. (1) Bagi Akademik, bagi para peneliti yang berminat untuk mendalami bidang teori manajemen sumber daya manusia diharapkan melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui kebutuhan pelatihan karyawan baru bagian produksi dalam suatu perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. (2) Bagi Pt Zhian Utama Mandiri, berdasarkan hasil penelitian ini diketahui selama ini proses pelatihan karyawan baru sudah dilakukan dan berjalan dengan baik. Tetapi alangkah baiknya jika pihak manajemen Pt Zhian Utama Mandiri mengadakan pelatihan secara rutin dan merata baik bagi karyawan baru maupun bagi karyawan lama guna meningkatkan kualitas kinerja para karyawan sehingga akan mampu meningkatkan kualitas kerja perusahaan secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

- Cut Zurnali, 2004, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan pada Divisi Long Distance PT Telkom Indonesia, Tbk*, Tesis, Program Pascasarjana Unpad, Bandung
- Daft, Richard L.. 2011. *Era Baru Manajemen*. Terjemahan. Edisi kesembilan buku II bekerja sama dengan Tita Maria Kanita. Jakarta: Salemba.
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesepuluh jilid I bekerja sama dengan Paramita Rahayu. Indonesia: PT Macanan Jaya Cemerlang
- Grensing-Pophal, Lin. (2006). *Human Resources Book: Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis*. Jakarta: Prenada.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Marihot, Tua, Efendi, Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, 2009.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesepuluh jilid I bekerja sama dengan Penerbit Erlangga. Jakarta: Erlangga.
- Nanda Putu Hartania, dkk. (Vol 4, 2016). *Analisis Kebutuhan Pelatihan Pada Hotel*. Melalui http://www.e-jurnal.com/2016/03/analisis-kebutuhan-pelatihan-karyawan_20.html?m=1{11/11/2017}.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright, 2003, *Human Resource Management*, International Edition, The McGraw-hill Companies, Inc. New York.

- Ratnaning Dwi Diah, 2010. *Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Unit Cibirong Dan Unit Warung Jambu Pt Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.* Melalui <http://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/62540> {01/01/2018}.
- Siswanto Sastrohadiwiryono, 2002, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif Dan Operasional*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.