Kegiatan *Employee Relations* dalam Memotivasi Kerja Karyawan

Nadhifa Luthfiah*, Ani Yuningsih

Prodi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*nadhifalut@gmail.com, yuningsihani@yahoo.com

Abstract. Each company can provide motivation to employees through employee relations activities, one of which is PT Excommerce Digital Indonesia. The company's employee relations activities are carried out through the Management Development Program (MDP) training program. The research method used is a qualitative method with a case study approach. Data collection was obtained from the results of in-depth interviews, field observations, and literature studies. Data analysis techniques in this study were data reduction, data presentation, drawing conclusions and verification. The results of the study show that employee relations activities through the Management Development Program (MDP) training program have supported PT Excommerce Digital Indonesia's employee motivation. To determine training instructors, PT Excommerce Digital Indonesia sets three criteria, namely teaching skills, communication skills, and emotional stability. As for the communication techniques that the instructors used in this MDP training, namely informative communication techniques and human relations. In addition, the training methods used by the MDP training instructors are the Simulation Method from Experience: 70%, the Interaction Method with other people: 20%, and the Formal Education Method: 10%.

Keywords: *Employee Relations, Work Motivation, Training Program*.

Abstrak. Memberikan motivasi kepada karyawan melalui kegiatan employee relations dapat dilakukan oleh tiap perusahaan salah satunya adalah PT Excommerce Digital Indonesia. Kegiatan employee relations yang perusahaan tersebut lakukan ialah melalui program pelatihan Management Development Programme (MDP). Penelitian ini penting dilakukan agar diperoleh data akurat tentang implementasi employee relations yang dapat dijadikan rujukan dan diadopsi oleh perusahaan sejenis dalam mengadakan program pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, program employee relations yang selama ini dikelola bidang Public Relations dapat menemukan bentuk kegiatan yang lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan kompetensi dan motivasi karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data didapat dari hasil wawancara mendalam, observasi lapangan, serta studi pustaka. Teknik analisis data pada penelitian ini dengan mereduksi data, menyajikan data, penarikan simpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan employee relations melalui program pelatihan Management Development Programme (MDP) telah mendukung dalam memotivasi kerja karyawan PT Excommerce Digital Indonesia. Untuk menetapkan instruktur pelatihan, PT Excommerce Digital Indonesia menetapkan tiga kriteria, yaitu Teaching skills, Communications skills, dan stabilitas emosi. Adapun teknik komunikasi yang instruktur gunakan pada pelatihan MDP ini, yakni teknik komunikasi informatif dan human relations. Selain itu, metode pelatihan yang diterapkan oleh instruktur pelatihan MDP adalah Metode Simulasi dari Pengalaman: 70%, Metode Interaksi dengan orang lain: 20%, dan Metode Pendidikan Formal: 10%.

Kata Kunci: *Employee Relations, Motivasi Kerja, Program Pelatihan*.

Corresponding Author
Email: yuningsihani@yahoo.com

A. Pendahuluan

Pada disiplin ilmu *Public Relations*, membina hubungan dengan karyawan dapat dikenal dengan *Employee Relations*. Menurut Widjaja (2013), *employee relations* merupakan kegiatan *Public Relations* di dalam suatu perusahaan dalam memelihara hubungan khusus antara manajemen dengan karyawan. Bagi sebuah perusahaan, kegiatan *employee relations* sangatlah dibutuhkan karena selain dapat membina hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan, kegiatan tersebut juga dapat memberikan motivasi kerja karyawan.

Saat ini, banyaknya perusahaan yang menerapkan kegiatan *employee relations* salah satunya adalah PT Excommerce Digital Indonesia. Divisi *Human Resource Development (HRD)* PT Excommerce Digital Indonesia menyatakan bahwa para karyawan dari perusahaan tersebut khususnya di tingkat manajerial masih belum mumpuni dalam memimpin sebuah *team* atau divisinya. Maka, bentuk kepedulian manajemen terhadap pengembangan kompetensi karyawan dapat dilakukan dengan mengimplementasikan kegiatan *employee relations* melalui program pelatihan *Management Development Programme* (*MDP*).

Pada umumnya, perusahaan yang mengadakan program pelatihan *Management Development Programme* (*MDP*) ialah perusahaan-perusahaan besar dari berbagai bidang yang telah lama dibangun. Begitu jarang terdengar perusahaan *start up* atau perusahaan yang cukup muda mengadakan program tersebut. Hasil survey ALC *Leadership Management* membuktikan bahwa 473 peserta pelatihan *Management Development Programme (MDP)* yang telah diadakan oleh ALC *Leadership Management* merupakan perusahaan-perusahaan besar multinasional di Indonesia. Melihat dari survey tersebut, menujukkan bahwa PT Excommerce Digital Indonesia merupakan perusahaan *start up* di bidang *digital marketing agency* di Kota Bandung yang telah merealisasikan program pelatihan *Management Development Programme* (*MDP*).

