

# **MAKALAH MATA KULIAH MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

## ***“PELATIHAN TENAGA KERJA DAN PENGEMBANGAN TENAGA KERJA”***

**Nama Dosen :  
Mardi Astuti, SE. MM**



**Disusun oleh**

**Fathia Rahma Santoso  
(1461176)**

**MANAJEMEN KELAS B 2014  
TAHUN 2015  
STIE PGRI DEWANTARA JOMBANG**



# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah peran yang terpenting dalam sebuah kegiatan produksi. Karena bagaimanapun proses produksi tersebut, semodern dan secanggih apapun sebuah produksi, pasti akan membutuhkan sumber daya manusia yang dapat menjalankan peralatan canggih tersebut hingga mengatur seluruh manajemen produksi yang diluar dari peran proses produksi itu sendiri.

Pemanfaatan sumber daya manusia yang tepat akan meningkatkan produksi sebuah perusahaan, sehingga perusahaan tersebut dapat melaksanakan kinerjanya dengan efektif dan efisien. Disinilah dibutuhkan sumber daya manusia yang tepat, sehingga dapat menangani apa yang telah menjadi kewajiban dalam pekerjaannya. Namun, tidak semua sumber daya manusia dapat langsung mengetahui dengan benar apa saja tanggung jawab dan peran yang harus ia hadapi dalam bidangnya. Sehingga, perlu adanya pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, yang juga disebut sebagai sumber daya manusia, sehingga dapat meningkatkan kualitas diri dari tenaga kerja dan dapat meningkatkan kualitas produksi itu sendiri nantinya.

Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja dapat beragam, sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan dari tenaga kerja itu sendiri. Tentu saja, tidak semua tenaga kerja dapat disamakan pengembangan dirinya, sehingga perlu adanya penyesuaian dari perusahaan agar penempatan pengembangan diri untuk para tenaga kerja tepat dan sesuai dengan yang diharapkan nantinya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

- 1.2.1 Apa tujuan dari *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*?
- 1.2.2 Bagaimana cara yang tepat dalam *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*?
- 1.2.3 Apa manfaat *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja* bagi perusahaan?

### **1.3 Tujuan Pembuatan Makalah**

Pembaca diharapkan dapat mengetahui dan mengerti tentang pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, termasuk manfaatnya bagi perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri, sehingga dapat meningkatkan produksi pada perusahaan.

### **1.4 Manfaat Pembuatan Makalah**

Setelah mengetahui manfaat dari pelatihan dan pengembangan tenaga kerja, maka perusahaan maupun para tenaga kerja akan lebih termotivasi dan meningkatkan daya produktifitasnya, dan dapat bersaing dengan perusahaan lain dengan baik.

## BAB II PEMBAHASAN

### 2.1 Pengertian Pelatihan dan Pengembangan

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*), dikemukakan oleh beberapa ahli. Pendapat-pendapat dapat diketahui berikut ini:

Dale Yoder menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas, sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk pegawai tingkat manajemen. Istilah yang dikemukakan oleh Dale Yoder adalah *rank and file training*, *supervisor training*, dan *management development*.

Edwin B. Flippo menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengembangan untuk tingkat pimpinan. Istilah-istilah yang dikemukakan olehnya adalah *training operative personnel* dan *executive development*.

J.C. Denyer menggunakan istilah-istilah *induction training*, *job training*, *supervisory training*, *management training*, dan *executive development*.

Adrew E. Sikula mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum.

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan. (Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan)

Dengan demikian, istilah pelatihan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas *human relation*.

## **2.2 Komponen, Prinsip Perencanaan, serta Tujuan Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja**

### **2.2.1 Komponen-komponen Pelatihan dan Pengembangan**

Komponen-komponen pelatihan dan pengembangan adalah:

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
- b. Para pelatih (*trainers*) harus ahlinya yang berkualitas memadai (profesional).
- c. Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- d. Metode pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.
- e. Peserta pelatihan dan pengembangan (*trainers*) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

### **2.2.2 Prinsip-prinsip Perencanaan Pelatihan dan Pengembangan**

Mc Gehee (1979) merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:

- a. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.

- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- e. Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.

### 2.2.3 Tujuan dan Manfaat Perencanaan Pelatihan dan Pengembangan

Tujuan Pelatihan dan Pengembangan antara lain:

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja.
- d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- h. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
- i. Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.

Menurut Carrell dan Kuzmits (1982 : 278), tujuan utama pelatihan dapat dibagi menjadi 5 area:

- a. Untuk meningkatkan ketrampilan karyawan sesuai dengan perubahan teknologi.
- b. Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten.
- c. Untuk membantu masalah operasional.
- d. Untuk menyiapkan karyawan dalam promosi.

- e. Untuk memberi orientasi karyawan untuk lebih mengenal organisasinya

Menurut Procton dan Thornton (1983 : 4) menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah:

- a. Untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan bisnis dan operasional-operasional industri sejak hari pertama masuk kerja.
- b. Memperoleh kemajuan sebagai kekuatan yang produktif dalam perusahaan dengan jalan mengembangkan kebutuhan ketrampilan, pengetahuan dan sikap.

Manfaat yang diperoleh dari adanya suatu pelatihan yang diadakan oleh perusahaan seperti yang dinyatakan oleh Flippo (1988:215) berikut ini yaitu :

- Program-program pengembangan yang direncanakan akan memberikan manfaat kepada orang berupa peningkatan produktifitas, peningkatan moral, pengurangan biaya, dan stabilitas serta keluwesan (fleksibilitas) orang yang makin besar untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan-persyararatan eksternal yang berubah.
- Program-program yang semacam itu juga akan membantu memenuhi kebutuhan perorangan dalam mencari pekerjaan yang bermakna bagi karir seumur hidup.
- Pelatihan berdampak luas terhadap pengolahan SDM karena adanya pengelolaan SDM yang baik akan lebih menguntungkan bagi kedua belah pihak, baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan.

Hamalik (2001:13) mengatakan bahwa fungsi pelatihan adalah memperbaiki kinerja (*performance*) para peserta. Selain itu pelatihan juga bermanfaat untuk mempersiapkan promosi



ketenagakerjaan pada jabatan yang lebih rumit dan sulit, serta mempersiapkan tenaga kerja pada jabatan yang lebih tinggi yaitu tingkatan kepengawasan atau manajerial.

Menurut Siagian (1998:184) pelatihan dapat membantu karyawan membuat keputusan yang lebih baik, meningkatkan kemampuan di bidang kerjanya sehingga dapat mengurangi stres dan menambah rasa percaya diri.

Adanya tambahan informasi tentang program yang diperoleh dari pelatihan dapat dimanfaatkan sebagai proses penumbuhan intelektualitas sehingga kecemasan menghadapi perubahan di masa-masa mendatang dapat dikurangi.

## **2.3 Tahapan-tahapan Penyusunan Pelatihan dan Pengembangan**

Tahapan-tahapan penyusunan pelatihan dan pengembangan adalah:

- a. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan/pengembangan (*job-study*)
- b. Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan/pengembangan.
- c. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya.
- d. Menetapkan metode pelatihan/pengembangan.
- e. Mengadakan percobaan (*try out*) dan revisi.
- f. Mengimplementasikan dan mengevaluasi.

## **2.4 Faktor-Faktor Yang Perlu Diperhatikan Dalam Pelatihan Dan Pengembangan**

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan adalah:

- a. Perbedaan individu pegawai.
- b. Hubungan dengan analisis jabatan.

- c. Motivasi.
- d. Partisipasi aktif.
- e. Seleksi peserta.
- f. Seleksi instruktur.
- g. Metode pelatihan dan pengembangan.

