

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM

Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelatihan dan pengembangan sering kita dengar dalam dunia kerja di perusahaan, organisasi, lembaga, atau bahkan dalam instansi pendidikan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepan. Tidak terlalu jauh dalam instansi pendidikan, pelatihan dan pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja pendidikan yang dianggap belum mampu untuk mengemban pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam pendidikan. Secara deskripsi tertentu potensi para pekerja pendidikan mungkin sudah memenuhi syarat administrasi pada pekerjaannya, tapi secara aktual para pekerja pendidikan harus mengikuti atau mengimbangi perkembangan pendidikan sesuai dengan tugas yang dijabat atau yang akan dijabatnya. Hal ini yang mendorong pihak instansi pendidikan untuk memfasilitasi atau memfasilitatori pelatihan dan pengembangan karir para tenaga kerja pendidikan guna mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif dan efisien.

Salah satu fungsi manajemen sumberdaya manusia adalah training and development artinya bahwa untuk mendapatkan tenaga kerja pendidikan yang bersumberdaya manusia yang baik dan tepat sangat perlu pelatihan dan pengembangan. Hal ini sebagai upaya untuk mempersiapkan para tenaga kerja pendidikan untuk menghadapi tugas pekerjaan jabatan yang dianggap belum menguasainya. *Management thought* yang dikemukakan Taylor, bahwa tenaga kerja membutuhkan latihan kerja yang tepat. Teori ini sangat tepat untuk menghindari kemungkinan terburuk dalam kemampuan dan tanggungjawab bekerja, sehingga dalam menyelesaikan tugas jabatan lebih efektif dan efisien sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Dalam instansi pendidikan biasanya para tenaga kerja yang akan menduduki jabatan baru yang tidak didukung dengan pendidikannya atau belum mampu melaksanakan tugasnya, biasanya upaya yang ditempuh adalah dengan melakukan pelatihan dan pengembangan karir. Dengan melalui pelatihan dan pengembangan, tenaga kerja akan mampu mengerjakan, meningkatkan, mengembangkan pekerjaannya. Dalam kaitannya dengan tema ini, pemakalah mencoba dengan menyajikan point-point penting yang ada kaitannya dengan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut: Pengertian, tujuan, jenis-jenisnya, tahapan-tahapannya, tekniknya, manfaat dan kelemahannya.

BAB II PEMBAHASAN

2.1 Pengertian pelatihan dan pengembangan.

Pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. (Simamora:2006:273). Menurut pasal I ayat 9 undang-undang No.13 Tahun 2003. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Pengembangan (*development*) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam perusahaan, organisasi, lembaga atau instansi pendidikan,

Menurut (Hani Handoko:2001:104) pengertian latihan dan pengembangan adalah berbeda. Latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Yaitu latihan menyiapkan para karyawan (tenaga kerja) untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Sedangkan pengembangan (*Development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.

(Gomes:2003:197) Mengemukakan pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya. Menurutnya istilah pelatihan sering disamakan dengan istilah pengembangan, perbedaannya kalau pelatihan langsung terkait dengan performansi kerja pada pekerjaan yang sekarang, sedangkan pengembangan tidaklah harus, pengembangan mempunyai *scope* yang lebih luas dibanding dengan pelatihan.

Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian SDM organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Sasaran yang ingin dicapai dan suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini.

Pengembangan cenderung lebih bersifat formal, menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian individu yang harus dipersiapkan bagi kepentingan jabatan yang akan datang. Sasaran dan program pengembangan menyangkut aspek yang lebih luas yaitu peningkatan kemampuan individu untuk mengantisipasi perubahan yang mungkin terjadi tanpa

direncanakan (*unplanned change*) atau perubahan yang direncanakan (*planned change*). (Syafaruddin:200 1:2 17).

Hal serupa dikemukakan (Hadari:2005:208). Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan/atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerja. Dan pengertian ini menunjukkan bahwa fokus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental tenaga kerja.

Istilah pelatihan dan pengembangan merujuk pada struktur total dan program di dalam dan luar pekerjaan karyawan yang dimanfaatkan perusahaan dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan, utamanya untuk kinerja pekerjaan dan promosi karir. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan ketrampilan bekerja (*vocational*) yang dapat digunakan dengan segera. (Sjafri :2003: 135).

