

BAB II KONSEP DASAR PELATIHAN

A. Komponen Pelatihan

Dalam kegiatan pelatihan terdapat beberapa komponen yang saling berkaitan. Komponen pelatihan merupakan faktor yang mempengaruhi kualitas pelatihan, dan merupakan kunci utama dalam pengembangan rencana pelatihan. Dilihat dari sebuah sistem, komponen-komponen pelatihan antara lain:

1. Masukan sarana (*instrument input*)

Masukan sarana, mencakup semua sumber daya dan sarana penunjang kegiatan pembelajaran. Masukan sarana pelatihan meliputi tujuan pelatihan, kurikulum, fasilitas pembelajaran, pendanaan, dan pengelolaan pelatihan.

2. Masukan mentah (*raw input*)

Masukan mentah adalah peserta pelatihan. Peserta pelatihan memiliki berbagai karakteristik seperti pengetahuan, keterampilan dan gender, pendidikan, kebutuhan belajar, latar belakang sosial budaya, latar belakang ekonomi, dan kebiasaan belajar yang berbeda sebelum mengikuti pelatihan.

3. Masukan lingkungan (*environment input*)

Masukan lingkungan mencakup hal-hal yang termasuk dalam faktor lingkungan yang mendukung perkembangan kegiatan pelatihan, seperti lokasi pelatihan.

4. Proses (*process*)

Proses merupakan kegiatan pembelajaran selama pelaksanaan kegiatan pelatihan.

5. Keluaran (*output*)

Keluaran merupakan peserta yang telah berhasil menyelesaikan pelatihan selama mengalami proses pembelajaran pelatihan.

6. Masukan lain (*other input*)

Masukan lain ini merupakan kapabilitas pelatihan, seperti pemasaran, ketenagakerjaan, informasi, dan pengembangan kondisi sosial budaya.

7. Pengaruh (*impact*)

Pengaruh dari situasi ini terkait dengan hasil belajar yang diperoleh peserta pelatihan, antara lain meningkatkan taraf hidup, kelanjutan kegiatan mengajar oleh orang lain, dan partisipasi yang lebih besar dalam kegiatan sosial dan pengembangan masyarakat.¹

Selain itu, komponen yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan antara lain:

1. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur

Tujuan pelaksanaan rencana pelatihan akan disesuaikan dengan rencana yang dilaksanakan. Secara umum tujuan pelatihan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk meningkatkan taraf hidup serta berpartisipasi dalam pembangunan yang berkelanjutan.² Sasaran dalam pelatihan adalah masyarakat umum yang memerlukan pelatihan, karyawan baru maupun lama. Tujuan yang jelas akan mempengaruhi dampak positif dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan. Siagian mengungkapkan bahwa anggaran untuk kegiatan pelatihan merupakan beban organisasi. Pelatihan tertentu hanya diselenggarakan apabila kebutuhan pelatihan memang dibutuhkan. Analisis yang sesuai dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan, dan analisis

¹ Mustofa Kamil, *op. cit.*, hal. 21

² Abdulhak dan Ishak, *Strategi Pendidikan Luar Sekolah*. (Jakarta: Karunika Universitas Terbuka, 1986), hal. 33

kesenjangan (antara kemampuan organisasi dan karyawannya) dapat digunakan untuk menentukan tujuan pelatihan. Analisis kebutuhan setidaknya harus dapat mendiagnosis dua hal, yaitu permasalahan yang ada saat ini dan berbagai tantangan baru yang mungkin muncul di masa yang akan datang.³

2. Pelatih yang profesional

Menurut Suwatno, mencari dan memiliki pelatih (*trainer*) sangatlah susah, karena jika salah menentukan pelatih di luar organisasi atau lembaga pelaksanaan tidak akan berjalan efektif. Tidak semua perusahaan atau organisasi memiliki departemen khusus yang bertanggung jawab tentang pelatihan. Untuk organisasi atau perusahaan yang tidak memiliki *trainer* dapat diserahkan ke lembaga pelatihan, *trainer* gratis atau *trainer* dari organisasi lain yang secara khusus bertanggung jawab untuk pelatihan.⁴

3. Materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai

Sesuai dengan kebutuhan, pelatihan yang dilakukan memiliki materi yang beragam. Jenis pelatihan dapat dirancang untuk memenuhi tujuan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan individu maupun