Ada pun cara menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan dapat dilakukan sebagai berikut:

- a. Analisis jabatan, dengan pembuatan standar-standar pelaksanaan kerja untuk setiap jabatan dapat ditentukan kebutuhan dan pelatihan maupun pengembangan.
- b. Tes psikologi, dipergunakan untuk menentukan peserta pelatihan maupun pengembangan yang memenuhi persyaratan kualifikasi yang telah ditentukan. Tes psikologi mempunyai validasi tinggi dalam memprediksi kemampuan pegawai yang akan menjadi peserta pelatihan atau pengembangan.
- c. Penyelidikan moral, dapat dipergunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan maupun pengembangan, misalnya mengukur sikap moral peserta sebelum dan sesudah pelatihan atau pengembangan.
- d. Analisis kegiatan, dipergunakan untuk menentukan kesesuaian antara bidang pekerjaan peserta dengan jenis pelatihan maupun pengembangan.

## 2.5 Metode Pelatihan Dan Pengembangan

### 2.5.1 Metode Pelatihan

Menurut Cherrington (1995:358), dikatakan bahwa metode dalam pelatihan dibagi menjadi dua yaitu *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* lebih banyak digunakan dibandingkan dengan *off the job training*. Hal ini disebabkan karena metode *on the job training* lebih berfokus pada peningkatan produktifitas secara cepat. Sedangkan metode *off the job training* lebih cenderung berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang.

*On The Job Training* dibagi menjadi 6 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 pekerjaan.

#### 2. *Apprenticeship*

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

#### 3. *Internship dan assistantships*

Pelatihan ini hampir sama dengan pelatihan *apprenliceship* hanya saja pelatihan ini mengarah pada kekosongan pekerjaan yang menuntut pendidikan formal yang lebih tinggi. Contoh *internship training* adalah *cooperalive education project*, maksudnya adalah pelatihan bagi pelajar yang menerima pendidikan formal di sekolah yang bekerja di suatu

perusahaan dan diperlakukan sama seperti karyawan dalam perusahaan tetapi tetap dibawah pengawasan praktisi yang ahli.

#### *4. Job rotation dan transfer*

Adalah proses belajar yang biasanya untuk mengisi kekosongan dalam manajemen dan teknikal. Dalam pelatihan ini terdapat 2 kerugian yaitu: peserta pelatihan hanya merasa dipekerjakan sementara dan tidak mempunyai komitmen untuk terlibat dalam pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Yang kedua, banyak waktu yang terbuang untuk memberi orientasi pada peserta terhadap kondisi pekerjaan yang baru.

Tetapi pelatihan ini juga mempunyai keuntungan yaitu: 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*

Alternatif pelatihan dengan memindahkan peserta pelatihan kedalam komite untuk bertanggungjawab dalam pengambilan keputusan administrasi. Dan juga menempatkan peserta dalam anggota eksekutif agar memperoleh kesempatan dalam berinteraksi dengan eksekutif yang lain.

#### *6. Coaching dan counseling*

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

*Off the job* training dibagi menjadi 13 macam:

1. *Vestibule training*: pelatihan dimana dilakukan ditempat tersendiri yang dikondisikan seperti tempat aslinya. Pelatihan ini digunakan untuk mengajarkan keahlian kerja yang khusus.
2. *Lecture*: merupakan pelatihan dimana menyampaikan berbagai macam informasi kepada sejumlah besar orang pada waktu bersamaan.
3. *Independent self-study*: pelatihan yang mengharapkan peserta untuk melatih diri sendiri misalnya dengan membaca buku, majalah profesional, mengambil kursus pada universitas lokal dan mengikuti pertemuan profesional.
4. *Visual presentations*: pelatihan dengan menggunakan televisi, film, video, atau persentasi dengan menggunakan slide.
5. *Conferences* dan *discusion*: pelatihan ini biasa digunakan untuk pelatihan pengambilan keputusan dimana peserta dapat belajar satu dengan yang lainnya.
6. *Teleconferencing*: pelatihan dengan menggunakan satelit, dimana pelatih dan perseta 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 sangat sesuai atau mirip dengan kondisi pekerjaan, 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 tak beraturan dimana peserta diminta untuk mengungkapkan perasaan mereka terhadap satu dengan yang lain. Tujuan pelatihan ini adalah menciptakan kewaspadaan dan meningkatkan sensitifitas terhadap perilaku dan perasaan orang lain maupun dalam kelompok.
13. *Programmed group exercise*: pelatihan yang melibatkan peserta untuk bekerja sama dalam memecahkan suatu permasalahan.

