

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Pelatihan

Pengertian pelatihan menurut Andrew F. Sikula dalam Mangkunegara, (2000:43) mendefinisikan pelatihan sebagai berikut: *“Training is a short term educational process utilizing systematic and organized procedure by which non managerial personel learn technical knowledge and skill for a definite purpose”*.

Pelatihan adalah sesuatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Begitu pula dengan halnya Mathis (2002:5), yang memberikan definisi mengenai “Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi oleh karna itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit ataupun luas”.

Dengan demikian yang di kemukakan oleh Ambar Teguh Sulistiani dan Rosidah (2003:175), yang memberikan definisi mengenai Pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur sistematis perubahan perilaku para pegawai dalam satu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.

Sedangkan menurut Bedjo Siswanto (2000:141) mengemukakan bahwa Pelatihan adalah manajemen pendidikan dan pelatihan secara menyeluruh mencakup fungsi yang terkandung di dalamnya, yakni perencanaan, pengaturan, pengendalian dan penilaian kegiatan umum maupun latihan keahlian, serta pendidikan dan latihan khusus bagi para pegawai pengaturannya meliputi kegiatan formulasi, kebutuhan pemberian servis yang memuaskan, bimbingan, perijinan dan penyelaan.

1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan

Faktor-faktor yang menunjang kearah Efektivitas Pelatihan menurut Veithzal Rivai (2004:240) antara lain :

1. Materi atau isi pelatihan
2. Metode pelatihan
3. Pelatih (instruktur/trainer)

4. Peserta pelatihan
5. Sarana pelatihan
6. Evaluasi pelatihan

2.2. Metode Pelatihan

Dalam kamus dikatakan bahwa metode berarti cara. Metode pelatihan berarti ketepatan cara penyampaian yang digunakan selama pelatihan itu berlangsung. *Training* yang tidak terlepas dari pengembangan kemampuan, pengukuran tujuan yang jelas, dan perubahan sikap dapat diterapkan dengan beberapa pilihan metode sesuai dengan lingkungan pelatihan (Wagonhurst, 2002).

Beberapa metode tersebut menurut Wagonhurst meliputi *lecture, guest facilitators, and video tape material*. Sedangkan menurut Christiansen et al. (2006) meliputi *lecture, videotape, demonstrations, role-play, on the job, dan case discussion*.

Dalam pelatihan beberapa teknik akan menjadikan prinsip belajar tertentu menjadi lebih efektif. Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa metode yang digunakan, antara lain metode *on the job* dan *off the job training*. (Hasibuan, 2005:68).

a. On The Job Training.

On the job training (OT) atau disebut juga pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervise dari karyawan yang telah berpengalaman atau terlatih.

Dalam *on the job training* perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Adanya pembimbing yang bertanggung jawab atas keberhasilan calon karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
- 2) Tersedianya waktu yang cukup agar dapat mencapai tingkat terampil atau mahir.
- 3) Sikap, perilaku pegawai yang mendukung (antusias, rajin dan tekun).

Ada beberapa macam metode pelatihan *on the job training* :

- 1) Instruksi.

Pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.

2) Rotasi.

Untuk pelatihan silang (*cross-train*) bagi karyawan agar mendapatkan variasi kerja, para pengajar memindahkan para peserta pelatihan dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang lainnya.

3) Magang.

Magang melibatkan pembelajaran dari pekerja yang lebih berpengalaman. Ini menggunakan partisipasi tingkat tinggi dari peserta dan memiliki tingkat transfer tinggi kepada pekerjaan.

4) Pelatihan Jabatan

Calon karyawan dilibatkan secara langsung dibawah seorang pemimpin (yang bertugas sebagai pelatih), calon karyawan tersebut dijadikan sebagai pembantu pimpinan atau pelatih.

b. **Off The Job Training**

Pelatihan di luar kerja (*Off the job training*) adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa.

Ada beberapa macam metode pelatihan *off the job training* : (Hasibuan, 2005:70).

a) Ceramah Kelas dan Presentase Video

Ceramah adalah pendekatan terkenal karena menawarkan sisi ekonomis dan material organisasi. Partisipasi dan umpan balik dapat meningkat dengan adanya diskusi selama ceramah.

b) Pelatihan Vestibule.