2.2 Jenis pelatihan dan pengembangan

Terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan. Menurut (Simamora:2006 :278) ada lima jenis-jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan:

2.2.1 Pelatihan Keahlian.

Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan pelatihan yang sering di jumpai dalam organisasi. program pelatihannya relatif sederhana: kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. kriteria penilaian efektifitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

2.2.2 Pelatihan Ulang.

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah subset pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan 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 computer atau akses internet

2.2.3 Pelatihan Lintas Fungsional.

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan.

2.2.4 Pelatihan Tim.

Pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

2.2.5 Pelatihan Kreatifitas.

Pelatihan kreatifitas(*creativitas training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebasmungkin yang berdasar pada penilaian rasional dan biaya dan kelaikan.

Adapun perbedaan antara pelatihan dan pengembangan menurut (Syafaruddin:2001 :217).

a. **Pelatihan.**

Tujuan: Peningkatan kemampuan individu bagi kepentingan jabatan saat ini. Sasaran: Peningkatan kinerja jangka pendek.

Orientasi: Kebutuhan jabatan sekarang.

Efek terhadap karir: Keterkaitan dengan karir relatif rendah.

b. **Pengembangan.**

Tujuan: Peningkatan kemampuan individu bagi kepentingan jabatan yang akan datang.

Sasaran: Peningkatan kinerja jangka panjang.

Orientasi: Kebutuhan perubahan terencana atau tidak terencana.

Efek terhadap karir: Keterkaitan dengan karir relatif tinggi.

2.3 Tahapan proses pelatihan dan pengembangan.

Sebelum pelatihan dapat diselenggarakan, kabutuhan akan hal itu perlu dianalisis lebih dahulu. Hal demikian disebut sebagai langkah/tahapan penilaian dari proses pelatihan. Menurut (Sjafri:2003:140). setelah tahap analisis kebutuhan dilakukan, maka harus melakukan beberapa tahapan berikutnya:

2.3.1. Penilaian kebutuhan pelatihan.

- Penilaian kebtuhan perusahaan.
- Penilaian kebutuhan tugas.
- Penilaian kebutuhan karyawan.

2.3.2 Perumusan tujuan pelatihan.

Perumusan tujuan pelatihan harus ada keterkaitan antara input, output, outcome, dan impact dan pelatihan itu sendiri.

2.3.3 Prinsip-prinsf pelatihan.

- partisipasi
- pendalaman
- relevansi
- pengalihan
- umpan balik
- suasana nyaman

- memiliki kriteria

2.3.4 Merancang dan menyeleksi prosedur pelatihan.

- Pelatihan instruksi pekerjaan
- Perputaran pekerjaan Magang dan pelatihan
- Kuliah dan presentasi
- Permainan peran dan pemodelan perilaku
- Studi kasus
- Simulasi
- Studi mandiri dan pembelajaran program
- Pelatihan laboratorium
- Pembelajaran aksi

Dalam tahapan ini menurut (Gomes:2003:204) terdapat paling kurang tiga tahapan utama dalam pelatihan dan pengembangan, yakni: penentuan kebutuhan pelatihan, desain program pelatihan, evaluasi program pelatihan.

1. Penentuan kebutuhan pelatihan (*assessing training needs*)

Adalah lebih sulit untuk menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan bagi para pekerja yang ada daripada mengorientasikan para pegawai yang baru. Dari satu segi keduanya sama. Tujuan penentuan kebutuhan pelatihan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan atau/menentukan apakah perlu atau tidaknya pelatihan dalam organisasi tersebut.

Dalam tahapan ini terdapat tiga macam kebutuhan akan pelatihan yaitu:

- *General treatment need*, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memperhatikan data mengenai kinerja dari seseorang pegawai tertentu.
- *Oversable performance discrepancies*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi/penilaian kinerja, dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi sendiri hasil kerjanya sendiri.
- *Future human resources needs*, yaitu jenis keperluan pelatihan ini tidak berkaitan dengan ketidak sesuaian kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan sumberdaya manusia untuk waktu yang akan datang.

2. Mendesain program pelatihan (*desaigning a training program*)

Sehenarnya persoalan performansi bisa disiasati melalui perubahan dalam system *feedback*, seleksi atau imbalan, dan juga melalui pelatihan. Atau akan lebih mudah dengan melakukan pemecatan terhadap pegawai selama masa percobaannya.

Jika pelatihan merupakan Solusi terbaik maka para manajer atau supervisor harus memutuskan program pelatihan yang tepat yang bagaimana yang harus dijalankan. Ada dua metode dan prinsip bagi pelatihan:

- Metode pelatihan.