### **2.5.2 Metode Pengembangan**

Bagi perusahaan besar, karyawan adalah aset yang harus terus dikembangkan. Tujuan pengembangan ini adalah meningkatkan produktivitas kerja, melakukan efisiensi, memberikan kesempatan berkarier, atau menemukan potensi karyawan.

Beberapa metode dapat juga diambil dari metode pelatihan. Hal ini karena beberapa pegawai adalah manajer, dan semua manajer adalah pegawai. Metode pelatihan yang sering digunakan dalam pengajaran pengembangan antara lain simulasi, metode konferensi, studi kasus, dan bermain peran.

Berikut ini 9 metode pengembangan sumber daya manusia yang biasa digunakan:

#### **1. Pelatihan**

Pelatihan merupakan program umum untuk mengembangkan tenaga kerja. Bentuknya bisa pelatihan di dalam perusahaan (*internal training*) atau di luar perusahaan (*external training*).

*Internal training* yang jamak disebut juga *in house training* bisa menggunakan pelatih dari perusahaan sendiri atau luar perusahaan.

Sementara itu, *external training* dilakukan dengan mengirimkan karyawan ke instansi atau lembaga pelatihan tertentu, baik pemerintah maupun swasta.

## **2. Pendidikan**

Pengembangan karier karyawan melalui pendidikan biasanya bersifat khusus. Ini ditujukan untuk karyawan terbaik yang dianggap perlu mengembangkan pendidikannya karena pendidikan sebelumnya belum cukup. Sebagai contoh, seorang karyawan lulusan D3 mendapat tugas kuliah S1 agar pengetahuan dan keterampilannya meningkat.

## **3. Magang**

Seperti halnya pelatihan, magang kerja bisa dilakukan di dalam perusahaan atau di luar perusahaan. Magang di dalam perusahaan biasanya lintas departemen dengan durasi satu sampai tiga bulan.

Di sisi lain, magang eksternal dilakukan di perusahaan induk atau perusahaan lain.

## **4. Job enrichment**

Pengembangan karyawan bisa juga dilakukan dengan *job enrichment*. Secara singkat, program ini adalah penambahan tugas dan tanggung jawab di posisi yang sama. Beberapa contohnya adalah:

- a. Karyawan yang mendapat tugas tertentu (misalnya proyek khusus) di departemennya atau lintas departemen

- b. Karyawan yang mengisi jabatan baru yang sebelumnya tidak ada dengan tingkat yang sama
- c. Karyawan mendapat tugas menggantikan atasannya yang sedang cuti atau dinas luar kota

Biasanya, karyawan yang dilibatkan dalam program *job enrichment* ini adalah karyawan yang menonjol di antara karyawan lain. Meskipun demikian, ada juga perusahaan yang melakukan *job enrichment* pada semua karyawan yang berada dalam satu tingkat (*level*) demi pemerataan kesempatan berkembang pada mereka.

## **5. Benchmark**

*Benchmark* atau terkadang disebut juga studi banding adalah mengevaluasi atau membandingkan sesuatu dengan standar. Cara ini dilakukan bila sesuatu di perusahaan tersebut perlu ditingkatkan. Seperti contohnya:

- Peralatan kerja
- Keselamatan kerja
- Prosedur kerja baku
- Situasi kerja
- Perjanjian kerja bersama antara perusahaan dengan karyawan

## **6. Uji kompetensi**

Uji kompetensi atau uji kemampuan dilakukan juga untuk mengembangkan karyawan. Uji ini bisa dilakukan oleh pihak perusahaan sendiri atau Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang telah diakreditasi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP).