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul "Kegiatan *Employee Relations* Dalam Memotivasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Excommerce Digital Indonesia Melalui *Management Development Programme* (*MDP*))." Lebih lanjut, peneliti ingin lebih dalam menggali bagaimana PT Excommerce Digital Indonesia mengimplementasikan kegiatan *employee relations* melalui *Management Development Programme* (*MDP*).

1.

B. Metodologi Penelitian

Pada penelitian kali ini, peneliti menggunakan paradigma konstruktivisme. Peneliti menggunakan para subjek penelitian yang melakukan konstruksi realitas sosial, seperti HR PT Excommerce Digital Indonesia, Instruktur Pelatihan *Management Development Programme* (MDP), serta manajemen PT Excommerce Digital Indonesia. Di dalam penelitian ini, terdapat sebuah upaya mengkonstruksi secara sosial dikalangan manajemen serta seluruh karyawan PT Excommerce Digital Indonesia, seperti mengkonstruksi etos kerja, sistem kerja, dan juga prosedur kerja. Selain itu, peneliti melihat upaya bagaimana subjek penelitian ingin membangun budaya perusahaan baru serta membangun karakter karyawan baru setelah mengikuti program pelatihan *Management Development Programme* (MDP).

Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah metode kualitatif. Data penelitian yang akan diperoleh dari penelitian ini akan didapatkan dari hasil wawancara, observasi lapangan, dan segala bentuk dokumentasi.

Pendekatan pada penelitian ini adalah menggunakan pendekatan studi kasus. Pada penelitian ini, peneliti akan menggambarkan kondisi karyawan PT Excommerce Digital Indonesia secara mendalam terkait kegiatan *employee relations* yang dilakukan oleh perusahaan tersebut melalui kegiatan pelatihan *Management Development Programme* (MDP). Tujuan menggunakan studi kasus dalam penelitian ini ialah untuk melakukan analisis kasus menggunakan konsep teoritis yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai masalah. Maka, penggunaan studi kasus pada penelitian ini diperlukan dalam meneliti suatu masalah yang sedang dialami baik secara individu maupun organisasi di dalam perusahaan tersebut.

Menentukan informan di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik *Purposive*

Sampling dimana teknik tersebut termasuk ke dalam jenis teknik pengambilan sampel yang dipilih berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu. Dengan ini, peneliti menggunakan Teknik *Purposive Sampling* dalam memilih informan karena informan tersebut dipilih dengan sengaja untuk memberikan informasi penting yang tidak dapat diperoleh dari pilihan lain.

Berdasarkan dari kebutuhan data di dalam penelitian ini, terdapat dua jenis informan, yaitu:

Informan Kunci

Peneliti akan menetapkan informan kunci berdasarkan dari kapasitas dan kapabilitas yang kompeten atau berdasarkan penilaian tertentu. Adapun kriteria yang ditetapkan dalam pemilihan informan kunci, sebagai berikut:

1. Bagian dari instruktur atau pemateri dalam program pelatihan *Management Development Programme* (MDP)
2. Bagian dari Divisi *Human Resources Development* PT Excommerce Digital Indonesia sebagai penyelenggara Kegiatan *Employee Relations* Melalui Program Pelatihan *Management Development Programme* (MDP)
3. Dapat memberikan dan menambah informasi yang dibutuhkan untuk penelitian ini yaitu berkaitan dengan Program Pelatihan *Management Development Programme* (MDP)

Informan Pendukung

Informan pendukung dalam penelitian ini diperlukan untuk memperjelas dan memperkuat sumber data yang lebih baik dalam memperoleh informasi. Adapun kriteria yang peneliti tentukan untuk pemilihan informan pendukung, antara lain:

1. Selaku karyawan PT Excommerce Digital Indonesia
2. Masuk ke dalam struktural manajer PT Excommerce Digital Indonesia
3. Mengikuti program pelatihan *Management Development Program* (MDP) yang diadakan oleh PT Excommerce Digitall Indonesia

Pada proses mencari data, peneliti telah melakukan wawancara secara mendalam dengan para subjek penelitian baik itu wawancara secara langsung maupun wawancara melalui platform video meeting.

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini:

Studi Lapangan

Studi lapangan merupakan suatu proses pengumpulan data yang mana peneliti datang langsung ke tempat penelitian tersebut dilakukan. Terdapat beberapa proses pengumpulan data yang dapat dilakukan melalui studi lapangan, yaitu:

1. Wawancara Mendalam (*Indept Interview*)
   Peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam yang mana wawancara ini dilakukan dengan bertatap muka untuk mengumpulkan data dan informasi agar mendapatkan data yang mendalam. Peneliti telah melakukan wawancara dengan beberapa *key informant* seperti Instruktur Program Pelatihan Management Development Programme (MDP), dan Divisi *Human Resource Development (HRD)* PT Excommerce Digital Indonesia. Lalu adapun kedua peserta program pelatihan *Management Development Programme (MDP)* yang peneliti jadikan sebagai informan pendukung, yaitu seorang *Manager of Digital Marketing* PT Escommerce Digital Indonesia dan seorang *Manager of Creative* PT Excommerce Digital Indonesia. Hal tersebut dibutuhkan oleh peneliti karena untuk mengetahui informasi mendalam secara langsung mengenai kegiatan *employee relations* dalam memotivasi kerja karyawan melalui program pelatihan *Management Development Programme (MDP)* di PT Excommerce Digital Indonesia.
2. Observasi
   Observasi yang digunakan peneliti adalah observasi langsung ke lokasi penelitian yaitu di PT Excommerce Digital Indonesia dengan mengobservasi program pelatihan

Management Development Programme (MDP). Di sini, peneliti melihat secara langsung saat sesi kelas pada pelatihan dilaksanakan dan mengambil beberapa foto untuk dijadikan dokumentasi.

