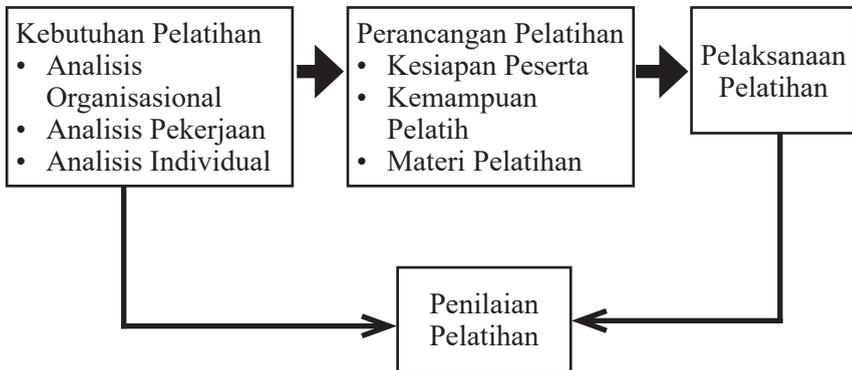


BAB III PROSES PELATIHAN

Pelatihan yang efektif dapat diselesaikan melalui proses pelatihan yang sistematis. Proses pelatihan dapat mencapai tujuan yang lebih jelas. Empat tahapan proses pelatihan, yaitu persyaratan pelatihan, rencana pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan.¹



Gambar 3.1 Proses Pelatihan

A. Kebutuhan Pelatihan

Sebelum menentukan bahwa pelatihan merupakan salah satu faktor terpenting dalam mencapai tujuan sebuah organisasi atau perusahaan, perlu dilakukan diagnosa masalah yang sedang terjadi saat ini. Untuk itu, harus diketahui kebutuhan yang diperlukan dalam pelatihan. Dalam analisis kebutuhan, ada tiga faktor penting yang harus diperhatikan antara lain:²

¹ Sjafrli Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), hal. 140

² Rahayu Fitri, “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Cabang Utama Kota Pekanbaru”, *JOM FISIP*, Vol. 3 No. 2, Oktober,

1. Analisis organisasional

Analisis ini dapat mendiagnosis akan kebutuhan pelatihan dengan menganalisis pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan saat ini, kemudian membuat penyesuaian dengan kebutuhan masa depan. Berdasarkan analisis ini, kita akan memahami kelemahan perusahaan dalam menghadapi kondisi dan persaingan baru.

2. Analisis pekerjaan

Analisis ini dilakukan dengan membandingkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dengan praktik atau kinerja. Dengan menentukan rincian pekerjaan, akan dapat menentukan persyaratan yang diperlukan bagi karyawan untuk melakukan tugas tertentu.

3. Analisis individual

Analisis ini dilakukan dalam menentukan data evaluasi kerja dalam organisasi. Hal ini digunakan saat kinerja karyawan rendah. Cara lain untuk menilai kebutuhan pelatihan melalui analisis kebutuhan individu adalah melalui survei yang dilakukan oleh organisasi. Melalui metode survei, berbagai masukan penting terkait pelatihan dan kebutuhan dapat diperoleh. Survei kebutuhan pelatihan dapat dilakukan dengan menyebarkan kuesioner, wawancara, dan observasi terkait kinerja karyawan.³

B. Perancangan Pelatihan

Saat ini pelatihan telah digunakan banyak perusahaan untuk meningkatkan *performace* dan kompetensi karyawannya. Pelatihan harus dirancang dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan secara sistematis untuk meningkatkan *performace* dan kompetensi, jika

2016, hal. 4-6

³ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: P T Gelora Aksara Pratama, 2012), hal. 203-204

tidak akan menjadi pemborosan pendanaan. Terdapat tiga faktor yang perlu diperhatikan, dalam merancang pelatihan antara lain:

1. Kesiapan peserta pelatihan

Jika peserta pelatihan sudah siap untuk mengikuti pelatihan yang diadakan, maka kegiatan pelatihan tersebut dapat berhasil. Peserta yang sudah siap mengikuti pelatihan berarti sudah memiliki keterampilan dasar yang dibutuhkan serta motivasi dan efektivitas diri. Keberhasilan kegiatan pelatihan perlu dicermati untuk memahami persiapan peserta pelatihan agar berhasil dan benar mempelajari semua isi rencana pelatihan.

2. Kemampuan pelatih

Keberhasilan pelatihan juga sangat berpengaruh terhadap kemampuan pelatih. Pelatih dituntut untuk menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin sehingga peserta pelatihan dapat memperoleh dan dibekali pengetahuan dari materi yang diberikan. Metode yang digunakan juga harus tepat untuk memudahkan pemahaman materi yang disampaikan. Kesalahan dalam pemilihan metode yang digunakan akan membingungkan peserta pelatihan.

3. Materi pelatihan

Materi pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan tema pelatihan yang dibutuhkan. Materi pelatihan yang disiapkan oleh instruktur dapat dengan mudah dipahami oleh peserta pelatihan. Saat membuat materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhannya, seperti dari materi yang ada atau pengalaman pelatih. Dalam penyampaian materi pelatihan harus sesuai dengan kemampuan peserta pelatihan yang ada di organisasi, karena setiap organisasi memiliki latar belakang dan jenjang pendidikan yang berbeda, serta materi pelatihan dengan latar belakang pendidikan yang sesuai.