Agar pembelajaran tidak mengganggu operasional rutin, beberapa perusahaan menggunakan pelatihan *vestibule*. Wilayah atau *vestibule* terpisah di buat dengan peralatan yang sama dengan yang digunakan dalam pekerjaan. Cara ini memungkinkan adanya transfer, repetisi, dan partisipasi serta material perusahaan bermakna dan umpan balik.

c) Simulasi.

Permainan simulasi dapat dibagi menjadi dua macam. *Pertama*, simulasi yang melibatkan simulator yang bersifat mekanik (mesin) yang mengandalkan aspek-aspek utama dalam suatu situasi kerja. *Kedua*, simulasi komputer. Metode ini sering berupa *games* atau permainan. Para pemain membuat suatu keputusan, dan komputer menentukan hasil yang terjadi sesuai dengan kondisi yang telah diprogramkan dalam komputer.

d) Belajar Terprogram.

Bahan-bahan pembelajaran terprogram adalah bentuk lain dari belajar mandiri. Biasanya terdapat program komputer atau cetakan *booklet* yang berisi tentang pertanyaan dan jawaban. Setelah membaca dan menjawab pertanyaan, pembaca langsung mendapatkan umpan balik kalau benar, belajar lanjut kalau salah.

3. Indikator Metode Pelatihan

Indikator metode pelatihan dapat dilihat di bawah ini. (Hasibuan, 2005:66).

- a. Interest atau ketertarikan pada metode yang digunakan
- b. Harmonisasi kegiatan pelatihan dengan keberlanjutan kegiatan dilapangan
- c. Fasilitas ruangan praktek yang memadai
- d. Kesesuaian waktu dengan peserta pelatihan

2.3. Materi pelatihan

Kualitas dari isi pelatihan merupakan hal yang perlu diperhatikan sebab semakin bermateri pelatihan atau materinya akan semakin mengoptimalkan manfaat dari pelatihan yang berarti semakin efektif pula pelatihan.

1. Prinsip Pengembangan Kurikulum / Materi Pelatihan

Merupakan proses yang dinamis dan melibatkan perubahan hubungan antara pendidik, administrator, sasaran dan masyarakat pengguna hasil pendidikan.

- a. Pengkajian kurikulum harus berkiblat pada problem masyarakat sesuai dengan lembaga yang bersangkutan.
- b. Aspek sosial dan budaya, kebutuhan masyarakat hendaknya dipertimbangkan dalam menyusun kurikulum.
- c. Instansi atau lembaga yang akan menggunakan SDM harus diikuti-sertakan dalam

penyusunan kurikulum.

- d. Kurikulum hendaknya disusun sedemikian rupa sehingga dapat menggambarkan pengalaman belajar-mengajar, baik yang dilakukan atau dicapai oleh sasaran pendidikan maupun oleh instruktur.

2. Perubahan Kurikulum/Materi Pelatihan

Perubahan kurikulum akan terjadi karena adanya pembiasaan dan atau ketidak-layakan kurikulum tersebut sebagai kompas tujuan pendidikan.

3. Indikator Materi Pelatihan

Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, maka indikator materi pelatihan dapat dilihat dari beberapa indikator di bawah ini. (Hasibuan, 2005:70).

- a. Kurikulum pembelajaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja
- b. Relevansi isi pembelajaran dengan topik pelatihan yang dilaksanakan
- c. Efektifitas sasaran yang menjadi tolak ukur tercapainya suatu program pelatihan
- d. Membangun Integritas peserta pelatihan dalam membangun integritas kelompok agar terjalin komunikasi pasca pelatihan.

2.4. Trainer / Pelatih

Pelatih dapat berupa individu atau kelompok yang memberikan beragam pelatihan seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan, bahwa “Pelatih atau instruktur yaitu seseorang atau tim yang memberikan latihan/pendidikan kepada karyawan. (Hasibuan, 2005:73).

Pelatih sebagai komunikator dalam kegiatan pelatihan ini memiliki peranan dalam memberikan pelatihan sebagaimana yang diungkapkan oleh H. Malayu S.P. Hasibuan, bahwa Pelatih (*trainer*) memberikan peranan penting terhadap kemajuan kemampuan para karyawan yang akan dikembangkan. (Hasibuan, 2005:73).

Analoui (2004) menyatakan bahwa *trainers* atau *educators* memegang peranan penting dalam perkembangan dan perubahan organisasi, meraih tujuan dan kompetensi serta pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan peserta. Seorang *trainer* mempunyai pengaruh terhadap peserta pelatihan. Menurut Poon Teng Fat (2003) *trainer* yang baik adalah *trainer* yang dapat menciptakan suasana pembelajaran kondusif sehingga peserta termotivasi untuk menyerap informasi yang disampaikan

oleh *trainer* tersebut.