Studi Pustaka

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan studi pustaka dengan mencari berbagai data sebagai pendukung dari penelitian, yaitu:

1. Referensi Buku
   Pada penelitian ini, peneliti menggunakan buku-buku yang terkait mengenai penelitian yang diangkat, salah satunya adalah buku yang berjudul "Manajemen Public Relations & Media Komunikasi: Konsepsi dan Aplikasi" yang ditulis oleh Rosady Ruslan pada tahun 2016. Buku-buku lain yang peneliti gunakan pun dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menyusun penelitian. Adapun informasi yang dapat peneliti ambil dari buku referensi yakni definisi-definisi, data terbaru, serta hal-hal penting yang dapat dikutip oleh peneliti.
2. Karya Ilmiah
   Karya ilmiah yang peneliti gunakan sebagai acuan referensi adalah beberapa jurnal ilmiah yang berkaitan dengan penelitian ini.

Teknik analisis data yang peneliti gunakan di dalam penelitian ini terdapat tiga teknik analisis, yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)
   Pada tahap reduksi ini, peneliti memilih data yang telah diperoleh melalui hasil dokumentasi, wawancara, pengamatan, dan observasi. Lalu data yang diperoleh telah dikelompokkan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu bagaimana pengimplementasian kegiatan *employee relations* PT Excommerce Digital Indonesia dalam memotivasi kerja karyawan melalui *Management Development Programme* (*MDP*). Data yang telah di dapat melalui wawancara mendalam dengan informan yang dikelompokkan ke dalam empat kelompok sesuai dengan pertanyaan penelitian yang menjadi poin-poin sub BAB di pembahasan penelitian.
2. Penyajian Data (*Data Display*)
   Pada tahap penyajian data, peneliti mendeskripsikan atau menampilkan data tentang Kegiatan *Employee Relations* Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Melalui *Management Development Programme* (*MDP*). Data yang ditampilkan oleh peneliti berupa narasi singkat, bagan dan juga tabel. Selain itu, dari hasil penelitian ini terdapat analisis serta penjelasan mengenai tampilan data sesuai dengan permasalahan yang diangkat di dalam penelitian ini.
3. Penarikan Simpulan dan Verifikasi
   Untuk membuat simpulan di dalam penelitian ini, peneliti merelevansikan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang telah diinterpretasikan di dalam pembahasan. Selanjutnya, proses analisis data yang dilakukan dalam membuat simpulan adalah bagaimana pelaksanaan kegiatan *employee relations* dalam memotivasi kerja karyawan melalui program pelatihan *Management Development Programme* (*how*), mengapa dilakukannya hal tersebut (why), dan bagaimana hasil dari kegiatan pelatihan MDP yang telah dilakukan (*how is the effect*) yang terjadi di PT Excommerce Digital Indonesia. Penarikan kesimpulan pada penelitian yang diteliti tentang Kegiatan Employee Relations Dalam Memotivasi Kerja Karyawan Melalui *Management Development Programme* (*MDP*) akan berlangsung sesuai dengan data yang telah peneliti dapatkan dari informan dan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Penarikan kesimpulan adalah akhir dari penelitian, dan semua bagian yang ada di dalam penelitian akan tersaji di dalam kesimpulan.

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif mencakup beberapa pengujian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji kredibilitas data atau uji kepercayaan terhadap hasil penelitian. Berikut beberapa pengujian dalam penelitian kualitatif yang digunakan oleh peneliti, yakni:

1. Triangulasi Teknik
   Pada triangulasi teknik wawancara, peneliti akan menguji kasahihan atau keabsahan data melalui informan pendukung. Adapun informan pendukung untuk menguji keabsahan data dari hasil wawancara Informan Kunci I dan II pada penelitian ini, yaitu Galvin Ferdialnal (Manager of Digital Marketing PT Excommerce Digital Indonesia), dan Adeni Ali (Manager of Content Creative PT Excommerce Digital Indonesia).
   Pada proses triangulasi teknik wawancara, peneliti akan menguji kebenaran dari hasil wawancara informan kunci I dan II yang telah disebutkan di atas melalui dua orang informan pendukung. Hasil wawancara peneliti dengan Human Resources Development PT Excommerce Digital Indonesia dan juga instruktur program pelatihan Management Development Programme (MDP) akan diuji kebenarannya melalui dua orang manajer PT Excommerce Digitall. Dengan cara ini, peneliti dapat membuktikan kebenaran yang dinyatakan oleh informan kunci melalui informan pendukung.
2. Membercheck
   Membercheck aldallalh proses pengecekaln daltal yalng peneliti peroleh dalri pemberi daltal (palral infromaln). Tujualn membercheck aldallalh untuk mengetalhui seberalpal jaluh daltal yalng diperoleh sesuali dengaln alpal yalng diberikaln oleh pemberi dalta. Peneliti alkaln memberikaln tralskrip walwalncalral sesuali dengaln percalkalpaln alntalral peneliti dengaln informaln kunci yalitu Human Resources Development PT Excommerce Digital Indonesia, instruktur program pelatihan Management Development Programme (MDP), sertal informaln pendukung yalitu dua orang manajer PT Excommerce Digitall Indonesial untuk melalkukaln pengecekaln sertal persetujualn mengenali semual yalng dilalporkaln

