

BAB II

TINJAUAN UMUM TENTANG PELAKSANAAN PELATIHAN KERJA BAGI PEKERJA

A. Fungsi Pelaksanaan Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja dalam Pasal 1 ayat (9) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, yaitu keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.¹

Perusahaan selalu membutuhkan para pekerja yang terampil, memiliki keahlian, disiplin, dan prestasi yang tinggi agar mampu memajukan produktivitas perusahaan di dalam persaingan industri perusahaan dan persaingan-persaingan diantara para pekerja Indonesia dan para pekerja di luar negeri. Maka dalam hal ini perusahaan mempunyai tanggung jawab atau kewajiban untuk meningkatkan prestasi para pekerjanya yaitu dengan cara melakukan pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerjanya. Fungsi dari diadakannya pelaksanaan pelatihan kerja yang diberikan oleh perusahaan yaitu sebagaimana yang disebutkan dalam Pasal 9 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan adalah untuk membekali, meningkatkan

¹Undang – Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan tenaga kerja.² Yang dimaksud dalam Undang-Undang tersebut yaitu:

1. Meningkatkan dan mengembangkan diri

Pelaksanaan pelatihan kerja akan memberikan kesempatan bagi seorang pekerja untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya, termasuk meningkatkan kompetensi kerja.

2. Meningkatkan produktivitas

Pelatihan tidak hanya ditunjukkan untuk pekerja yang masih baru saja, tetapi ditunjukkan juga untuk pekerja lama. Hal ini dimaksudkan untuk membantu meningkatkan kemampuan pekerja lama dan kemampuan pekerja yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya.

3. Peningkatan kesejahteraan

Yang dimaksud dengan peningkatan kesejahteraan disini adalah kesejahteraan bagi pekerja yang diperoleh karena terpenuhinya kompetensi kerja melalui pelatihan kerja.³

Pelatihan kerja dilaksanakan dengan memperhatikan kebutuhan pasar dan dunia kerja, baik di dalam maupun diluar hubungan kerja (Pasal 10 ayat (1) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan), dan diselenggarakan berdasarkan program pelatihan yang mengacu pada standar kompetensi kerja (Pasal 10 ayat (2) Undang-Undang Nomor 13 Tahun

² *Ibid.*

³ Sudirman,2001, *Dampak Pelatihan Terhadap Peningkatan Kerja Karyawan*,Bandung,Remaja Rosdakarya,hlm 22.

2003 Tentang Ketenagakerjaan). Dengan kata lain, pelaksanaan pelatihan kerja itu bertujuan agar setiap pekerja dapat menguasai pengetahuan, keahlian dan perilaku yang ditekankan dalam program-program pelatihan, sehingga dapat bersaing untuk mencapai standar kompetensi kerja.⁴

Pekerja berhak menikmati fungsi pelatihan kerja, (Pasal 11 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan). Peningkatan dan pengembangan kompetensi itu diwajibkan bagi perusahaan, karena perusahaan yang akan memperoleh manfaat dari hasil kompetensi pekerja sebagaimana dalam Pasal 12 ayat (1) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan yaitu pengusaha bertanggung jawab atas peningkatan dan/atau pengembangan kompetensi pekerjanya melalui pelatihan kerja. Pasal 12 ayat (3) UU Ketenagakerjaan, menjamin setiap pekerja/buruh memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan kerja sesuai dengan bidang tugasnya. Pelaksanaan pelatihan kerja dapat diselenggarakan di tempat pelatihan atau tempat kerja (Pasal 13 ayat (2) UU ketenagakerjaan) yang dimaksud di tempat pelatihan yaitu pelatihan dapat dilaksanakan diluar perusahaan dengan cara mengirimkan peserta keluar, dengan tanggungan perusahaan dan dapat diselenggarakan di lembaga pelatihan kerja pemerintah atau swasta, lembaga pelatihan kerja swasta ini yaitu dapat berbentuk badan hukum Indonesia atau perorangan (Pasal 14 ayat (1) Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003) dengan memenuhi syarat-syarat yaitu salah satu syaratnya sebagai penyelenggara

⁴Undang – Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003.

pelatihan kerja yang terdapat dalam Pasal 15 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan, dan telah terdaftar serta memperoleh akreditasi dari lembaga akreditasi (Pasal 16 ayat (1) UU Ketenagakerjaan). Apabila terjadi pelanggaran terhadap persyaratan yang ada di dalam Pasal 15 UU Ketenagakerjaan maka akan dikenakan sanksi dengan dilakukannya penghentian sementara (Pasal 17 ayat (2) UU Ketenagakerjaan). Bagi pekerja yang telah melakukan atau mengikuti pelatihan kerja yang diselenggarakan lembaga pelatihan kerja pemerintah maupun swasta atau pelatihan ditempat kerja maka pekerja berhak memperoleh pengakuan kompetensi kerja sebagaimana ada dalam Pasal 18 UU Ketenagakerjaan. Pelatihan kerja juga dapat diikuti oleh pekerja penyandang cacat dengan memperhatikan jenis, derajat kecacatan, dan kemampuan kerja penyandang cacat yang bersangkutan (Pasal 19 UU Ketenagakerjaan).

Pelaksanaan pelatihan kerja yang dilakukan ditempat kerja yaitu dapat dilakukan dilokasi perusahaan yang berarti pengusaha melaksanakan program pelatihan sendiri dengan sistem tenaga training atau mendatangkan tenaga dari luar dan dengan sistem pelatihan magang.⁵ Untuk mendukung peningkatan pelatihan kerja dalam rangka pembangunan ketenagakerjaan, dikembangkan satu sistem pelatihan kerja nasional yang merupakan acuan pelaksanaan pelatihan kerja di semua bidang dan/atau sektor (Pasal 20 ayat (1) UU Ketenagakerjaan), sistem pelatihan kerja nasional diatur dengan PP No.31 tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional.

⁵ Amin Silalahi, 2005, *Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Surabaya, Batavia Press, hlm 17.

