

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Pelatihan

Berikut beberapa pendapat yang mengemukakan pengertian tentang pelatihan kerja: Pelatihan adalah proses pembelajaran dimana karyawan akan memperoleh keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan sikap yang dibutuhkan perusahaan sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan baik serta dapat mencapai tujuan organisasi. (Andayani dan Hirawati 2021).

Pelatihan kerja adalah rangkaian kegiatan yang memiliki tujuan untuk menambah pengetahuan, pengalaman, serta keahlian yang berguna untuk menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan (Amstrong & Taylor, 2020).

Pelatihan memang sangat penting bagi karyawan, tanpa pelatihan sulit bagi seorang karyawan dapat mengenal dengan baik pada pekerjaan barunya. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa pelatihan akan menguntungkan pada pihak karyawan dan perusahaan. Mencapai efektivitas perusahaan tiga konsep ini diintegrasikan yaitu pelatihan, kinerja, dan pembelajaran karyawan, karena pada dasarnya pengaruh pelatihan kerja pada keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya, maka hubungan antara pelatihan dengan kinerja semakin penting.

2.2 Tujuan Dan Manfaat Pelatihan Kerja

Tujuan perusahaan dalam mengadakan pelatihan agar dapat memperbaiki keterampilan serta kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu sehingga kualitas karyawan lebih baik dan semakin meningkat. (Leatemala 2018). Adapun tujuan dan manfaat bagi karyawan setelah mengikuti pelatihan adalah:

2.2.1 Tujuan Pelatihan Kerja

a. Meningkatkan Produktivitas

Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan dibidang pekerjaannya akan mampu bekerja dengan lebih baik dari pada karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan tidak memiliki keterampilan dibidang pekerjaannya.

b. Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi

Penguasaan pengetahuan dan meningkatkan keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya yang diperoleh karyawan dari suatu program pelatihan, akan membuat mereka mampu bekerja secara efektif dan efisien.

c. Meningkatkan Daya Saing

Karyawan yang berlatih dengan baik tidak hanya berpeluang mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga akan mampu bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

2.2.2 Manfaat Pelatihan Kerja

a. Meningkatkan Kemandirian

Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan lebih mandiri dan hanya sedikit memerlukan atasan untuk melaksanakan pekerjaannya.

b. Meningkatkan Motivasi

Motivasi karyawan yang dilatih sesuai bidang pekerjaannya akan meningkat. Hal itu disebabkan oleh dua hal, yang pertama bahwa dengan menguasai pengetahuannya dan keterampilannya untuk melaksanakan pekerjaannya maka mereka menjadi lebih baik, kedua pelatihan memberikan kesadaran kepada karyawan bahwa dirinya menjadi bagian dan

diperlukan kontribusinya oleh organisasi, sehingga mereka merasa dihargai oleh organisasi.

c. Menumbuhkan Rasa Memiliki

Rasa diakui keberadaannya dan kontribusinya sangat diperlukan oleh organisasi serta pemahamannya tentang tujuan-tujuan organisasi yang diperoleh selama pelatihan dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri setiap karyawan terhadap masa depan dan eksistensi organisasi.

d. Mengurangi Keluarnya Karyawan

Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang pekerjaannya akan merasa nyaman saat bekerja. Kenyamanan dalam bekerja ini juga disebabkan oleh adanya rasa dihargai atau diakui keberadaan dan kontribusinya oleh perusahaan. Pada akhirnya atau diakui yang merasa nyaman dengan pekerjaan dan organisasinya akan merasa puas, sehingga mereka tidak berpikir untuk keluar dari pekerjaannya sekarang dan mencari pekerjaan diperusahaan lain.

e. Meningkatkan Laba Perusahaan

Karyawan yang terlatih dengan baik akan mampu memproduksi barang atau jasa yang dapat memuaskan pelanggan, sehingga hal ini dapat mendorong pelanggan menjadi setia atau royal. Pelanggan yang setia atau loyal akan melakukan pembelian kembali, dan bahkan merekomendasikan orang lain untuk mengkonsumsi atau menggunakan barang atau jasa seperti mereka. Dengan demikian sangat mungkin penjualan menjadi lebih banyak, sehingga laba perusahaan dapat meningkat.

2.3 Materi Pelatihan Dan Kesiapan Peserta Pelatihan

Pelatihan pastinya harus ada materi pelatihan dan kesiapan peserta itu sendiri, maka penjelasan menurut Bangun (2021:203), sebagai berikut:

2.3.1. Materi Pelatihan

Materi pelatihan sangat menentukan dalam memperoleh keberhasilan pada proses pelatihan. Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Perusahaan membuat materi yang dapat disampaikan oleh pelatih dan mudah untuk dipahami para peserta latihan. Materi pelatihan dapat dibuat berdasarkan kebutuhannya, misalnya dari materi yang sudah ada, dan pengalaman pelatih. Para pelatih menyampaikan materi latihan sesuai dengan kemampuan peserta latihan.

2.3.2. Kesiapan Peserta Pelatihan

Para peserta pelatihan yang siap berarti mereka mempunyai keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan, ada motivasi, dan efektivitas diri. Beberapa persyaratan yang mereka harus miliki adalah kemampuan mental dan fisik dalam mengikuti pelatihan. Keberhasilan dalam kegiatan pelatihan perlu dilihat bagaimana kesiapan para peserta latihan berkeinginan untuk berhasil mempelajari seluruh isi program dengan baik.