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penetapan instruktur dalam program pelatihan Management Development Programme (MDP) yang dilakukan oleh PT Excommerce Digital Indonesia

Pada pelaksanaan pelatihan *Management Development Programme* (MDP), PT Excommerce Digital Indonesia telah menggunakan pihak ketiga untuk mempermudah perencanaan hingga proses pelaksanannya berlangsung. PT Excommerce Digital Indonesia menggunakan jasa konsultasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Bandung, yaitu Spirit Human Development. Menurut hasil wawancara dengan HR PT Excommerce Digital Indonesia, instruktur dipilih untuk mengembangkan SDM dalam membantu membenahi sistem kerja di perusahaan tersebut, sehingga dalam menetapkan instruktur harus memiliki kriteria-kriteria tertentu agar program pelatihan tersebut sesuai dengan tujuan yang perusahaan tentukan.

Selain itu, instruktur yang dipilih oleh HR PT Excommerce Digital Indonesia pastinya harus memiliki pengalaman atau pernah menjadi instruktur program pelatihan MDP di perusahaan lain. Bila peneliti kaitkan hasil wawancara dengan Teori Menurut Hasibuan (2016), terdapat beberapa kriteria dalam penetapan instruktur pelatihan. Berikut analisis yang akan peneliti paparkan mengenai penentuan instruktur pelatihan:

1. Teaching Skills
   Pada kriteria ini, instruktur harus memiliki kecakapan mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada para peserta. Dalam hasil wawancara dengan HR PT Excommerce Digital Indonesia mengatakan bahwa kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan adalah instruktur memiliki kemampuan dalam mengajar atau memimbing. Berikut kutipan yang dikatakan oleh HR PT Excommerce Digital Indonesia dalam mengungkapkan pernyataan di atas.
   Maka, peneliti menganalisis bahwa seorang instruktur pelatihan harus memiliki kemampuan sebagai pengajar, pembimbing, dan pengarah. Karena menurut peneliti

dalam menentukan berhasil atau tidaknya pelatihan itu tergantung dari kemampuan instruktur dalam mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada para peserta.

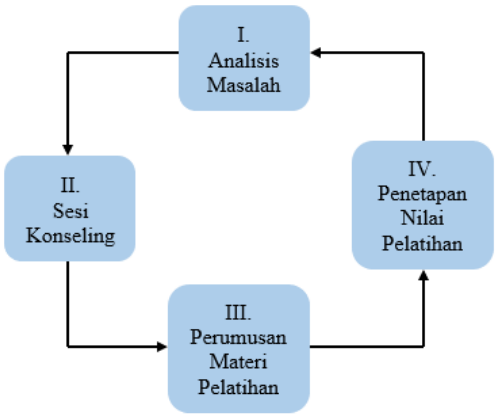
2. Communication Skills
   Seorang instruktur harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, khusunya komunikasi interpersonal. Kemampuan komunikasi interpersonal dibutuhkan ketika instruktur mengadakan sesi kelas maupun sesi konseling dengan para peserta. Di sini, instruktur pelatihan dituntut untuk mempengaruhi para peserta dari sisi pola pikir maupun sikap dalam bekerja. Maka, instruktur pelatihan pun harus mampu menjalin konektivitas yang lebih dengan para peserta pelatihan.
3. Stabilitas Emosi
   Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap para peserta, mempunyai keterbukaan, tidak pendendam serta memberikan nilai yang objektif. HR PT Excommerce Digital Indonesia dalam wawancaranya mengatakan bahwa kriteria yang ia tetapkan untuk instruktur adalah memiliki sifat yang netral.