Metode pelatihan yang tepat tergantung kepada tujuannya. Tujuan atau sasaran pelatihan yang berbeda akan berakibat pemakaian metode yang berbeda pula.

- Prinsip umum bagi metode pelatihan

Terlepas dari berbagai metode yang ada, apapun bentuk metode yang dipilih, metode tersebut harus memenuhi prinsip—prinsip seperti: 1. Memotivasi para peserta pelatihan. 2. Memperlihatkan ketrampilan-ketrampilan. 3. Harus konsisten dengan isi pelatihan. 4. Peserta berpartisipasi aktif. 5. Memberikan kesempatan untuk perluasan ketrampilan. 6. Memberikan feedback. 7. Mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan. 8. Harus efektif dari segi biaya.

3. Evaluasi efektifitas program (*evaluating training program effectiveness*).

Supaya efektif, pelatihan harus merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan organisasi, yakni bahwa pelatihan tersebut dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan keterampilan. Untuk meningkatkan usaha belajarnya, para pekerja harus menyadari perlunya perolehan informasi baru atau mempelajari keterampilan-keterampilan baru, dan keinginan untuk belajar harus dipertahankan. Apa saja standar kinerja yang telah ditetapkan, sang pegawai tidak harus dikecewakan oleh pelatih yang menuntut terlalu banyak atau terlalu sedikit.

Tujuan dari tahapan ini adalah untuk menguji apakah pelatihan tersebut efektif di dalam mencapai sasaran-sasarannya yang telah ditetapkan. Ini menghendaki identifikasi dan pengembangan kriteria tertentu.

- Tipe-tipe efektifitas program pelatihan.

Program pelatihan bisa dievaluasi berdasarkan informasi yang bisa diperoleh pada lima tingkatan: 1. *reaction*, 2. *learning*, 3. *behaviors*, 4. *organizational result*, 5. *cost effectivity*. Pertanyaan-pertanyaan pada masing-masing kriteria tersebut, seperti diuraikan dibawah ini, memungkinkan penyaringan informasi yang bisa menjelaskan seberapa efektif program pelatihan yang dilaksanakan tersebut.

Reaksi : Seberapa baik para peserta menyenangi pelatihan?

Belajar : Seberapa jauh para peserta mempelajari fakta-

fakta, prinsip-prinsip, dan pendekatan-

pendekatan yang terdapat didalam pelatihan?

Behavior : Seberapa jauh perilaku kerja para pekerja berubah karena pelatihan?

Hasil-hasil : Apakah peningkatan produktivitas atau penurunan biaya telah dicapai?

Efektivitas biaya : Katakan bahawa pelatihan efektif, apakah itu merupakan metode yang paling murah dan menyelesaikan masalah?

- *reactions*: Ukuran mengenai reaksi ini didesain untuk mengetahui opini dari para peserta mengenai program pelatihan. Usaha untuk mendapatkan opini para peserta tentang pelatihan ini, terutama didasarkan pada beberapa alasan utama, seperti: untuk mengetahui sejauh mana para peserta merasa puas dengan program untuk maksud diadakannya beberapa revisi atas program pelatihan, untuk menjamin agar para peserta yang lain bersikap represif untuk mengikuti program pelatihan.
- *Learning*: Informasi yang ingin diperoleh melalui jenis evaluasi ini adalah mengetahui seberapa jauh para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan, keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pelatihan.
- *Behaviors*: Perilaku dari para peserta, sebelum dan sesudah pelatihan, dapat dibandingkan guna mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap perubahan performansi mereka. Langkah ini penting karena sasaran dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku atau performansi para peserta pelatihan setelah diadakan program pelatihan.
- *Organizational result*: tujuan dari pengumpulan informasi pada level ini adalah untuk menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan.
- *Cost effectivity*: ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan bagi program pelatihan, dan apakah besarnya biaya untuk pelatihan tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan biaya yang timbul dari permasalahan yang dialami oleh organisasi.
- Model-model penialaian efektifitas pelatihan.
Proses evaluasi itu sendiri bisa mendorong para pegawai untuk meningkatkan produktifitasnya. Untuk mengetahui dampak dari pelatihan itu secara keseluruhan terhadap hasil atau performansi seseorang atau suatu kelompok tertentu, umumnya

terdapat dua pilihan model penilaian yaitu: 1. *Uncontrolled model*. 2. *Controlled model*.