B. Metode Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja atau yang sekarang biasa dikenal dengan istilah training mempunyai beberapa metode pelatihan diantaranya:

1. Metode praktis (*on the job training*)

Pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja dan di luar tempat kerja, dan diluar waktu kerja, sebagai mana dalam Pasal 13 ayat (2) UU ketenagakerjaan.

2. Metode simulasi (*off the job training*)

Metode pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja sebenarnya dan dilakukan sambil bekerja. Contohnya seperti magang yaitu proses penerimaan pekerja baru, yang bekerja bersamaan dibawah bimbingan praktisi yang ahli untuk beberapa waktu tertentu.⁶

Metode *on the job training* lebih banyak digunakan dibanding dengan metode *off the job training*, mengapa demikian karena program *on the job training* lebih berfokus pada peningkatan produktivitas secara cepat. Sedangkan *metode off the job training* lebih cenderung berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang. Teknik pelatihan kerja dengan metode *on the job training* dibagi menjadi enam macam yaitu:

1. *Job instruction training*

Pelatihan ini memerlukan analisa kinerja pekerjaan secara teliti. Pelatihan ini dimulai dengan penjelasan awal tentang tujuan pekerjaan, dan menunjukkan langkah-langkah pelaksanaan pelatihan kerja.

⁶D. Sudjana, 200, *Strategi Pembelajaran, Bandung, Nisantara*, hlm 15-23.

2. *Apprenticeship*

Pelatihan ini mengarah pada proses penerimaan pekerja baru, yang bekerja bersama dan dibawah bimbingan praktisi yang ahli untuk beberapa waktu tertentu. Efektif atau tidaknya pelatihan ini tergantung pada kemampuan praktisi yang ahli dalam mengawasi proses pelatihan.

3. *Internship dan assistantships*

Pelatihan ini mengarah pada kekosongan pekerjaan yang menuntut pendidikan formal yang lebih tinggi. Pelatihan bagi pelajar yang menerima pendidikan formal di sekolah yang bekerja disuatu perusahaan dan diperlakukan sama seperti pekerja dalam perusahaan tetapi tetap dibawah pengawasan praktisi yang ahli.

4. *Job rotation dan transfer*

Proses belajar yang dilakukan untuk mengisi kekosongan dalam manajemen dan teknikal. Dalam pelatihan ini terdapat dua kerugian yaitu: peserta pelatihan hanya merasa dipekerjakan sementara dan tidak mempunyai komitmen untuk terlibat dalam pekerjaan dengan sungguh-sungguh, dan banyak waktu yang terbuang untuk memberi orientasi pada peserta terhadap kondisi pekerjaan yang baru. Tetapi pelatihan ini juga mempunyai keuntungan dimana jika pelatihan ini diberikan oleh manajer yang ahli maka peserta akan memperoleh tambahan pengetahuan mengenai pelaksanaan dan praktek dalam pekerjaan.

5. *Junior boards dan committee assignments*

Pelatihan dengan memindahkan peserta pelatihan dalam komite untuk bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan administrasi. Dan juga menempatkan peserta dalam anggota eksekutif agar memperoleh kesempatan dalam berinteraksi dan eksekutif yang lain.

6. *Coaching* dan *counseling*

Pelatihan ini merupakan aktifitas yang mengharapkan timbal balik dalam penampilan kerja, dukungan dari pelatihan, dan penjelasan secara perlahan bagaimana melakukan pekerjaan secara tepat.

Metode pelaksanaan pelatihan kerja atau kategori teknik pelatihan kerja *off the job training* dibagi kedalam 13 macam kategori diantaranya yaitu *vestibule training, lecture, independent self-study, visual presentations, conferences* dan *discussion, teleconferencing, case studies, role playing, simulation, programmed instruction, computer-based training, laboratory training, programmed group exercise*. Berikut adalah penjelasan dari teknik-teknik dalam pelatihan kerja dengan metode *off the job training*:

1. *vestibule training*

Pelatihan dimana dilakukan ditempat yang kondisinya sama seperti tempat asli. Pelatihan ini digunakan untuk mengajarkan keahlian kerja khusus.

2. *Lecture*

Pelatihan dimana pelatihan menyampaikan berbagai macam informasi atau mengajarkan pengetahuan kepada sejumlah besar orang pada waktu bersamaan.

3. *independent self-study*

Pelatihan dimana peserta diharapkan bisa melatih diri sendiri misalnya dengan membaca buku, mengambil kursus pada universitas lokal ataupun mengikuti pertemuan professional.

4. *visual presentations*

Pelatihan dengan menggunakan televisi, film, video, atau presentasi.

5. *conferences dan discussion*

Pelatihan ini biasa digunakan untuk pengambilan keputusan dimana peserta dapat belajar satu dengan yang lainnya.

6. *Teleconferencing*

Pelatihan dengan menggunakan satelit, dimana pelatihan dan peserta dimungkinkan untuk berada di tempat yang berbeda.

7. *case studies*

Pelatihan yang digunakan dalam kelas bisnis, dimana peserta dituntut untuk menemukan prinsip-prinsip dasar dengan menganalisa masalah yang ada.

8. *role playing*

Pelatihan dimana peserta dikondisikan pada suatu permasalahan tertentu, peserta harus dapat menyelesaikan permasalahan dimana peserta seolah-olah terlibat langsung.

9. *Simulation*

Pelatihan yang menciptakan kondisi belajar yang mirip dengan kondisi pekerja, pelatihan ini digunakan untuk belajar secara teknikal dan motor skill.

10. *programmed instruction*

Merupakan aplikasi prinsip dalam kondisi operasional, biasanya menggunakan komputer.

11. *computer-based training*

Merupakan program pelatihan yang diharapkan mempunyai hubungan interaktif antara komputer dan peserta, dimana peserta diminta untuk merespon secara langsung selama proses belajar.

12. *laboratory training*

Pelatihan ini terdiri dari kelompok-kelompok diskusi yang tidak beraturan dimana peserta dimintai untuk mengungkapkan perasaan mereka antara satu dengan yang lain. Tujuan pelatihan ini adalah menciptakan kewaspadaan dan meningkatkan sensitivitas terhadap perilaku dan perasaan orang lain maupun dalam kelompok.