Penetapan materi pelatihan dan agenda pelatihan dalam mengembangkan kompetensi karyawan melalui program pelatihan Management Development Programme (MDP)

Pada hasil wawancara dengan Instruktur pelatihan Management Development Programme (MDP), penetapan materi dan agenda tersebut dapat melalui beberapa rangkaian, sebagai berikut:

Gambar 4.1

Rangkaian proses penetapan materi pelatihan *Management Development Programme* (MDP)



Sumber: Hasil Peneliti, 2023

1. Menganalisis issue atau permasalahan
   Pada rangkaian pertama, instruktur pelatihan dengan pihak PT Excommerce Digital Indonesia mendiskusikan permasalahan yang sedang terjadi khususnya permasalahan dalam pengelolaan perusahaan dan sumber daya manusia, sehingga timbul kebutuhan-kebutuhan yang nantinya akan dijadikan sebagai pelatihan pengelolaan SDM. Bila dikaitkan dengan teori, peneliti menganalisis bahwa rangkaian ini termasuk ke dalam rangkaian Analisis Kebutuhan Pelatihan yang dikemukakan oleh Dessler (2015). Dalam Teori Dessler (2015), Analisis kebutuhan pelatihan adalah proses mengidentifikasi pelatihan yang akan dibutuhkan karyawan untuk mengisi pekerjaan baru di masa depan.
2. Instruktur konseling dengan para peserta pelatihan Management Development Programme (MDP)
   Konseling ini dilakukan oleh instruktur untuk mengetahui para manager lebih dalam terkait permasalahan pekerjaan dan juga target yang ingin dicapai untuk perusahaan. Peneliti menganalisis bahwa rangkaian kedua ini pun masih termasuk ke dalam Analisis

kebutuhan pelatihan yang peneliti sudah paparkan sebelumnya. Karena menurut Dessler (2015) dalam teorinya, Analisis kebutuhan pelatihan dapat dilakukan dengan analisis deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan karyawan, manajemen bakat karyawan, dan analisis kinerja karyawan.

3. Penyusunan materi pelatihan *Management Development Programme* (MDP)
   Penyusunan materi pelatihan di dapat dari hasil analisis issue permasalahan yang terjadi di perusahaan dan juga konseling dengan para peserta pelatihan. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa penetapan materi pelatihan yang pihak PT Excommerce Digital Indonesia dan Instruktur pelatihan lakukan adalah termasuk ke dalam Teori Dessler (2015), yaitu Mendesain materi dan metode pelatihan. Di dalam teori tersebut menjelaskan bahwa, sebelum berjalannya pelaksanaan pelatihan, maka instruktur harus merakit materi dari apa yang sudah dianalisis di rangkaian analisis kebutuhan pelatihan.

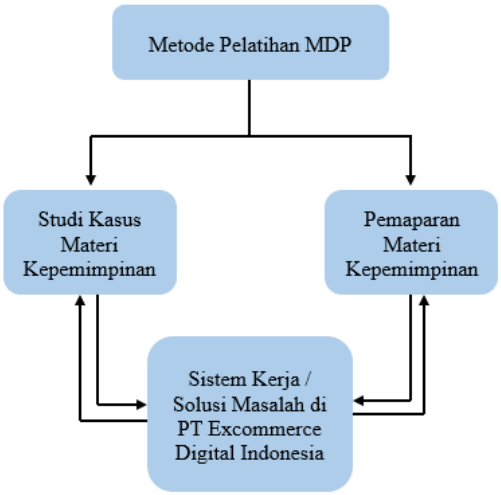
Materi pelatihan tentang kepemimpinan dijadikan sebagai materi utama dalam program pelatihan *Management Development Programme* (*MDP*) yang dilakukan oleh PT Excommerce Digital Indonesia

Adapun delapan materi pelatihan *Management Development Programme* (*MDP*) yang dapat peneliti jelaskan dari hasil wawancara dengan Instruktur Pelatihan MDP, diantaranya:

1. Definisi Management
   Pada materi pertama terdapat sub materi, meliputi definisi manajemen dan manager, fungsi utama dari manager perusahaan, menjadi manager yang efektif, dan perbedaan *boss* dan *leader*
2. Planning
   Materi tentang hal-hal apa saja yang harus dilakukan oleh manager dalam menyusun sebuah perencanaan kerja, dan tahap-tahap membuat perencanaan.
3. Organizing
   Materi tentang bagaimana leader mengorganisir tim. Contohnya membagi load kerja yang telah disusun oleh leader di tahap perencanaan agar lebih efektif dan efisien
4. Controlling
   Materi tentang bagaimana leader mengontrol tim dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan agar sesuai yang diinginkan oleh leader
5. Managing People
   Materi tentang bagaimana seorang leader dapat mengelola sumber daya manusia agar dapat bekerja lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan
6. Couching & Counselling
   Materi tentang bagaimana leader dapat membimbing anak buahnya sehingga mereka menjadi pintar untuk bisa mengerjakan pekerjaan. Selain itu, materi tentang bagaimana leader menjadi seorang konselor bagi anak buahnya, sehingga tidak hanya sekedar hubungan transaksional saja
7. Pilar Kepemimpinan & Crisis Leadership
   Materi tentang hal-hal apa saja yang harus dimiliki oleh seorang leader dalam menghadapi krisis perusahaan. Di dalam materi ini, instruktur juga memberikan studi kasus kepada para peserta bagaimana memecahkan masalah dalam materi ini
8. Together Everyone Achive More (TEAM)
   Materi terakhir adalah tentang leader dapat membangun tim yang baik, sehingga para leader harus bisa megoptimalkan anak buahnya untuk bisa bekerja sama secara kooperatif.