Model pertama ini biasanya tidak memakai kelompok pembanding dalam melakukan penilaian dampak pelatihan terhadap hasil dan/atau performansi kerjanya.

Sedangkan model kedua adalah model yang dalam melakukan penilaian efektivitas program pelatihan menggunakan sistem membanding yaitu membandingkan hasil dari orang atau kelompok yang tidak mengikuti pelatihan.

Menurut (Dessler:2004:217). Program pelatihan terdiri dari lima langkah:

Pertama: Langkah analisis kebutuhan, yaitu mengetahui keterampilan kerja spesifik yang dibutuhkan, menganalisa keterampilan dan kebutuhan calon yang akan dilatih, dan mengembangkan pengetahuan khusus yang terukur serta tujuan perestasi.

Kedua: Merancang instruksi, untuk memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program pelatihan, termasuk buku kerja, latihan dan aktivitas.

Ketiga: langkah validasi, yaitu program pelatihan dengan menyajiakn kepada beberapa orang yang bisa mewakili.

Keempat: menerapkan program itu, yaitu melatih karyawan yang ditargetkan.

Kelima: Langkah evaluasi dan tindak lanjut, dimana manajemen menilai keberhasilan atau kegagalan program ini:

Terdapat tiga tahapan yang harus tercakup dalam proses pelatihan (Simamora:2006:285) yaitu:

1. Tahapan penilaian
2. Tahapan pelatihan dan pengembangan
3. Tahapan evaluasi

2.4 Tujuan pelatihan dan pengembangan

Tujuan diselenggarakan peltihan dan pengembangan kerja menurut (Simamora:2006:276) diaeahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan. Adapun tujuan-tujuannya sebagai berikut:

1. Memperbaiki kinerja karyawan-karyawannya yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan merupakan calon utama pelatihan, kendatipun tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat sering berfaedah dalam meminimalkan masalah ini.
2. Memuktahirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatih memastikan bahwa karyawan dapat megaplikasikan teknologi baru secara efektif. Perubahan teknologi pada gilirannya, berarti bahwa

pekerjaan senantiasa berubah dan keahlian serta kemampuan karyawan haruslah dimuktahirkan melalui pelatihan, sehingga kemajuan teknologi dapat diintegrasikan dalam organisasi secara sukses.

3. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan. Seorang karyawan baru acap kali tidak menguasai keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi "job competent" yaitu mencapai output dan standar mutu yang diharapkan.

4. Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya: kelangkaan sumberdaya finansial dan sumberdaya teknologis manusia (*human technological resource*), dan kelimpahan masalah keuangan, manusia dan teknologis.

5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis. Pengembangan kemampuan promosional karyawan konsisten dengan kebijakan sumberdaya manusia untuk promosi dari dalam: pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Dengan secara berkesinambungan mengembangkan dan mempromosikan sumberdaya manusianya melalui pelatihan, manajer dapat menikmati karyawan yang berbobot, termotivasi dan memuaskan.

6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi, karena alasan inilah, beberapa penyelenggara orientasi melakukan upaya bersama dengan tujuan mengorientasikan para karyawan baru terhadap organisasi dan bekerja secara benar.

7. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi. Misalnya sebagian besar manajer adalah berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan baru dipekerjaannya. Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang menghasilkan efektifitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

2.5 Manfaat pelatihan dan pengembangan

Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektifitas dan efisiensi organisasi. Beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan dan pengembangan (Simamora:2006:278) adalah:

- Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- Memenuhi kebutuhan perencanaan sumberdaya manusia
- Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.

- Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Manfaat di atas membantu baik individu maupun organisasi. Program pelatihan yang efektif adalah bantuan yang berharga dalam perencanaan karir dan sering dianggap sebagai penyembuh penyakit organisasional. Apabila produktivitas tenaga kerja menurun banyak manajer berfikir bahwa solusinya adalah pelatihan. Program pelatihan tidak mengobati semua masalah organisasional, meskipun tentu saja program itu berpotensi untuk memperbaiki situasi tertentu sekiranya program dijalankan secara benar..