13. *programmed group exercise.*

Pelatihan yang melibatkan peserta untuk bekerja sama dalam memecahkan suatu permasalahan. Program pelatihan kerja disusun berdasarkan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI), Standar Internasional dan/atau Standar Khusus. SKKNI sendiri disusun berdasarkan kebutuhan lapangan usaha yang sekurang-kurangnya memuat kompetensi teknis, pengetahuan, dan sikap kerja.

Peraturan pemerintah No.31 tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional, pelatihan kerja sekarang biasa dikenal dengan istilah training adalah seluruh kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, etos kerja

pada tingkat keterampilan dan jabatan atau pekerjaan. Pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan pengembangan keterampilan bekerja (*vocational*) serta sikap agar pekerja semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Manfaat yang bisa diambil dengan mengikuti pelatihan kerja, diantaranya adalah:

1. Mewujudkan pelatihan kerja Nasional dalam rangka meningkatkan kualitas tenaga kerja
2. Memberi arah dan pedoman dalam penyelenggaraan, pembinaan, dan pengendalian pelatihan kerja
3. Mengoptimalkan pendayagunaan dan pemberdayaan seluruh sumber daya pelatihan kerja
4. Untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan bisnis dan operasional-operasional industri sejak hari pertama masuk kerja
5. Untuk mengurangi waktu belajar bagi pekerja baru agar menjadi kompeten
6. Untuk mempersiapkan promosi ketenagakerjaan pada jabatan yang lebih rumit dan sulit, serta mempersiapkan tenaga kerja pada jabatan yang lebih tinggi yaitu tingkat kepengawasan atau manajerial.

Program pelatihan kerja terdiri dari *skills training*, *retraining*, *cross functional training*, *team training*, *creativity training*. Dari program-program

pelatihan kerja tersebut atau jenis-jenis pelatihan kerja tersebut dimaksudkan sebagai berikut:

1. *Skills Training*

Pelatihan keahlian merupakan pelatihan yang sering di jumpai dalam organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana yaitu kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian efektifitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

2. *Retraining*

Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para pekerja keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin komputer atau akses internet.

3. *Cross functional training*

Pelatihan lintas fungsional melibatkan pelatihan pekerja untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain pekerja yang ditugaskan.

4. *Team Training*

Pelatihan tim merupakan pelatihan yang terdiri dari sekelompok individu dimana mereka harus menyelesaikan bersama sebuah pekerjaan demi tujuan bersama dalam tim.

5. *Creativity Training*

Pelatihan kreatifitas berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan

gagasan sebebaskan mungkin yang berdasarkan pada penilaian rasional dan biaya.⁷

C. Sistem Pelatihan Kerja

Pelaksanaan pelatihan kerja dapat diadakan ditempat kerja dan/atau di lembaga pelatihan kerja (instansi pemerintah, badan hukum atau perorangan yang memenuhi persyaratan untuk menyelenggarakan pelatihan kerja) yang sudah ditetapkan (Pasal 13 ayat (1) , (2), (3) Undang-undang Ketenagakerjaan No 13 tahun 2003).

Sistem pemagangan dilaksanakan atas dasar perjanjian pemagangan antara peserta pemagangan dengan pengusaha yang dibuat secara tertulis (Pasal 22 ayat (1) UU Ketenagakerjaan). Pekerja yang telah mengikuti program pemagangan berhak atas pengakuan kualifikasi kompetensi kerja dari perusahaan atau lembaga sertifikasi (Pasal 23 UU Ketenagakerjaan). Pemagangan dapat dilaksanakan di perusahaan sendiri atau ditempat penyelenggara pelatihan kerja, atau perusahaan lain baik di dalam maupun diluar wilayah Indonesia (Pasal 24 UU Ketenagakerjaan). Ketentuan mengenai tata cara perizinan pemagangan diluar wilayah Indonesia diatur dalam Pasal 25 ayat (1) dan (2) UU Ketenagakerjaan dan diatur dengan keputusan Menteri.⁸

Pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja ini mempunyai arti penting yang berhubungan erat terhadap hasil pekerjaan pekerjanya. Oleh

⁷Peraturan pemerintah No.31 tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional.

⁸Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

karena itu, dibutuhkan sebuah penilaian untuk mengukur kinerja pekerjanya dan pelatihan kerja pekerja dilaksanakan setelah ada hasil dari penilaian tersebut. Pelaksanaan pelatihan kerja dilakukan dengan tujuan agar para pekerja memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Pelatihan kerja yang tepat dapat memberikan efek baik kepada pekerjanya sehingga pekerja dapat mengembangkan diri dan mampu memahami beberapa hal terkait pekerjaannya, antara lain:

1. Pekerja memahami seluk beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam.
2. Pekerja dapat memahami perkembangan perusahaan.
3. Pekerja dapat memahami sasaran yang akan dicapai perusahaan.
4. Pekerja mengerti akan perlunya kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Pekerja dapat mudah memahami informasi yang disampaikan perusahaan.
6. Pekerja dapat memahami setiap kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan.
7. Pekerja mampu melakukan hubungan-hubungan dengan lingkungan.
8. Pekerja mampu memahami kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.
9. Pekerja mampu memahami sistem dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas perusahaan.
10. Pekerja mampu memahami dan menerapkan perilaku yang mendukung dan dituntut perusahaan.