4. Metode pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peserta pelatihan

Setiap peserta mempunyai karakteristik yang berbeda dengan kelebihan dan kekurangannya. Hal ini manusiawi karena mengingat manusia tidak ada yang sempurna sehingga perusahaan dan organisasi harus secara cerdas memilih dan memantau metode yang dipilih sesuai dengan tingkat

³ Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hal. 183

⁴ Donni J. P.& Suwatno H., *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2001), hal. 130

kemampuan kerjanya. Sangat penting untuk memilih metode yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, karena metode ini telah menjadi tolak ukur dalam kegiatan pelatihan.

5. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan. Peserta pelatihan harus memiliki keterampilan dasar dan kemampuan kognitif yang memadai. Keberhasilan pelatihan tergantung pada motivasi peserta, yang dapat dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan pelatih, dorongan keberhasilan teman sebaya, lingkungan fisik, dan metode pelatihan yang digunakan. Harapannya instruktur dapat membantu peserta memecahkan masalah sehingga meningkatkan rasa percaya diri.⁵ Dalam merancang kegiatan pelatihan harus mempertimbangkan gaya belajar setiap peserta.

B. Ciri-Ciri Pelatihan

Ciri-ciri pelaksanaan pelatihan yang efektif untuk menyesuaikan pendanaan dengan permintaan dan tujuan perusahaan tercapai secara maksimal. Dalam suatu pelatihan terdapat beberapa ciri-ciri yang baik antara lain:

1. Menciptakan kegiatan pembelajaran di mana setiap sesi pelatihan dibangun wawasan, pengalaman, dan pembelajaran.
2. Meningkatkan dan mengubah keterampilan serta lebih mengacu pada aspek psikomotorik atau kemampuan melakukan sesuatu.
3. Dalam latihan, praktik sangatlah penting. Setiap peserta harus diberikan kesempatan praktik sebanyak mungkin. Praktik adalah salah satu bentuk penerapan ilmu pengetahuan yang ditambahkan kepada individu.
4. Materi yang diberikan hanya mengacu pada satu aspek (khusus) dari kemampuan yang akan dicapai “tepat waktu”, yang

⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hal. 51

berarti mempelajari kemampuan atau keterampilan pada saat dibutuhkan.

5. Hanya berlangsung untuk waktu tertentu dalam kondisi tertentu, dan waktu relatif singkat.
6. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta pemahaman.
7. Proses belajar dan praktik, dengan mengikuti proses tersebut bisa menjadi kebiasaan.
8. Diberikan secara instruksional baik di luar ruangan maupun dalam ruangan.⁶

Berdasarkan ciri-ciri di atas, rencana pelatihan harus difokuskan pada peningkatan kapabilitas tenaga kerja dalam mewujudkan strategi yang kompetitif sehingga akan menghasilkan organisasi atau perusahaan yang kompetitif dan dana pelatihan tidak terbuang percuma.

C. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan adalah untuk menambah pengetahuan dan keterampilan untuk merubah perilaku peserta pelatihan sehingga program pelatihan harus dirancang sedemikian rupa supaya benar-benar dapat memberikan manfaat sesuai dengan tujuan kegiatan pelatihan.

Secara khusus dalam kaitan dengan pekerjaan, tujuan pelatihan sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja

Individu yang bekerja tidak memuaskan karena kurangnya keterampilan dapat mengikuti pelatihan supaya dapat meningkatkan kinerjanya. Meskipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua permasalahan kinerja, tetapi program

⁶ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1997), hal. 257

pelatihan bisa meminimalkan permasalahan kondisi–kondisi baru.

2. Memutakhirkan keahlian tenaga kerja sejalan dengan kemajuan teknologi.

Dengan perubahan yang sudah modern, pelatih (*trainer*) harus memastikan bahwa tenaga kerja dapat mengikuti perubahan teknologi baru. Seiring dengan perubahan tersebut, pekerjaan juga akan berubah, maka keterampilan dan kemampuan karyawan harus ditingkatkan lagi, dan perlu diperbarui melalui pelatihan untuk mengintegrasikan kemajuan teknologi ini secara efektif ke dalam organisasi atau perusahaan.

3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya.