2.4 Instruktur Pelatihan

Peranan instruktur sangat mempengaruhi tercapai atau tidaknya hasil pelatihan yang akan dicapai, mengingat instruktur merupakan salah satu bagian yang akan menentukan berhasil tidaknya para peserta pelatihan dalam mempelajari suatu materi pelatihan. Untuk mencapai hasil pelatihan yang berkualitas, seorang instruktur harus melakukan perencanaan matang mengenai kompetensi dasar yang harus dimiliki (Hasibuan dalam Triasmoko dkk, 2020:73). Pelatih atau instruktur yang baik, hendaknya memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

a. *Teaching Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing kepada peserta pengembangan (pelatihan).

b. *Communication Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif.

c. *Personality Authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan.

d. *Social Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial.

e. *Technical Competent*

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecapakan teoritis.

f. Stabilitas Emosi

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya dan tidak boleh cepat marah.

2.5 Metode dalam Pelatihan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2021, hlm, 206) beberapa metode pelatihan yang dapat digunakan untuk mengadakan pelatihan SDM atau *training* HR di antaranya adalah sebagai berikut:

2.5.1. Metode *On-The-Job Training*

Metode *On-the-job training* adalah metode pelatihan yang dilaksanakan ditempat kerja sebenarnya dan dilakukan sambil bekerja. Metode *On-the-Job Training* ini terdiri dari dua jenis, yaitu informal *on-the-job training* dan formal *on-the-job training*. Perbedaannya adalah pada informal *on-the-job training*, peserta pelatihan tidak memiliki pelatih khusus, mereka harus memperhatikan bagaimana karyawan lain yang telah lebih senior melakukan pekerjaannya. Sebaliknya, pada formal *on-the-job training*, para peserta memiliki pelatih khusus yang akan mendampinginya sembari menjalankan pekerjaan sebenarnya di lingkungan organisasi.

Dengan menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien pelaksanaan latihan karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal dengan baik pelatihnya. Adapun empat metode yang digunakan antara lain:

1. Rotasi Pekerjaan (*Job Training*)

Merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja.

2. Penugasan yang direncanakan, menugaskan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya.
3. Pembimbingan, pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya. Metode ini sangat efektif dilakukan karena atasan langsung sangat mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih tahu menerapkan metode yang digunakan.
4. Pelatihan posisi, tenaga kerja yang dilatih untuk menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaannya.

2.5.2. Metode Off-The-Job-Training

Dalam metode *off-the-job-training*, pelatihan dilaksanakan dimana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatihan dilaksanakan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan di luar organisasi. Hal ini dilakukan karena kurang atau tidak tersedianya pelatih dalam perusahaan. Keuntungan metode ini, para peserta latihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung, metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas pengetahuan, kelemahannya biaya yang dikeluarkan *relative* besar dan pelatih

belum mengenal secara lebih lama dalam pelatihan. Metode ini dilakukan dengan 3 teknik antara lain:

1. *Business Games*

Peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang sudah pernah terjadi dari suatu perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan dengan baik.

2. *Vestibule school*

Tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan sistem pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan di luar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi dalam perusahaan.

3. *Case Study*

Dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individual atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.

2.6 Indikator Pelatihan

Mangkunegara dalam Marifa, dkk (2018:198), mengungkapkan indikator-indikator pelatihan diantaranya:

a. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

b. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

c. Peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

d. Kualifikasi Pelatih (Instruktur)

Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

2.7 Pengertian Kinerja

Menurut Miner, berpendapat bahwa Kinerja karyawan adalah bagian dari individu yang harus melakukan pekerjaan dan juga bertindak sesuai dengan pekerjaan yang sudah diberikan kepadanya. (Ibnu, 2021).

Menurut McCormick & Tiffin berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah jumlah dan juga waktu yang dibutuhkan untuk bisa melakukan aktivitas, Sedangkan waktu kerja adalah jumlah kehadiran, keterlambatan dan juga masa kerja dari karyawan.

Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.8 Indikator Kinerja

Menurut Kasmir (2021:208) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yaitu: kualitas,

kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan.

Adapun penjelasan dari masing-masing dimensi di atas adalah sebagai berikut:

a. Kualitas (Mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja semakin baik, demikian pula sebaliknya, jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah, dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

b. Kuantitas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan dari seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan kuantitas yang dicapai. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi dari target yang telah ditetapkan.

c. Waktu (Jangka Waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya. Dalam arti yang lebih luas ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk jenis pekerjaan tertentu makin

cepat suatu pekerjaan terselesaikan, makin baik kinerjanya. Demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerjanya menjadi lebih baik.

d. Efektivitas Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya. Oleh karena itu, perlakuan efektivitas biaya di seluruh bidang pekerjaan yang memiliki anggaran biaya. Biaya yang dikeluarkan biasanya untuk biaya tetap, biaya variabel atau biaya semi variabel. Biaya berkaitan untuk pengeluaran bagi sumber daya, seperti biaya produksi, teknologi, bahan baku atau biaya lainnya.

e. Kebutuhan Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya. Artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan. Suatu pekerjaan tanpa dilakukan pengawasan akan memenuhi kinerja seseorang. Yang pasti tanpa pengawasan maka hasil kerja sudah dapat dipastikan akan memberikan hasil yang tidak baik bahkan lebih buruk dari yang diperkirakan.

2.9 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja

Pelatihan sangat diperlukan bagi seorang karyawan agar dapat menjalankan fungsi atau tugasnya dengan baik sesuai dengan standar kerja yang ada pada organisasi. Sehingga apabila pelatihan itu dapat diterima dengan baik oleh karyawan, maka kinerja pada karyawan akan meningkat

dan menghasilkan output yang sesuai dengan tujuan organisasi menurut Hamalik dalam Aruan (2022:517).

Pelatihan adalah proses pembelajaran dimana karyawan akan memperoleh keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan sikap yang dibutuhkan perusahaan sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan baik serta dapat mencapai tujuan organisasi. (Andayani dan Hirawati 2021).