Pelatihan kerja untuk para pekerja di Perusahaan, dalam perusahaan ada banyak sekali asset yang harus dipelihara dan diremajakan kualitas serta performnya. Salah satu asset penting yang harus selalu dipelihara secara berkala oleh perusahaan adalah asset sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan asset perusahaan berupa semua pekerja yang bekerja dan bernaung dibawah organisasi perusahaan tersebut. Sebagian besar perusahaan biasanya hanya mementingkan pemeliharaan asset sumber daya manusia ini dengan *reward and punishment*. Singkatnya, ada hukuman atau sanksi bagi pekerja yang melanggar peraturan serta pekerja akan diberikan gaji, tunjangan, atau bonus sesuai dengan hasil kerja, jabatan, tanggung jawab, serta prestasinya. Memelihara sumber daya manusia dengan *reward and punishment* memang penting namun ada satu hal yang juga tidak boleh dilupakan yaitu pelatihan sumber daya manusia. Pelatihan sumber daya manusia penting untuk semua jenis perusahaan. Pada dasarnya manusia adalah makhluk yang cepat bosan dan mereka selalu membutuhkan tantangan dan hal-hal yang baru sepanjang hidupnya. Pelatihan kerja ini akan untuk mengembangkan kompetensi kerja pekerja, mengetahui keahlian baru, mempelajari inovasi-inovasi baru yang berhubungan dengan pekerjaannya, meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan etos kerja. Dengan demikian pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja bisa menjadi sarana bagi pekerja untuk mendapatkan ilmu baru serta bermanfaat bagi perusahaan untuk meningkatkan produktifitas dan etos kerja pekerjanya.⁹

⁹ Mangkunegara, Anwar Prabu AA, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*,

Hasil dari pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja yang telah diberikan pelatihan kerja yang tepat akan memiliki keterampilan yang lebih baik, berikut adalah ciri-ciri pekerja yang telah memiliki keterampilan dengan baik setelah mengikuti program dari pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja:

1. Tahu dan mengerti apa yang harus dikerjakan.
2. Mempunyai gerak kerja yang cepat dan tepat.
3. Jarang sekali melakukan kesalahan dan kekeliruan dalam bekerja.
4. Sudah mempunyai kiat-kiat tertentu dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Produktivitas kerja meningkat dari biasanya.¹⁰

Dampak apabila perusahaan tidak memberikan atau tidak melaksanakan pelatihan kerja bagi pekerjanya dalam suatu perusahaan, maka akan terlihat pada gejala-gejala sebagai berikut:

1. Sering berbuat kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Tidak pernah berhasil memenuhi standar kerja seperti yang diharapkan.
3. Mempunyai pola pikir yang sempit dan picik.
4. Tidak mampu menggunakan peralatan yang lebih canggih dalam bekerja.
5. Produktivitas kerja tidak pernah meningkat.
6. Kestimbangan perusahaan tidak bisa dijamin.
7. Rasa kepedulian pekerja yang rendah terhadap perusahaan.
8. Perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan perusahaan lain.
9. Perusahaan selalu ketinggalan dalam memberikan pelayanan yang baik.

Bandung, Remaja Rosdakarya, hlm 38 – 45.

¹⁰Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Mandar Maju, hlm 31-43.

Selain dampak yang ditimbulkan adapun manfaat yang ditimbulkan apabila perusahaan melaksanakan pelatihan kerja bagi pekerja, antara lain sebagai berikut:

1. Perusahaan akan berkemampuan menyesuaikan diri dengan kebutuhan sekarang.
2. Perusahaan akan mampu mempunyai sumber daya manusia yang selalu terampil menyakinkan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Perusahaan akan mampu menjawab tantangan perkembangan keadaan masa depan.
4. Perusahaan dapat meningkatkan prestasi pekerja secara individual maupun kelompok.
5. Mekanisme perusahaan lebih fleksibel dan tidak kaku dalam menggunakan teknologi-teknologi baru.
6. Perusahaan dapat mempersiapkan pekerja-pekerja untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Pelaksanaan pelatihan kerja yang dilakukan kepada pekerjanya oleh perusahaan ini mempunyai arti penting bagi perusahaan itu sendiri, karena mafaat yang timbul dari pelaksanaan pelatihan kerja ini tidak hanya dapat dirasakan oleh pekerja itu sendiri yang mengikuti pelatihan kerja, tetapi berdampak sangat positif juga bagi perusahaan yang melaksanakan pelatihan kerja. Berikut arti penting pelaksanaan pelatihan kerja bagi perusahaan:

1. Sumber daya manusia (SDM) atau pekerja yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang

sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi. Oleh sebab itu pekerja atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.

2. Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi atau instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut terkadang tidak ada. Dengan demikian maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
3. Promosi dalam suatu organisasi adalah suatu keharusan apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu “*reward* dan *insentive*“ (ganjaran dan perangsang).
4. Di dalam masa pembangunan ini organisasi atau instansi, baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para pekerjanya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.¹¹

Hal-hal yang dibutuhkan untuk merancang analisa kebutuhan pelatihan kerja maka secara tidak langsung mengenai sumber daya manusia. Dalam bahasa yang paling sederhana, sumber daya manusia adalah sebuah sistem dan serangkaian proses yang diterapkan pada organisasi atau sebuah

¹¹Sudirman, 2001, *Dampak Pelatihan Terhadap Peningkatan Kerja Karyawan*, Bandung, Remaja Rosdakarya, hlm 32 – 57.

perusahaan untuk mengatur tugas dan peran setiap pekerja diperusahaan tersebut. Proses sumber daya manusia ini sangat luas dan meliputi sistem rekrutmen pekerja baru, sistem seleksi, sistem penggajian, bonus pekerja, pelatihan, penilaian kinerja pekerja, dan lain sebagainya. Dengan penerapan yang tepat, sumber daya manusia bisa memaksimalkan produktivitas dan kinerja di sebuah perusahaan. Dalam penerapan sumber daya manusia, analisa kebutuhan pelatihan kerja sangat diperlukan untuk memaksimalkan kinerja dan produktivitas pekerja. Analisa pelatihan kerja bisa menjawab pertanyaan apakah sebuah pelatihan atau sebuah sistem sumber daya manusia bisa berfungsi secara maksimal atau tidak di sebuah perusahaan, karena tidak semua jenis pelatihan bisa maksimal atau bisa cocok jika diterapkan di sebuah perusahaan, maka sebelum menjalankan pelatihan, perusahaan harus melakukan analisa kebutuhan pelatihan sumber daya manusia terlebih dahulu. Beberapa hal yang bisa dijadikan pertimbangan dalam membuat sebuah analisa kebutuhan pelatihan sumber daya manusia, diantaranya:

1. Perencanaan awal pelatihan

Hal pertama yang harus menjadi pertimbangan utama dalam membuat analisa kebutuhan pelatihan adalah alasan mengapa perusahaan membutuhkan pelatihan tersebut. Sebelum memutuskan untuk mengadakan pelatihan kerja biasanya perusahaan menemukan masalah sumber daya manusia yang ingin diatasi misalnya soal ketidak disiplin pekerja atau kurangnya produktivitas. Masalah-masalah ini bisa menjadi alasan yang kuat kenapa sebuah perusahaan harus melakukan pelatihan.