Adapun metode pelatihan yang diterapkan oleh instruktur pelatihan *Management Development Programme* (MDP), berikut peneliti sajikan dalam bentuk bagan.

Gambar 4.2
Metode Pelatihan *Management Development Programme* (MDP)



Sumber: Hasil Peneliti, 2023

Bagan di atas dapat menjelaskan bahwa terdapat dua metode pelatihan yang diterapkan pada *Management Development Program* (MDP), yaitu Metode Studi Kasus Materi Kepemimpinan dan Metode Pemaparan Materi Kepemimpinan. Pada metode studi kasus, instruktur pelatihan memberikan beberapa contoh kasus kepada para peserta mengenai materi-materi yang akan disampaikan oleh instruktur mengenai kepemimpinan. Di sini para peserta harus menganalisis masalah dari kasus tersebut dan memberikan perencanaan atau solusi baru dari hasil analisisnya.

Sementara, dalam metode pemaparan materi kepemimpinan, instruktur pelatihan memberikan materi dan pemahaman kepada para peserta mengenai materi kepemimpinan. Metode ini instruktur pelatihan berikan setelah memberikan studi kasus kepada para peserta pelatihan. Pada bagan di atas pun menjelaskan bahwa, tujuan akhir instruktur pelatihan setelah menerapkan kedua metode tersebut adalah ingin para peserta atau management perusahaan termotivasi untuk menemukan solusi-solusi masalah yang inovatif serta dapat membangun pola sistem kerja baru dalam mengelola SDM di PT Excommerce Digital Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, peneliti dapat mengkaitkan teori dari ACT Consulting International yang mengatakan bahwa metode pelatihan *Management Development Program* (MDP) menggunakan *Leadership Development Model*, yaitu:

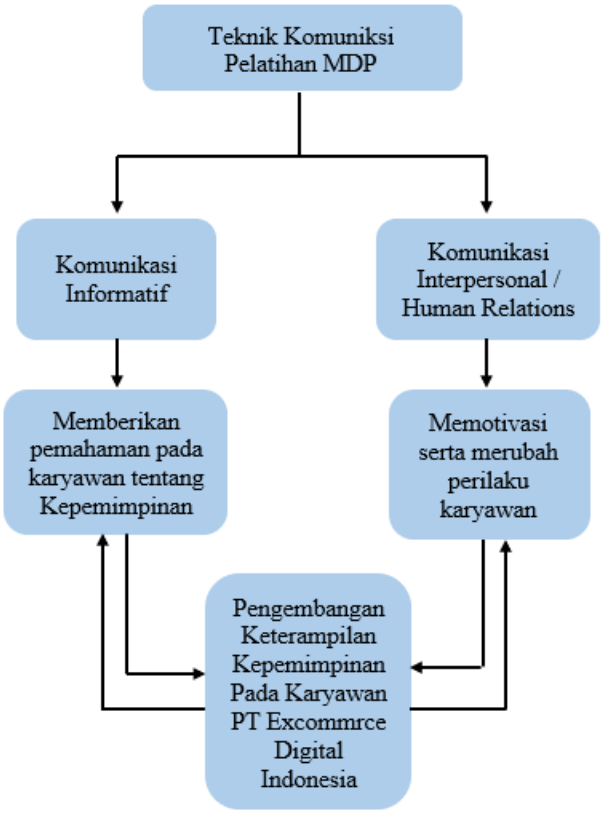
1. Simulasi dari Pengalaman: 70%
   Pada model ini, instruktur telah mengutamakan simulasi atau praktik secara langsung ke bagian yang berkaitan dengan materi. Dilihat dari hasil wawancara di atas dengan instruktur pelatihan, bahwa di awal sesi kelas ia telah memberikan studi kasus untuk dapat memecahkan sebuah masalah. Di sini instruktur ingin melihat para leader membuat keputusan dalam menghadapi masalah di studi kasus tersebut.
2. Interaksi dengan orang lain: 20%
   Dalam model ini, instruktur mengarahkan para peserta untuk membentuk tim dan berdiskusi mengenai studi kasus yang diberikan sesuai dengan materi yang sedang dibahas. Sehingga di sini peserta dilatih untuk berinteraksi dengans sesama tim, seperti saling membimbing, mengingatkan, hingga mencari solusi
3. Pendidikan Formal: 10%
   Pada metode ini, memberikan pembekalan teori, tanya jawab, dan diskusi mengenai materi dengan hanya kurun waktu 30 menit terakhir dalam sesi kelas.