Beberapa orang masih belum mempunyai keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competent*”, artinya belum bisa mencapai standar kualitas yang diharapkan oleh perusahaan. Alasannya, meskipun hasil tes wawancara dan data lain menunjukkan bahwa individu memiliki probabilitas keberhasilan kerja yang tinggi, tetapi terdapat saat-saat tertentu dalam beberapa kasus prediksi tidak valid. Maka dari itu, perusahaan atau organisasi mengadakan pelatihan untuk karyawan baru. Apabila jumlah lowongan melebihi jumlah pelamar, manajemen sengaja merekrut karyawan yang membutuhkan pelatihan untuk mencapai level standar. Manajemen juga merekrut tenaga kerja berbakat untuk mempelajari berbagai pekerjaan sesuai dengan kemampuan serta semi-terampil untuk mengikuti kegiatan pelatihan yang diadakan oleh organisasi maupun perusahaan.

4. Membantu memecahkan masalah operasional

Manajer harus bisa menghadapi sumber daya langka dan berbagai kendala operasional, seperti konflik interpersonal, standar dan kebijakan, penundaan rencana, kekurangan persediaan,

tingginya tingkat ketidakhadiran dan pergantian karyawan, serta berbagai kendala lainnya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan internal dan eksternal. Pelatihan salah satu cara yang dapat dilakukan untuk memecahkan permasalahan-permasalahan tersebut. Tujuan khusus untuk memecahkan masalah operasional meliputi:

- a. Meningkatkan kualitas *output*.
 - b. Menurunkan biaya limbah dan perawatan.
 - c. Menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan.
 - d. Mencegah timbulnya antipasi karyawan.
 - e. Mengurangi ketidakhadiran dan tingkat kepuasan kerja.
5. Memenuhi kebutuhan perkembangan pribadi

Bagi kebanyakan manajer yang perlu berorientasi pada pencapaian, mereka membutuhkan tantangan pekerjaan baru, dengan hal ini pelatihan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan berbagai aktivitas yang dapat meningkatkan efisiensi organisasi dan mendorong pertumbuhan pribadi semua karyawan.

6. Mempersiapkan karyawan untuk promosi

Pelatihan memungkinkan individu untuk menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan tindak lanjut tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan, dan memfasilitasi transisi dari pekerjaan karyawan saat ini ke posisi atau pekerjaan yang melibatkan tanggung jawab yang lebih besar. Dengan terus mengembangkan dan mempromosikan karyawan yang ada melalui pelatihan, manajemen dapat menikmati karyawan yang termotivasi dengan kepuasan kerjanya. Karena jika tidak demikian, karyawan yang berorientasi pada prestasi akan memilih keluar dan mencari perusahaan lain yang dapat

memberikan peluang kemajuan untuk pengembangan karir mereka.⁷

7. Efisiensi

Pengelolaan faktor produksi yang efektif dan efisien merupakan upaya untuk mengembangkan faktor produksi dalam suatu perusahaan. Perusahaan yang efisien sangat penting untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Efektif menghemat tenaga, waktu, biaya, bahan baku, dan mengurangi kerusakan mesin sehingga membuat mesin menjadi efisien. Kegiatan ini juga dapat meningkatkan keuntungan yang diharapkan perusahaan.

8. Jenjang karier

Menurut Mills tujuan pelatihan untuk membantu tenaga kerja menguasai keterampilan, sikap, dan kebiasaan berpikir secara efektif.⁸ Dalam merealisasikan jenjang karier, perlu terus dilakukan peningkatan pengetahuan dan kemampuan melalui pelatihan yang dapat dicapai dengan melihat keahlian, kemampuan, dan keterampilan karyawan sehingga semua itu dapat dijadikan sebagai peluang promosi untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dari sebelumnya.

Secara umum, tujuan pelatihan sebagai berikut:

1. Mengembangkan keterampilan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan efisien.
2. Mengembangkan pengetahuan agar pekerjaan dapat dilakukan secara rasional.