Setelah itu perusahaan akan menentukan jenis pelatihan yang seperti apa yang diperkirakan cocok untuk menjawab masalah yang dialami tersebut.

2. Menentukan peserta pelatihan

Setelah menentukan rumusan analisa kebutuhan pelatihan awal, yang harus dilakukan selanjutnya adalah menentukan dan menentapkan peserta yang harus mengikuti pelatihan. Pelatihan bisa diikuti oleh satu orang, sekelompok orang, atau bahkan diikuti oleh seluruh pekerja. Manajer sumber daya manusia biasanya akan menentukan syarat keikutsertaan pelatihan dengan memetakan kebutuhan pelatihan. Manajer sumber daya manusia juga akan menentukan siapa saja yang dianggap memenuhi syarat dan layak untuk mengikuti pelatihan.

3. Hal-hal pendukung pelatihan kerja

Dalam merancang analisa kebutuhan pelatihan, dukungan dari perusahaan juga merupakan hal yang penting yang harus diperhatikan. Dukungan yang dimaksud adalah berupa komitmen dari petinggi perusahaan, *trainer*, *supervisor*, hingga *manajer* untuk menciptakan sebuah suasana yang kondusif dan nyaman bagi pekerja. Suasana kondusif yang dimaksud diantaranya adalah penempatan pekerja sesuai dengan kemampuan atau kompetensi, memberikan masukan mengenai kinerja pekerja, mau melakukan diskusi untuk menemukan solusi atas masalah yang dihadapi oleh pekerja, memberikan penghargaan yang sesuai dengan prestasi atau kinerja pekerja, pemberian sanksi untuk pelanggaran ditempat kerja. Tanpa adanya dukungan kondusif dari pihak *surpervisor*, *manajer*, dan

seluruh jajaran direksi perusahaan, maka proses pelatihan hanya akan berhasil diruang pelatihan saja dan tidak akan pernah bisa sukses dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

4. Materi pelatihan yang disampaikan

Menentukan materi termasuk dalam bagian analisa kebutuhan pelatihan yang sangat penting. Materi pelatihan bisa dikatakan adalah inti dari keseluruhan proses pelatihan. Materi pelatihan juga harus didesain dengan cermat agar sesuai dengan kompetensi dan kemampuan peserta pelatihan. Sebagai contoh, pelatihan untuk rekrutmen pekerja tentunya akan sangat berbeda dengan pelatihan untuk *supervisor* atau *manajer*. Pemberian materi pelatihan tidak bisa dilakukan sembarangan. Oleh karena itu kebanyakan perusahaan akan meminta bantuan kepada lembaga yang khusus menangani masalah pelatihan. Dengan bantuan professional ini, proses pelatihan bisa berlangsung lebih maksimal dan bisa lebih efektif. Situasi yang kondusif tersebut harus dimasukkan dalam analisa kebutuhan pelatihan karena hanya dengan pelatihan saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pekerja sebab kondisi kerja yang kondusif juga penting untuk lebih memaksimalkan hasil pelatihan.

5. Rencana biaya pelatihan

Analisa kebutuhan pelatihan juga mencakup biaya pelatihan. Sama seperti melaksanakan kegiatan lainnya, rancangan biaya sangat dibutuhkan untuk mengetahui pengeluaran pelatihan secara pasti. Menggunakan jasa lembaga pelatihan professional yang bisa melakukan *in house training*

banyak dipilih oleh perusahaan karena dianggap lebih murah namun hasilnya bisa sangat maksimal.

Dengan menggunakan analisa kebutuhan pelatihan seperti yang sudah disebutkan diatas, diharapkan tujuan atau hasil yang diharapkan dari sebuah pelatihan bisa dicapai dengan mudah dan hasilnya bisa maksimal.¹²

Evaluasi program pelatihan kerja yang efektif digunakan untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan adalah yang berfokus pada *outcome*-nya atau haasil akhir. Para pengelola dan instruktur perlu memperhatikan hal berikut:

1. Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
2. Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
3. Perubah perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.
4. Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi.¹³

Pelatihan kerja bukan suatu keterampilan yang mudah, terdapat sejumlah faktor yang menimbulkan ancaman baik bagi atasan maupun bawahan. Faktor utama yang dapat membangun ataupun merusak pelaksanaan pelatihan kerja terletak pada kesesuain kepribadian atau sebaliknya pertentangan kepribadian antara pihak atasan dan bawahan. Berikut faktor penghambat pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja:

¹² Amin Silalahi, 2005, *Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Surabaya, Batavia Press, hlm 55-67.

¹³ Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, hlm 53 – 55.

1. Peran kurang jelas

Sekalipun peran kurang jelas dapat dilihat sebagai sarana manajemen yang penting, sering kali timbul ketidakjelasan mengenai apa sesungguhnya yang dilibatkan baik dari segi keterampilan maupun kegiatan. Disamping itu, kurangnya pemahaman dapat menimbulkan pertanyaan siapa sesungguhnya yang harus bertanggung jawab dalam pelatihan. Atasan mungkin saja tidak memiliki pengertian mendalam tentang apa yang harus dilakukannya dalam pelatihan, kapan dan bagaimana melakukannya. Selain itu, terdapat pula ketidakpastian mengenai seberapa banyak penyuluhan, pengarahan, dan dukungan *sosio-emosional* yang dibutuhkan.