2.6 Kelemahan pelatihan dan pengembangan

Beberapa kelemahan pelatih dapat menyebabkan gagalnya sebuah program pelatihan. Suatu pemahaman terhadap masalah potensial ini harus dijelaskan selama pelatihan pada trainer. (Simamora:2006:282). Kelemahan-kelemahan meliputi:

- Pelatihan dan pengembangan dianggap sebagai obat untuk semua penyakit organisasional.
- Partisipan tidak cukup termotivasi untuk memusatkan perhatian dan komitmen mereka.
- Sebuah teknik dianggap dapat diterapkan disemua kelompok, dalam semua situasi, dengan keberhasilan yang sama.
- Kinerja partisipan tidak dievaluasi begitu karyawan telah kembali kepekerjaannya.
- Informasi biaya-manfaat untuk mengevaluasi program pelatihan tidak dikumpulkan.
- Ketidakadaan atau kurangnya dukungan manajemen.
- Peran utama penyelia/atasan tidak diakui.
- Pelatihan bakal tidak akan pernah cukup kuat untuk menghasilkan perbaikan kinerja yang dapat diidentifikasi.
- Sedikit atau tidak ada persiapan untuk tindak lanjut.

2.6 Teknik-teknik pelatihan dan pengembangan

Program-program pelatihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi absensi dan perputaran, serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua kategori pokok program pelatihan dan pengembangan manajemen. (Decenzo&Robbins:1999:230):

The most popular training and development methods used by organization can be classified as either on-the-job training. In the following pages, we will briefly introduce the better know techniques of each category.

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

2. Teknik-teknik presentasi informasi dan metode-metode simulasi (*off the job training*)

Masing-masing kategori mempunyai sasaran pengajaran sikap konsep atau pengetahuan dan/atau keterampilan utama yang berbeda. Dalam pemilihan teknik tertentu untuk digunakan pada program pelatihan dan pengembangan, ada beberapa *trade offs*. Ini berarti tidak ada satu teknik yang selalu baik: metode tergantung pada sejauh mana suatu teknik memenuhi faktor-faktor berikut:

1. Efektivitas biaya.
2. Isi program yang dikehendaki
3. Kelayakan fasilitas-fasilitas
4. Preferensi dan kemampuan peserta
5. Preferensi dan kemampuan instruktur atau pelatih
6. Prinsip-prinsip belajar

Teknik-teknik *on the job* merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervise langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Berbagai macam teknik ini yang bisa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut:

1. Rotasi jabatan
2. Latihan instruksi pekerjaan
3. Magang (*apprenticeships*)
4. Coaching
5. Penugasan sementara

Teknik-teknik *off the job*, dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Dan tujuan utama teknik presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta. Metode yang bisa digunakan adalah:

1. Metode studi kasus
2. Kuliah
3. Studi sendiri
4. Program computer
5. Kompetenasi
6. Presentasi

Implementasi program pelatihan dan pengembangan berfungsi sebagai proses transformasi. Pada tenaga kerja (karyawan) yang tidak terlatih diubah menjadi

karyawan-karyawan yang berkemampuan dan berkulitas dalam bekerja, sehingga dapat diberikan tanggungjawab lebih besar.

BAB III

PENUTUP

3.1 Kesimpulan

Pelatihan lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian SDM organisasi yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Sasaran yang ingin dicapai dari suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini.

Pengembangan lebih cenderung bersifat formal, menyangkut antisipasi kemampuan dan keahlian inividu yang harus dipersiapkan bagi kepentingan jabatan yang akan datang.

Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu solusi terhadap sejumlah problem penurunan kualitas kinerja organisasi atau lembaga dan instansi yang disebabkan oleh penurunan kemampuan dan keusangan keahlian yang dimiliki oleh karyawan atau tenaga kerja.

Pelatihan dan pengembangan bukanlah solusi utama yang dapat menyelesaikan semua persoalan organisasi, lembaga atau sebuah instansi. Tetapi mengarah pada peningkatan kinerja para karyawan atau tenaga kerja yang baik dan benar. Dan tujuan pelatihan dan pengembangan adalah untuk merubah sikap, perilaku, pengalaman dan performansi kinerja.

Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana kalangan tenaga kerja dapat memperoleh dan mempejari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang inividu.

Pengembangan adalah penyiapan individu untuk mengemban tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.

Dalam pelatihan pengembangan terdapat tiga tahapan penting yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi atau instansi. Pertama tahapan penilaian. Kedua tahapan pelatihan dan pengembangan. Ketiga tahapan evaluasi.

Daftar pustaka.

<http://google-sofyaneffendi.blogspot.com/p/pelatihan-dan-pengembangan-sumber-daya.html>

TEKHNIK INDUSTRI