Analoui (2004) menguraikan pula tentang daftar kemampuan yang perlu dimiliki seorang trainer agar pelatihan lebih efektif, yaitu (1) pengetahuan yang *up-to-date* dan kemampuan tehnikal dan sosial (2) Menguasai cara pembelajaran yang sesuai (3) Dapat beradaptasi dengan kebutuhan peserta dan lingkungan budaya organisasi (4) Kepekaan atas aspek diluar organisasi seperti politik atau kondisi sosial ekonomi (5) Perhatian atas kualitas dan kuantitas materi yang akan ditransfer.

Peterson (1990) menyatakan dalam penelitiannya bahwa terdapat lima variabel yang paling berpengaruh pada kesuksesan dari pelatihan yaitu tujuan yang jelas, isi yang relevan, tehnik yang tepat, kemampuan *trainers*, dan siapa yang melatih. Pernyataan tersebut mengisyaratkan bahwa adanya *trainer* yang berkualitas berdampak pada keberhasilan dari pelaksanaan pelatihan. Keberhasilan pelaksanaan pelatihan berkaitan erat dengan bertambahnya pengetahuan dan kemampuan peserta yang merupakan indikator dari Efektivitas Pelatihan.

a. Syarat-syarat Pelatih

Hasibuan selanjutnya menerangkan mengenai syarat-syarat pelatih sebagai komunikator dalam pelatihan harus memiliki kemampuan sebagai berikut (Hasibuan, 2005:74) :

- a. *Teaching skills.*
- b. *Communication skills.*
- c. *Personality Authority.*
- d. *Social Skills*
- e. *Technical Competent.*
- f. Stabilitas Emosi.

b. Indikator Trainer

Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, maka indikator trainer atau pelatih dapat dilihat di bawah ini. (Hasibuan, 2005:71).

- a. Pendidikan trainer atau instruktur pelatihan
- b. Komunikatif yang dibangun oleh trainer dalam proses pelatihan
- c. *Personality* atau karakter yang dimiliki oleh seorang trainer
- d. Humanis dalam kegiatan pelatihan

2.5. Efektivitas Pelatihan

Dari kamus bahasa Inggris dikatakan bahwa efektif berarti bekerja dengan baik dan menghasilkan sesuatu seperti yang diharapkan. Sejalan dengan hal tersebut, kamus bahasa Indonesia juga mendefinisikan efektif sebagai dapat membawa hasil (ada efeknya, berpengaruh) atau berhasil guna. Efektivitas pelatihan merupakan hasil akhir pelatihan yang dilaksanakan untuk perusahaan yang berupa bertambahnya pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan peserta sehingga mereka dapat bekerja lebih baik.

a. Ukuran Efektivitas Pelatihan

Menurut Alliger dan Janak (2001) terdapat empat ukuran dari efektivitas pelatihan, yaitu sebagai berikut ini.

1. Reaksi

Reaksi merupakan ukuran efektivitas pelatihan yang dilihat dari reaksi para peserta pelatihan, terutama reaksi yang bersifat langsung.

2. Proses Belajar,

Proses belajar merupakan ukuran keefektifitasan pelatihan yang dilihat dari seberapa besar peserta pelatihan mampu menyerap ilmu pengetahuan yang diberikan dalam pelatihan.

3. Perubahan Perilaku

Perubahan perilaku ini berupa dampak dari perilaku adanya perubahan sikap dari sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan.

4. Hasil.

Hasil merupakan ukuran efektivitas pelatihan yang dilihat dari pencapaian tujuan organisasi karyawan, kualitas kerja, efisiensi waktu, jumlah *out put* dan penurunan pemborosan.

Haywood (2001) menyatakan bahwa terdapat delapan hal yang mempengaruhi efektivitas pelatihan, yaitu berikut ini.

1) Dukungan organisasi atas perubahan,

2) Komitmen dan kepercayaan yang kuat dalam pendidikan, pelatihan dan pengembangan individu,

3) Pelatihan dan pengembangan harus berhubungan dengan strategi dan tujuan bisnis

- 4) Formulasi dan implementasi dari strategi bisnis
- 5) Peserta tidak hanya menerima pengetahuan dan kemampuan tetapi juga mendemonstrasikan kompetensi, termasuk untuk menemukan keinginan pelanggan
- 6) Menyusun tujuan dan hasil yang diharapkan dari pelatihan
- 7) Adanya spesifikasi dalam pelatihan
- 8) Evaluasi menyeluruh atas efektifitas pelatihan dan komitmen peserta selama proses pelatihan.

c. Indikator Efektivitas pelatihan

Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, maka indikator efektivitas pelatihan dapat dilihat dari beberapa indikator di bawah ini. (Hasibuan, 2005:72).