Adapun teknik komunikasi yang digunakan oleh instruktur pelatihan Management Development Programme (MDP), yaitu:

Gambar 4.3

Teknik Komunikasi Pelatihan

Management Development Programme (MDP)



Sumber: Hasil Peneliti, 2023

1. Teknik Komunikasi Informatif
   Menurut Effendy (2002), Teknik komunikasi informatif adalah suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada seorang atau sejumlah orang komunikan tentang hal-hal baru yang diketahuinya. Teknik komunikasi informatif akan berdampak kepada kognitif serta pemahaman seseorang. Komunikasi informatif digunakan oleh instruktur pelatihan *Management Development Programme* (MDP) pada saat memaparkan materi-materi kepada para peserta. Artinya, instruktur pelatihan MDP telah menerapkan teknik komunikasi informatif kepada para peserta pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang materi kepemimpinan.
2. Teknik Komunikasi Interpersonal
   Menurut Effendy (2003), Teknik komunikasi interpersonal dalam arti luas ialah interaksi antara seseorang dengan orang atau kelompok lain, yang menyangkut hubungan manusiawi, etika atau moral, aktivitas sehari-hari. Teknik komunikasi yang instruktur berikan dalam memotivasi para pesertanya adalah dengan menggunakan pendekatan *human relations*. Hal tersebut dilakukan olehnya untuk memberikan motivasi kepada para peserta pelatihan *Management Development Programme* (*MDP*) baik itu saat sesi kelas maupun sesi konseling guna dapat berkomunikasi secara intens dengan para peserta. Pada saat pelaksanaan pelatihan berlangsung, Instruktur pelatihan memberikan

materi tentang kepemimpinan. Melalui hasil wawancara dengan salah satu peserta pelatihan *Management Development Programme* (*MDP*), instruktur pelatihan telah memberikan motivasi kepada mereka, sehingga mereka dapat mengimplementasikan materi tentang kepemimpinan tersebut ke dalam pekerjaannya. Bila dikaitkan dengan teori, adapun Teori Motivasi Kebutuhan Berprestasi oleh McClelland. McCelland dalam Adawiyah (2020) membagikan ke dalam tiga kebutuhan penting yang dapat memberikan motivasi kepada karyawan, salah satunya adalah Motivasi Kebutuhan Hubungan atau Afiliasi. Peneliti menganalisis bahwa pengungkapan melalui hasil wawancara yang dikatakan oleh salah satu peserta MDP merupakan Motivasi Kebutuhan Hubungan atau Afiliasi.

Hambatan yang dihadapi oleh PT Excommerce Digital Indonesia dalam melaksanakan program pelatihan *Management Development Programme* (MDP)

Hambatan yang terjadi di pelatihan MDP muncul dari internal perusahaan, dimana kegiatan pelatihan tersebut bentrok dengan jadwal pekerjaan para peserta. Dalam hal ini, peneliti menyimpulkan bahwa program MDP dapat menyita banyak waktu bekerja dari para pesertanya. Maka, para peserta harus bersedia meluangkan waktunya agar peserta dapat fokus dan dapat berkonsentrasi. Namun, HR PT Excommerce Digital Indonesia dan Instruktur Pelatihan MDP dapat mengelola hambatan yang terjadi dengan menyediakan kelas susulan untuk para peserta yang tidak bisa hadir.

D. Kesimpulan

Penetapan Instruktur dalam program pelatihan *Management Development Programme* (MDP) yang dilakukan oleh PT Excommerce Digital Indonesia

Pada penetapan instruktur pelatihan *Management Development Programme (MDP)*, HR PT Excommerce Digital Indonesia menetapkan kriteria-kriteria yang ditetapkan oleh instruktur, yaitu memiliki kemampuan mengajar (*teaching skills*), memiliki kemampuan berkomunikasi (*communication skills*), dan memiliki stabilitas emosi.

Penetapan Materi dan agenda pelatihan dalam mengembangkan kompetensi karyawan melalui program pelatihan *Management Development Programme* (MDP)

Beberapa rangkaian yang telah dilalui oleh instruktur dalam menetapkan materi adalah menganalisis masalah, mengadakan sesi konseling, perumusan materi pelatihan, dan penetapan nilai pelatihan.

Materi pelatihan tentang kepemimpinan dijadikan sebagai materi utama dalam program pelatihan *Management Development Programme* (MDP)

Pada program pelatihan *Management Development Programme (MDP)*, materi yang disajikan untuk para peserta adalah delapan materi dengan tema kepemimpinan, sehingga inti dari pelatihan ini adalah tentang kepemimpinan. Adapun alasan mengapa materi kepemimpinan dijadikan sebagai materi utama dalam program pelatihan *Management Development Programme* (MDP) adalah untuk mengembangkan kompetensi karyawan khususnya kompetensi dibidang kepemimpinan. Maka, instruktur berpacu kepada beberapa aspek kompetensi dasar dalam penyusunan materi pelatihan.

Adapun aspek kompetensi kepemimpinan yang ditentukan oleh instruktur pelatihan *Management Development Programme* (MDP) sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk memimpin perubahan (Leading Change)
   Pada kompetensi ini, instruktur memberikan materi kepada peserta tentang planning dan organizing dalam menghadapi perubahan, sehingga para peserta nantinya harus memiliki kemampuan untuk memimpin perubahan
2. Kemampuan untuk memimpin orang lain (Leading People)
   Pada kompetensi ini, instruktur memberikan materi tentang Controlling, Managing People, Couching & Counsselling. Dalam materi ini, diharapkan para peserta dapat

meningkatkan kemampuan dalam memimpin anak buahnya.