Uji kompetensi internal biasanya berupa program tahunan yang dijalankan suatu departemen yang menjalankan suatu standar internasional.



Sementara itu, uji kompetensi oleh LSP setahap lebih maju karena sertifikat yang dikeluarkan untuk karyawan yang diuji kompetensi akan diakui secara nasional. Kelemahannya adalah perlu biaya yang tidak sedikit untuk melakukannya.

## **7. Rotasi kerja**

Metode lain pengembangan karyawan adalah rotasi kerja. Metode ini bisa di satu departemen atau antardepartemen dengan waktu mingguan atau bulanan. Tujuannya antara lain menyiapkan karyawan yang akan mendapat promosi, memberikan tantangan baru, atau menambah keterampilan karyawan.

## **8. Coaching**

*Coaching* (bimbingan) bisa diberlakukan pada karyawan berkinerja baik atau berkinerja buruk. Tujuannya adalah meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja, transfer pengetahuan, menambah keterampilan bawahan, dan mendekatkan hubungan kerja atasan-bawahan.

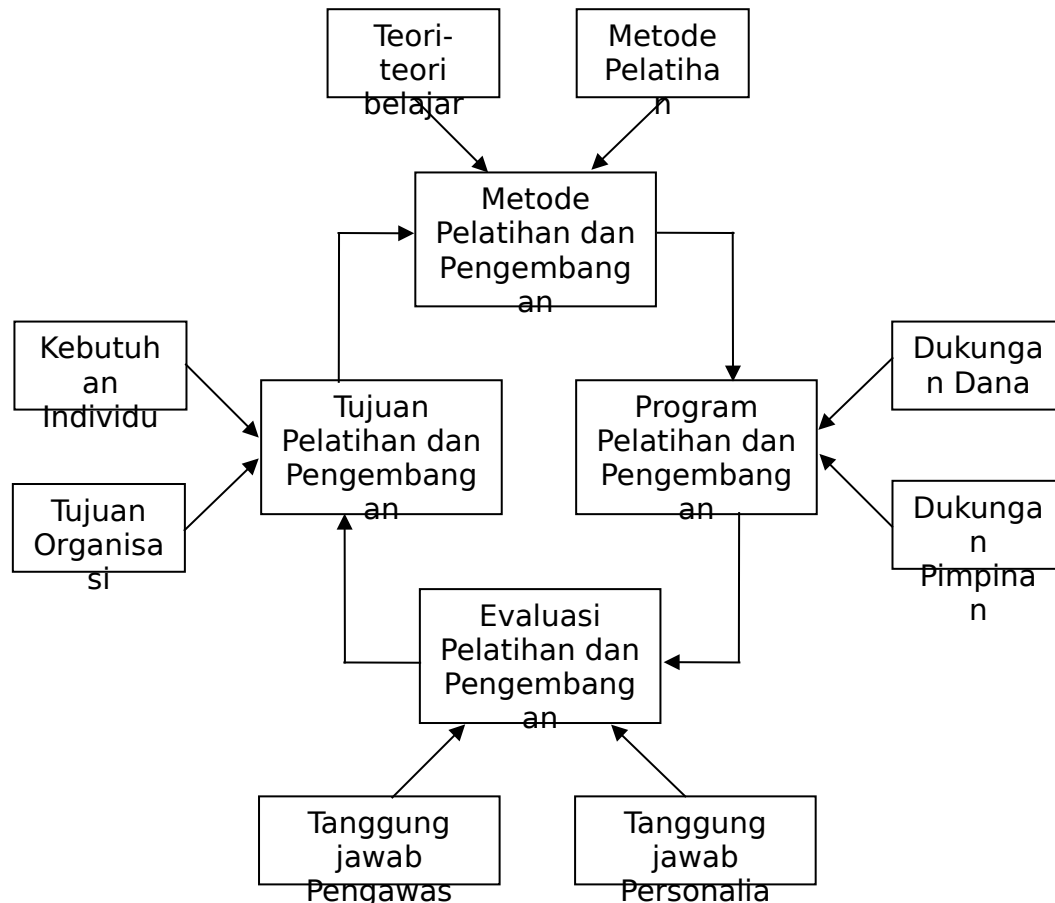
## **9. Promosi**

Metode pengembangan yang terakhir adalah promosi. Selain menghargai kinerja bagus karyawan, promosi ini bertujuan mengembangkan keterampilan karyawan dan mempertahankan karyawan bertalenta dan berkinerja baik agar tidak mengundurkan diri atau pindah ke perusahaan lain.

Biasanya, promosi dilakukan bila ada posisi yang lowong, posisi baru, atau karyawan bersangkutan telah memenuhi kualifikasi posisi di atasnya.

## 2.6 Model Pelatihan Dan Pengembangan

Model pelatihan dan pengembangan dapat diperhatikan dalam tabel berikut:



(Andrew E. Sikula, 1981:266)

Keterangan:

Tujuan pelatihan dan pengembangan harus didasarkan pada kebutuhan peserta dan tujuan organisasi. Metode pelatihan dan pengembangan yang digunakan harus didasarkan pada teori belajar dan metode belajar. Program pelatihan dan pengembangan harus mendapat dukungan dari top manajemen, adanya dukungan biaya, adanya tanggung jawab pengawas dan tanggung jawab dari bagian personalia untuk mengevaluasi program penilaian pelatihan dan pengembangan.