- a. Tambahan pengetahuan atau kemampuan peserta atau wawasan
- b. Kemampuan peserta mengingat isi pelatihan atau kemampuan
- c. Kemampuan peserta mempraktikkan materi pelatihan atau trampil

2.6. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Dedi Sukardi, 2008, Hubungan Pelatihan kerja dengan Efektivitas Pelatihan otomotif karyawan pada UPT BLK Propinsi Jawa Barat”. Hasil penelitian disimpulkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara pelatihan dengan Efektivitas Pelatihan otomotif karyawan dimana nilai t hitung sebesar 7,4 dan nilai t tabel adalah sebesar 1.701, hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari t tabel sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak.

Dian Iryani 2007, Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Efektivitas Pelatihan Pada Grand Orchid Hotel Surakarta. Hasil penelitian menyimpulkan terdapat pengaruh positif dan searah antara Pelatihan Kerja dengan Produktifitas kerja karyawan, dengan interval korelasi kuat. Hal ini berdasarkan angka koefisien korelasi rank spearman sebesar 0.65.

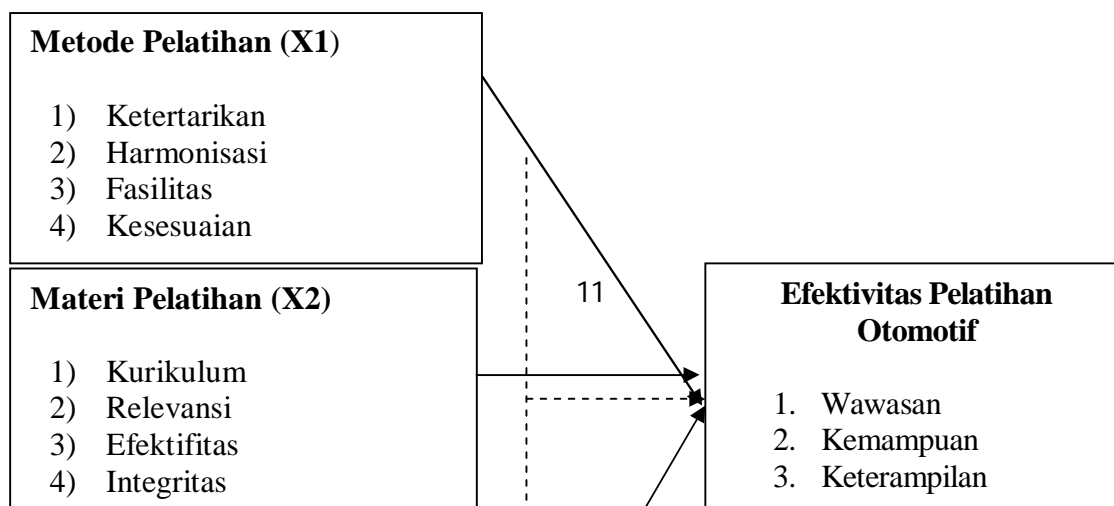
Suherman, 2003, Pengaruh Pelaksanaan Pelatihan Terhadap Efektivitas Pelatihan Karyawan Pada PT. PT. Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil Pati. Hasil penelitian ini menyimpulkan terdapat hubungan signifikan atau berarti antara pelaksanaan pelatihan dengan Efektivitas Pelatihan karyawan. Dimana nilai koefisien korelasi antara pelatihan dengan Efektivitas Pelatihan karyawan sebesar 0.407, nilai tersebut menunjukkan hubungan yang sedang.

Parisahuda (2001), Pengaruh Kompensasi Terhadap Efektivitas Pelatihan Karyawan Produksi PT. Coca Cola *Bottling* Indonesia Central Java, Apakah ada pengaruh upah, insentif, tunjangan, fasilitas, promosi jabatan dan lingkungan kerja terhadap Efektivitas Pelatihan karyawan baik secara simultan maupun parsial (2) untuk mengetahui faktor yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat meningkatkan Efektivitas Pelatihan otomotif dan berdasarkan hasil penelitian menunjukkan upah mempunyai pengaruh yang tertinggi yaitu $b_1=0,248$, hendaknya perusahaan mempertahankan pemberian upah dengan prinsip keadilan yaitu upah yang pantas dengan gaji yang berlaku untuk pekerjaan-pekerjaan yang serupa dipasar tenaga kerja.

Dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah pengaruh metode, materi dan trainer pelatihan terhadap efektivitas pelatihan otomotif yang dilakukan pada peserta pelatihan di UPT BLK Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kudus. Dibandingkan penelitian Dedi Sukardi (2008), hanya meneliti satu variabel yaitu hubungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan, analisisnya menggunakan korelasi, persamaannya pada obyek yaitu pada UPT BLK Propinsi Jawa Barat, sedangkan penelitian Dian Iryani (2007) hanya meneliti satu variabel yaitu hubungan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan, analisisnya menggunakan korelasi, sertanya obyeknya pada karyawan Hotel. Dibandingkan penelitian Suherman (2003) juga hanya meneliti satu variabel independen yaitu pelaksanaan pelatihan terhadap efektivitas pelatihan karyawan, obyeknya juga berbeda yaitu pada PT. Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil, sedangkan dibandingkan dengan penelian Parisahuda (2001) Pengaruh Kompensas Terhadap Efektivitas Pelatihan Karyawan Pada Produksi PT. Coca Cola, variabelnya independenya berbeda dan obyeknya juga berbeda.

2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas maka dirumuskan paradigmm penelitian mengenai pengaruh pelaksanaan pelatihan terhadap Efektivitas Pelatihan otomotif, seperti yang terlihat pada gambar berikut ini.



Keterangan :
Pengaruh Parsial
Pengaruh berganda

Gambar 2.1. Kerangka Pikir Pengaruh Metode, Materi dan Trainer Pelatihan Terhadap Efektivitas Pelatihan

2.8. Telaah Hubungan Penelitian

Masalah sumber daya manusia sangat sulit dan kompleks karena manusia mempunyai pikiran, perasaan, harga diri, sifat dan latar belakang, perilaku, keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda, oleh karena itu manajemen harus dapat mengarahkan dan mempengaruhi karyawan agar dapat bekerja secara optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Ketepatan metode pelatihan berarti ketepatan cara penyampaian yang digunakan selama pelatihan itu berlangsung. *Training* yang tidak terlepas dari pengembangan kemampuan, pengukuran tujuan yang jelas, dan perubahan sikap dapat diterapkan dengan beberapa pilihan metode sesuai dengan lingkungan pelatihan (Anwar Prabu, 2001).

Handoko (2001) menyatakan bahwa materi dari pelatihan cenderung hampir sama sepanjang waktu yaitu berfokus pada pengetahuan tentang produk, pasar, perusahaan dan teknik-teknik penjualan. Kualitas dari materi pelatihan merupakan hal yang perlu diperhatikan sebab semakin berkualitas isi atau materinya akan semakin mengoptimalkan manfaat dari pelatihan yang berarti Efektivitas Pelatihan dapat tercapai.

Simamora (2006) menyatakan bahwa *trainers* atau *educators* memegang peranan penting dalam perkembangan dan perubahan organisasi, meraih tujuan dan kompetensi serta pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan peserta. Seorang *trainer* mempunyai pengaruh terhadap peserta pelatihan. Handoko (2001) menyatakan bahwa eksekutif

seringkali menggunakan *trainers* atau pelatih dibandingkan manajer penjualannya untuk menambah wawasan peserta training. *Trainer* terdiri dari *trainer* perusahaan dan *trainer* dari eksternal perusahaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas mengenai teori-teori tentang variabe X (metode pelatihan, materi pelatihan, trainer) dan variabel Y (efektivitas pelatihan) serta teori-teori yang menghubungkan kedua variabel, maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara metode pelatihan terhadap efektivitas pelatihan otomotif pada UPT BLK Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kudus.

- H2 : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara materi pelatihan terhadap efektivitas pelatihan otomotif pada UPT BLK Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kudus.

- H3 : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara trainer terhadap efektivitas pelatihan otomotif pada UPT BLK Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kudus.

- H4 : Diduga ada pengaruh yang signifikan antara metode pelatihan, materi pelatihan, trainer terhadap efektivitas pelatihan otomotif pada UPT BLK Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Kudus.