C. Pelaksanaan Pelatihan

Setelah perancangan pelatihan selesai dibuat, langkah selanjutnya adalah proses pelaksanaan pelatihan. Metode yang digunakan perlu diuji untuk memastikan metode yang digunakan memenuhi persyaratan pelatihan. Agar hasil pelatihan efektif, berbagai faktor perlu dipertimbangkan, antara lain sifat pelatihan, identitas peserta pelatihan, kemampuan pelatih, lokasi geografis, biaya waktu dan waktu pelatihan.

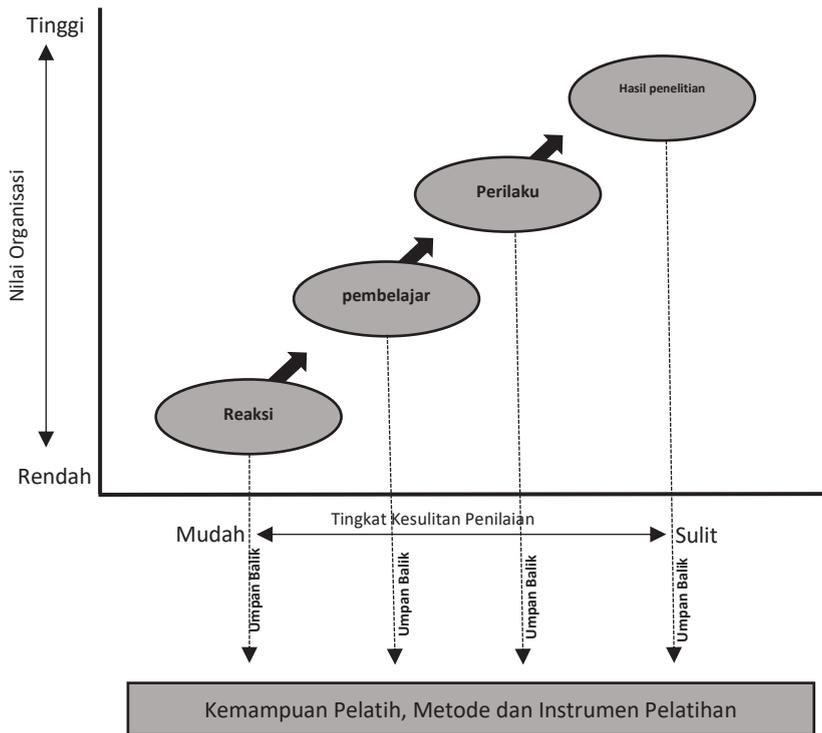
Perlu diperhatikan bahwa ketika memilih metode pelatihan harus disesuaikan dengan ukuran organisasi. Umumnya perusahaan besar yang berada di berbagai daerah dapat menggunakan pelatihan luar organisasi atau secara elektronik. Dalam perusahaan kecil dengan jumlah karyawan yang sedikit, masih bisa menggunakan sumber daya manusia sendiri yang di dalam organisasi. Dengan cara ini para peserta latihan dapat belajar secara langsung dengan para pelatih dari dalam organisasi maupun luar organisasi.

D. Penilaian Pelatihan

Penilaian dilakukan untuk melihat hasil yang diperoleh saat kegiatan pelatihan berlangsung dengan membandingkan sebelum dan sesudah pelatihan dengan tujuan yang diharapkan dari perusahaan atau organisasi. Penilaian pelatihan dilakukan untuk merekomendasikan kegiatan pelatihan yang dilaksanakan selanjutnya, apakah program pelatihan perlu dilanjutkan dan ditingkatkan atau tidak.

Penilaian pelatihan dibagi menjadi empat tingkatan, yaitu reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil pelatihan. Semakin tinggi tingkat evaluasi akan semakin sulit. Semakin tinggi tingkatan penilaian, maka semakin tinggi pula nilainya. Setiap tingkatan penilaian akan dilakukan perbandingan atau dilihat pengaruhnya sebelum dan setelah dilakukan pelatihan. Jika pelatihan ternyata tidak efektif dan tidak ada pengaruh dalam penilaian pelatihan, tindakan selanjutnya

adalah umpan balik tentang metode dan alat yang digunakan dalam penelitian.⁴



Gambar 3.2 Jenjang Penilaian Pelatihan

1. Reaksi, penilaian pelatihan untuk memahami bagaimana peserta pelatihan bereaksi terhadap pekerjaannya. Reaksi peserta pelatihan dapat diukur dari keinginan dan hasil setelah pelatihan dilaksanakan.
2. Pembelajaran, pemahaman konsep atau teori materi pelatihan akan dinilai oleh peserta pelatihan. Untuk menentukan keberhasilan pelatihan di sini, diperlukan pemeriksaan materi pelatihan sebelum dan sesudah pelatihan.

⁴ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2002), hal. 209

3. Perilaku, bertujuan untuk mengukur kinerja peserta pelatihan dalam melaksanakan tugasnya. Mengukur perilaku lebih sulit dari pada tingkatan lainnya karena meskipun peserta menyelesaikan tugas sesuai dengan indikator perilaku dalam latihan, hasilnya belum tentu sesuai dengan keinginan manajemen untuk mencapai tujuan.
4. Hasil pelatihan, hasil pelatihan dapat berupa peningkatan atau penurunan produktivitas, pergantian karyawan, dan absensi. Dalam menentukan hasil pelatihan dilihat dari dampaknya terhadap efisiensi kerja dan tingkat absensi sebelum dan sesudah pelatihan.