Selain itu, teknik komunikasi yang digunakan oleh instruktur pelatihan adalah Teknik Komunikasi Informatif dan Teknik Komunikasi Interpersonal. Teknik komunikasi informatif digunakan ketika instruktur sedang memaparkan materi pelatihan, sedangkan teknik komunikasi interpersonal digunakan ketika instruktur mempersuasif para peserta dengan saling memahami pikiran, perasaan dan melakukan tindakan bersama. Sehingga, peserta dapat mengimplementasikan materi tentang kepemimpinan tersebut ke dalam pekerjaannya.

Materi kepemimpinan telah dapat motivasi para peserta dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi yang muncul dari peserta pelatihan setelah mengikuti program pelatihan MDP adalah Motivasi Kebutuhan Hubungan atau Afiliasi. Pada motivasi ini, para peserta merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain untuk mencapai tujuan perusahaan.

Metode pelatihan yang digunakan oleh PT Excommerce Digital Indonesia dalam melaksanakan Program Pelatihan *Management Development Programme* (MDP) adalah menggunakan *Leadership Development Model*, yaitu:

1. Metode Simulasi dari Pengalaman: 70%
   Pada metode ini, instruktur telah menggunakan simulasi atau praktik secara langsung yang berkaitan dengan materi melalui studi kasus.
2. Metode Interaksi dengan orang lain: 20%
   Instruktur melatih para peserta untuk dapat berinteraksi dengan sesama tim, seperti saling membimbing, mengingatkan, hingga mencari solusi
3. Pendidikan Formal: 10%
   Instruktur memberikan pembekalan teori, tanya jawab, dan diskusi mengenai materi kepada para peserta.

Hambatan yang dihadapi oleh PT Excommerce Digital Indonesia dalam melaksanakan program pelatihan *Management Development Programme* (MDP)

Hambatan yang terjadi di pelatihan MDP muncul dari internal perusahaan, dimana kegiatan pelatihan tersebut bentrok dengan jadwal pekerjaan para peserta. Untuk itu, peneliti menyimpulkan bahwa program MDP dapat menyita banyak waktu bekerja dari para pesertanya. Maka, para peserta harus bersedia meluangkan waktunya agar peserta dapat fokus dan dapat berkonsentrasi. Namun, HR PT Excommerce Digital Indonesia dan Instruktur Pelatihan MDP dapat mengelola hambatan yang terjadi dengan menyediakan kelas susulan untuk para peserta yang tidak bisa hadir.

Saran Teoritis

Peneliti berharap kepada mahasiswa dan juga mahasiswi Ilmu Komunikasi Universitas Islam Bandung maupun universitas lainnya untuk tidak hanya tertuju mengenai teori-teori dan dapat juga ditambahkan teori lainnya yang dapat menjelaskan lebih jelas mengenai kegiatan *employee relations*. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya yang membahas mengenai kegiatan *employee relations* dalam memotivasi kerja karyawan melalui program pelatihan *Management Development Programme* (MDP).

Saran Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti ingin menyarankan beberapa masukan untuk PT Excommerce Digital Indonesia, yaitu:

1. HR PT Excommerce Digital Indonesia harus menyadari bahwa pentingnya mengadakan program pengembangan kompetensi karyawan agar karyawan dapat lebih antusias dalam bekerja serta dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan
2. HR PT Excommerce Digital Indonesia harus mengadakan studi atau observasi lanjut mengenai evaluasi program pelatihan Management Development Programme (MDP), karena para peserta ingin mengetahui secara spesifik data atau angka terkait keberhasilan dari program MDP.

Daftar Pustaka

[1] Widjaja. 2013. Komunikasi dan Hubungan Masyarakat.

[2] ALC Leadership Management. 2021. "Management Development Programme ALC", diakses dari https://alcleadershipmanagement.com/management-development-program-alc/ pada Kamis, 13 Oktober 2022

[3] Yulianita, Neni. 2012. Dasar-Dasar Public Relations. Halaman 35

[4] Rahmawati. 2017. Penerapan Aspek Pengelolaan Website Sebagai Bentuk Cyber Public Relations.

[5] Mayasa I, Setiawan E. Efektivitas Komunikasi Tim Ranger dalam Sosialisasi Core Values Akhlak kepada Karyawan. J Ris Public Relations [Internet]. 2022 Jul 4;14–8. Available from: https://journals.unisba.ac.id/index.php/JRPR/article/view/640

[6] Cutlip, Center, & Broom. 2009. Effective Public Relations. Halaman 11

[7] Ruslan, R. 2014. Manajemen Public Relations & Media Komunikasi. Halaman 272

[8] Adawiyah, Sa'diyah El. 2020. Human Relations. Edu Pustaka: Jakarta Timur. Halaman 44

[9] Maulana IA, Nurrahmawati. Grooming Front Officer dan Kepuasan Konsumen. J Ris Public Relations [Internet]. 2022 Jul 7;53–8. Available from: https://journals.unisba.ac.id/index.php/JRPR/article/view/887

[10] Ayon Triyono. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Halaman 83-84.