⁷ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Prespektif Integratif*, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), hal. 234-236

⁸ Artasasmita, *Pedoman Merancang Kursus dan Latihan*, (Bandung: Pendidikan Luar Sekolah FIP IKIP, 1998), hal, 20

3. Menumbuhkan sikap yang dapat menimbulkan kemauan untuk bekerja sama.⁹

D. Prinsip-Prinsip Pelatihan

Berikut ini prinsip-prinsip penting dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan, yaitu;

1. Prinsip partisipasi

Jika peserta belajar berpartisipasi aktif, pembelajaran biasanya akan lebih cepat dan lebih lama. Selama kegiatan pelatihan berlangsung peserta pelatihan serius berpartisipasi dalam kegiatan, harus terjalin komunikasi yang baik antarpeserta pelatihan dan instruktur. Jika peserta tidak menunjukkan motivasi yang tinggi, kegiatan yang berjalan merasa cenderung membosankan. Tetapi, jika selama kegiatan pelatihan berjalan secara dinamis, orang merasa waktu berlalu begitu cepat, dan para instruktur maupun peserta pelatihan memiliki motivasi yang tinggi.

2. Prinsip repetisi

Repetisi adalah peserta dapat mengulangi apa yang sudah dipelajari dalam pelatihan sehingga berguna bagi pelaksanaan tugasnya dalam kebutuhan sehari-hari. Setelah mengikuti pelatihan, peserta dituntut untuk lebih terampil, mampu dan mahir dalam bidang-bidang tertentu yang menjadi pokok bahasan pelatihan. Jadi, dari proses yang didapatkan dari pelatihan dapat dipraktikkan ke pekerjaan nyata (*real*). Hal ini dapat meningkatkan peluang peserta untuk memperoleh keterampilan dan kemajuan kerja.

⁹ Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: CV Mandar Maju, 1992), hal. 2

3. Prinsip relevansi

Relevansi yang dimaksud adalah hubungan antara masalah organisasi atau perusahaan, materi pelatihan, dan semua komponen penting dalam pelatihan. Jika masalah yang dihadapi dan topik pelatihan sesuai, maka pelatihan dikatakan relevan.

4. Prinsip pengalihan pengetahuan dan keterampilan

Pengalihan atau transfer pengetahuan dan keterampilan terjadi karena penerapan teori dalam situasi nyata atau karena praktik simulasi. Artinya, pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam pelatihan simulasi yang dapat ditransfer dalam situasi nyata.

5. Prinsip umpan balik

Dalam konteks pelatihan, para instruktur yang berperan sebagai pemateri dapat mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang harus dihindari. Instruktur harus mampu memberikan umpan balik kepada peserta untuk setiap kegiatan pada materi pelatihan yang disajikan.¹⁰

Menurut Dale Yoder ada sembilan prinsip yang diterapkan dalam kegiatan pelatihan adalah perbedaan individu (*individual differences*), hubungan dengan analisis jabatan (*relation to job analysis*), motivasi (*motivation*), partisipasi yang aktif (*active participation*), seleksi pengikut latihan (*selection of trainees*), seleksi para pelatih (*selection of trainers*), latihan bagi para pelatih (*trainer of training*), metode pelatihan (*training methods*) dan prinsip-prinsip pembelajaran (*principles of learning*).¹¹

¹⁰ Yohanes Arianto Budi Nugroho, *Pelatihan dan Pengembangan SDM: Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2019), hal. 22-23

¹¹ Dale Yoder, *Personel Principles And Policies*, (Prentice Hall Inc: Maruzen Company Ltd, edisi ke-2, 1962), hal. 235

E. Sasaran Pelatihan

Setiap kegiatan yang direncanakan harus memiliki sasaran yang jelas untuk mencapai hasil. Hasil yang ingin dicapai harus direncanakan dengan jelas sesuai langkah-langkah penyusunan dan pelaksanaan pelatihan agar dapat langsung digunakan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Seperti halnya dalam program pelatihan, sasaran pelatihan yang terstruktur dengan jelas akan menjadi acuan penting untuk menentukan materi yang akan diberikan. Pada dasarnya, tujuan pelatihan dapat diturunkan dari rangkaian pertanyaan berikut;

1. Keefektifan atau validitas pelatihan, apakah peserta pelatihan mendapatkan pengetahuan dan memperoleh kemampuan oleh pelatih yang profesional dalam pelatihan.
2. Keefektifan pengalihan atau transfer ilmu pengetahuan, apakah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan belajar di dalam pelatihan dapat mengembangkan kinerja.
3. Keefektifan atau validitas interorganisasional, apakah suatu program pelatihan yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan dapat berhasil di perusahaan lain.