2. Gaya manajemen kurang sesuai

Gaya manajemen merupakan pola perilaku konsisten yang digunakan atasan saat bekerja bersama dan melalui orang lain. Atasan mengembangkan kebiasaan bertindak yang untuk selanjutnya akan dapat diduga oleh mereka khawatir bila kebiasaan tersebut harus diubah ataupun diganti, suatu situasi yang menimbulkan perasaan kurang aman bagi semua pihak yang terlibat di dalamnya. Kepercayaan terhadap bawahan sering kali dipengaruhi oleh pandangan atasan mengenai tabiat atau sifat manusia.

3. Keterampilan komunikasi tidak memadai

Keterampilan komunikasi tulis dan tulisan sangat penting dalam situasi pelatihan kerja. Keberhasilan dan kegagalan atasan sebagai pelatih bergantung pada kemampuan mereka dalam menyampaikan pikiran,

perasaan dan kebutuhan. Atasan seharusnya juga dapat menerima upaya para bawahan untuk melakukan hal serupa. Atasan yang cenderung bertele-tele, disamping memberikan instruksi dan penjelasan ala kadarnya, akan menimbulkan suasana yang membingungkan dan menghambat komunikasi.

4. Kurangnya motivasi

Bila seorang atasan ditanya apakah mereka berhasil sebagai pelatih, jawaban mereka pada umumnya adalah 'ya, saya rasa demikian'. Kesulitan ini timbul karena sarana pembangkit motivasi yang dipilih tidak sesuai dengan kebutuhan perorangan yang dimaksudkan pada saat yang sama. Sebagai pelatih, atasan mempunyai tambahan menciptakan lingkungan bermotivasi bagi bawahan. Namun, dengan organisasi yang kian diperamping dan jumlah pekerja kian menyusut, kesulitan pun semakin membengkak.

5. Tekanan dalam pekerjaan

Sejumlah alasan diungkapkan oleh atasan mengapa mereka tidak termotivasi dan ragu untuk menjadi pelatih. Satu diantaranya karena mereka menganggap organisasi menitik beratkan pada sikap 'lakukan sendiri tugasmu' untuk itulah kamu dibayar. Yang lain berpikir bahwa pelatihan akan menyita terlalu banyak waktu, dan bahwa sebuah proyek terlalu rumit untuk dijelaskan kepada oranglain yang tidak memiliki pengalaman dan keahlian sebagai manajer. Kesulitan lain timbul adalah kecemasan menghadapi kegagalan, seandainya bawahan tidak mampu

mengerjakan tugas dengan baik, atau sebaliknya kekhawatiran bila bawahan akan terlibat lebih pandai dari dirinya.

6. Pelatihan dilihat dari perspektif atasan

Manajemen dapat didefinisikan sebagai proses bekerja dengan dan melalui perorangan, kelompok, serta sumber lain untuk mencapai sasaran organisasi. Keberhasilan departemen manapun dalam suatu organisasi bergantung pada pengembangan dan kinerja dari tenaga pekerjanya, bukan semata-mata pada pribadi atasan. Bila setiap anggota staff diberi kekuasaan untuk mengambil lebih banyak tanggung jawab, peran manajer akan lebih banyak memberikan tuntutan. Atasan harus mengubah manajemen dengan pengawasan menjadi manajemen dengan tanggung jawab baik dari dirinya sendiri maupun pihak lain dan selanjutnya menerapkan manajemen dengan cara menjadikan dirinya *fasilitator* di lingkungan kerja yang bernuansa belajar. Atasan yang berniat mencapai tujuan seperti ini akan melihat proses pelatihan sebagai sarana vital untuk menghadapi tantangan dan pilihan yang akan dihadapi dalam suasana baru, dan memastikan bahwa bawahannya telah siap dan bersedia memikul tanggung jawab serta otoritas menyangkut tugas barunya, bila yang bersangkutan diminta melakukannya.

7. Pelatihan dilihat dari perspektif bawahan

Sejak beberapa waktu terakhir, banyak tugas yang harus dilakukan dengan dukungan kelompok pekerja berubah secara mencolok. Pada umumnya orang jauh lebih terampil dan memiliki pendidikan yang lebih baik

dibanding masa-masa sebelumnya. Orang lebih tertarik pada kualitas dan nilai kerja dibanding para rekan kerja sama lalu. Namun, bila sebuah perusahaan akan menjalani proses perubahan, seberapa besar bawahan akan bergantian mengalami keyakinan dan keraguan, yang tentunya akan menimbulkan pengaruh sangat jelas pada motivasi dan moral.¹⁴

Hambatan atau yang menjadi faktor kendala dalam pelaksanaan pelatihan kerja yang dilaksanakan akan selalu ada dan bagaimana kita harus berusaha membenahi hambatan atau kendala-kendala tersebut. Hambatan yang ada ini akan menghambat lancarnya pelaksanaan pelatihan kerja sehingga sasaran yang tercapai kurang memuaskan. Faktor penghambat pelatihan ini berkaitan dengan peserta pelatihan yang mempunyai latar belakang tidak sama seperti pendidikan dasarnya, pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta pelatihan sulit didapat yang akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai, fasilitas pelatihan dan prasarana yang dibutuhkan untuk pelatihan sangat kurang atau tidak baik contohnya seperti buku-buku atau alat-alat dan mesin-mesin yang akan digunakan untuk praktek kurang atau tidak ada sehingga hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pelatihan kerja, kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerja atau jabatan peserta bersangkutan sehingga untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkan yang tepat sangat sulit, dana pelatihan yang tersedia untuk pelatihan sangat

¹⁴ Tohardi, Ahmad, 2001, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, CV. Mandar Maju, hlm 23 – 29.

terbatas, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.¹⁵

Faktor-faktor penghambat pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja dapat berpengaruh besar terhadap perusahaan itu sendiri, atau bahkan faktor-faktor penghambat pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja itu terjadi dari perusahaan itu sendiri yang tidak mendukung atau kurangnya motivasi sehingga yang mengakibatkan tidak berjalannya program pelatihan kerja bagi pekerja.

Faktor penghambat yang terjadi dalam pelaksanaan pelatihan kerap menjadi keluhan yang muncul dari pekerjanya bahwa pelatihan yang mereka ikuti hanya membuang-buang waktu dan uang. Perusahaan wajib mewaspadai keluhan ini. Agar pelaksanaan pelatihan kerja efektif, maka pelatihan diperlukan diantaranya pekerja menghadapi kendala atau penghambat dalam berkontribusi terhadap pencapaian visi, misi, sasaran, dan keterampilan. Juga apabila perusahaan menghadapi tantangan-tantangan baru akibat perubahan lingkungan bisnis sehingga mensyaratkan dipelajari kompetensi-kompetensi baru. Sebuah program pelatihan kerja harus mempunyai tujuan yang jelas agar pelatihan kerja efektif disertai dengan dorongan dari perusahaan sehingga pekerja melakukan perubahan. Namun setiap perubahan pasti menimbulkan kegelisahan dan ketidaknyamanan. Untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perubahan, dukungan perusahaan hendaknya tidak berhenti meski pelatihan telah selesai. Contohnya yaitu apa yang dilakukan oleh sebuah

¹⁵Hasibuan, 2003, *kendala pengembangan (development)*, Jakarta, PT. Bumi Aksara, hlm 85.

perusahaan manufaktur di kawasan barat tengah Amerika Serikat (AS) , perusahaan ini mengadakan pelatihan untuk sekelompok manajer garis depan (*front line manager*) yang berubah tugasnya, yaitu bukan lagi mengawasi pekerja per jam, melainkan berfokus kepada pengembangan dan pengelolaan proyek yang bertujuan mengurangi biaya dan memperbaiki mutu. Para manajer diminta menyusun rencana aksi pribadi untuk setiap jenis pelatihan yang diberikan. Rencana aksi ini harus dilaporkan saat pertemuan dengan atasan, sesama peserta pelatihan, dan anggota departemen sumber daya manusia (SDM). Banyak peserta pelatihan memulai proyek sebagai hasil program pelatihan yang berujung pada pengurangan biaya secara signifikan di sejumlah divisi. Atasan manajer peserta pelatihan juga memberikan penilaian, baik sebelum maupun setelah pelatihan. Selain itu untuk mendukung dan memotivasi peserta pelatihan, perusahaan menjadwalkan serangkaian pertemuan antar kelompok pelatihan antara dua hingga dua belas minggu pasca pelatihan. Pertemuan ini mampu membangkitkan antusiasme dan semangat peserta, bahkan yang tadinya ragu sekalipun. Perusahaan juga mensyaratkan peserta pelatihan dan atasan langsungnya bertemu guna mengkaji dan mendiskusikan rencana aksi peserta pelatihan. Pertemuan ini dirancang untuk memotivasi dan mendukung peserta pelatihan dan mendorong atasan berperan aktif membantu peserta pelatihan mencapai tujuannya.¹⁶

Pelaksanaan pelatihan kerja ini mempunyai peranan dalam pelatihan sumber daya manusia. Pelatihan adalah kegiatan untuk

¹⁶ Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*, Bandung, Mandar Maju, hlm 13– 15.

mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang diberikan baik dalam kelas maupun diluar kelas pada seseorang atau sekelompok orang bertujuan untuk menghilangkan perbedaan antara kemampuan yang sekarang dimiliki dengan kemampuan standar yang ditetapkan. Proses pelaksanaannya ialah mempelajari dan mempraktekan dengan menuruti standar acuan tertentu atau prosedur sehingga menjadi kebiasaan yang pada hasilnya nanti terlihat adanya perubahan, perbaikan ditempat kerja. Banyak cara orang dalam belajar untuk mamahami sesuatu. Pertama ialah belajar sendiri tanpa didampingi instruktur atau mentor dengan cara membaca buku dan dokumen tertentu, memuat video ataupun melalui internet. Kedua ialah belajar dengan disertai instruktur dilakukan di kelas (*in-door*), di tempat kerja atau *on the job training* (OJT) ataupun diluar ruangan kelas (*out door*) semisal kegiatan *out bound training*. Ketiga ialah mencoba melakukan sendiri di tempat kerja baik dengan instruktur, *in-door* maupun *out-door*. Adapun mengapa pelatihan penting sekali kita lakukan dalam sebuah perusahaan atau dalam sebuah pekerjaan karena adanya beberapa hal yang memang perlu dan penting kita ketahui dalam kegiatan tersebut, yaitu:

1. Karena karyawan tidak mempelajari hal-hal yang sesuai kehendak kita, mereka tidak mempelajari cara-cara yang terbaik yang kita kehendaki dalam melaksanakan tugas.
2. Mereka perlu diingatkan setiap saat tentang cara kerja dan sikap perilaku yang benar.

Kemudian pelatihan tidak serta merta dilakukan setiap saat, pelatihan dilakukan bila:

1. Adanya karyawan baru.
2. Adanya penerapan sistem dan teknologi baru.
3. Prestasi kerja dibawah standar.
4. Perlu mengadakan penyegaran.
5. Rencana perluasan organisasi.¹⁷

Pelaksanaan pelatihan kerja ini pun mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja pekerja atau sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan merupakan faktor yang menentukan tercapai tidaknya suatu tujuan perusahaan. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka dibutuhkan pekerja yang terampil dan dapat menghadapi tantangan yang ada baik dari dalam maupun dari luar perusahaan. Dengan kata lain perusahaan membutuhkan pekerja yang memiliki prestasi kerja yang baik agar bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya. Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan akan pekerja yang dimiliki dengan mengadakan pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja. Pelatihan ini merupakan cara yang paling utama dalam pengembangan pekerja agar pekerja tersebut dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sehingga prestasi pekerja tersebut meningkat, dan standar yang diharapkan perusahaan dapat tercapai. Pelatihan ini diberikan baik untuk pekerja baru dan pekerja lama, sehingga tiap pekerja dapat meningkatkan pengetahuannya. Melalui pelatihan, pekerja baru dapat mengetahui apa yang

¹⁷ Amin Silalahi, 2005, *Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Surabaya, Batavia Press, hlm 32 – 37.

menjadi tujuan perusahaan dan apa saja kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan tersebut. Sedangkan untuk pekerja lama mereka dapat menambah pengetahuan mereka seiring dengan kemajuan teknologi yang ada sehingga mereka siap menghadapi kemajuan jaman. Dan pada akhirnya para pekerja tersebut diharapkan dapat mampu untuk meningkatkan prestasi kerjanya karena mereka sudah mengetahui secara pasti apa saja yang menjadi tugas tanggung jawab mereka agar tujuan perusahaan dapat tercapai sehingga mereka akan memiliki prestasi kerja yang baik pula. Bahwa program pelaksanaan pelatihan kerja dapat menunjang peningkatan prestasi kerja bagi pekerjaannya baik itu pekerja baru maupun pekerja yang sudah lama bekerja, dan pada akhirnya diharapkan dapat menjawab pada pencapaian tujuan perusahaan.¹⁸

Tujuan dari pelatihan itu sendiri pada dasarnya adalah suatu deskripsi dari pengetahuan sikap, tindakan, penampilan, dan sebagainya yang diharapkan akan dimiliki oleh sasaran pelatihan pada periode tertentu. Lahirnya tujuan pelatihan disebabkan karena diperlukannya suatu yang efektif dan efisien. Maksud menetapkan tujuan pelatihan agar memudahkan dan mengarahkan penyusunan pelatihan kerja. Tujuan dari pelatihan sebagai berikut:

1. *Icreased Productivity*

Program pelatihan dapat meningkatkan *Job performance* pada posisi jabatannya sekarang. Jika *level of performance* meningkat maka berarti

¹⁸ Wijayatiningsih,2006,*Pelaksanaan Pelatihan dan Pengaruhnya terhadap Prestasi Kerja*,JakartaPress,hlm 21.

peningkatan produktivitas kerja pada akhirnya meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

2. *Improved Quality*

Dengan adanya pelatihan diharapkan adanya kualitas maupun kuantitas dalam bentuk produk atau jasa yang dihasilkan. Pekerja yang telah mengikuti program pelatihan akan mempunyai pengetahuan lebih baik dan aka memperkecil kesalahan dalam kegiatan operasionalnya.

3. *Better Human Resource Planning*

Program pelatihan kerja yang baik dapat mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan dimasa datang. Pelatihan pekerja dapat membantu perusahaan untuk mengisi atau memenuhi kebutuhan dan persyaratan personil masa depan.

4. *Increased Morale*

Jika perusahaan mengadakan pelatihan yang tepat maka iklim dan suasana organisasi pada umumnya akan menjadi lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat maka semangat kerja pekerjanya akan meningkat.

5. *Indirect Compensation*

Banyak pekerja, khususnya manajer mempertimbangkan kesempatan pelatihan sebagai bagian dari keseluruhan pemberian upah bagi para pekerja. Mereka mengaharapkan perusahaan membayar sejumlah uang untuk program pelatihan yang mengarah pada peningkatan pengetahuan umum keterampilan. Jadi banyak organisasi menawarkan program

pelatihan kerja sebagai teknik *recruitment* untuk menarik tenaga kerja potensial dengan kualitas tinggi.

6. *Better Health and Safety*

Melalui pelatihan kerja yang tepat pekerja akan lebih menguasai pekerjaan dan dapat membantu menghindari terjadinya kecelakaan-kecelakaan dalam bekerja. Selain itu lingkungan kerja menjadi lebih aman dan akan mempengaruhi sikap mental yang lebih stabil dari para pekerjanya.

7. *Obsolescence Prevention*

Program pelatihan kerja membantu meningkatkan inisiatif dan kreativitas para pekerja serta membantu mengadakan tindakan preventif untuk menghadapi ketinggalan zaman akibat dari kemajuan teknologi.

8. *Personal Growth*

Seorang pekerja yang telah mendapatkan pelatihan kerja akan lebih matang bagi pekerja yang bersangkutan, pada akhirnya juga akan memberikan keuntungan kepada perusahaan.¹⁹

Tahapan-tahapan dari program pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja diperlukan adanya langkah-langkah awal yang perlu diperhatikan dan dilakukan sebelum mengadakan program pelatihan. Berikut tahapan-tahapan program pelaksanaan pelatihan kerja bagi pekerja:

1. *Need Assesment*

Kegiatan ini adalah suatu upaya untuk mendiagnosa permasalahan di masa sekarang dan tantangan-tantangan yang akan datang yang akan

¹⁹ Cut Zurnali, 2004, *Pengaruh Pelatihan Terhadap Perilaku Produktif Karyawan*, Bandung, Mandar Maju, hlm 19.

diatasi melalui pelatihan kerja, yang harus dipertimbangkan pula kepentingan individu. Kebutuhan tiap individu ini dapat diketahui melalui departemen kerja, para atasan atau supervise, maupun atas inisiatif individu itu sendiri (*self nomination*).

2. *Training and Development Objectives*

Kebutuhan pelatihan menghasilkan sasaran atau objektif pelatihan. Sasaran-sasaran tersebut harus menyatakan perilaku yang diinginkan dan kondisi dimana perilaku itu akan muncul. Sasaran tersebut juga berfungsi sebagai standar kinerja bagi pekerja.

3. *Program Content*

Program ini atau isi program dibentuk oleh *need assessment* dan sasaran pelatihan. Isi ini bermaksud untuk mengajarkan suatu keahlian tertentu, menyediakan pengetahuan yang dibutuhkan, atau hanya untuk mempengaruhi sikap mental. Apapun isinya, program tersebut harus memenuhi kebutuhan organisasi para pesertanya.

4. *Learning Principles*

5. Setelah melaksanakan langkah-langkah awal untuk melaksanakan pelatihan seperti yang sudah diterangkan sebelumnya, tentunya ada hal-hal yang perlu diperhatikan yaitu evaluasi pelaksanaan pelatihan.²⁰

²⁰ Amin Silalahi, 2005, *Strategi Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Surabaya, Batavia Press, hlm 23.