## 2.7 Prinsip Penyelenggaraan Pelatihan Dan Pengembangan SDM

Ada beberapa prinsip dasar penting yang harus kita perhatikan agar training yang kita hasilkan nanti akan betul-betul sesuai dengan apa yang diharapkan semua pihak. Prinsip dasar utama yang harus diperhatikan adalah:

### 2.7.1 Prinsip Relevansi

Secara umum relevansi pendidikan dapat diartikan sebagai kesesuaian atau keserasian dengan tuntutan kehidupan. Masalah relevansi pendidikan dengan kehidupan sedikitnya ditinjau dari tiga segi: relevansi lingkungan hidup *trainee*, relevansi perkembangan kehidupan sekarang, relevansi kehidupan masa yang akan datang, dan relevansi pendidikan terhadap tuntutan dunia pekerjaan.

1. Relevansi pendidikan dengan lingkungan hidup *trainee*: dalam menetapkan bahan training yang akan dipelajari hendaknya dipertimbangkan sejauh mana bahan tersebut harus dimulai.
2. Relevansi dengan perkembangan kehidupan masa sekarang dan masa yang akan datang: dalam menetapkan bahan *training* perlu diperhatikan pula perkembangan yang terjadi dalam kehidupan di masa sekarang maupun dimasa mendatang.
3. Relevansi dengan tuntutan dalam dunia pekerjaan: relevansi dari kegiatan belajar ini sering mengakibatkan sukarnya lulusan dalam menghadapi tuntutan dari dunia pekerjaan. Relevansi pendidikan dengan kehidupan hanya berkisar pada segia bahan atau isi pendidikan saja tetapi juga menyangkut kegiatan dan pengalaman belajar.

### 2.7.2 Prinsip Efektifitas

Efektifitas dalam suatu kegiatan merupakan pencapaian sejumlah target yang telah direncanakan. Contoh: bila ada 10 jenis kegiatan yang direncanakan dan yang tercapai hanya 4

yang dapat dilaksanakan maka efektifitas kegiatan kita belum memadai. Dengan demikian usaha untuk mencapai tujuan tersebut masih dianggap kurang efektif.

### **2.7.3 Prinsip Efisiensi**

Efisiensi suatu usaha pada dasarnya merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan usaha yang telah dikeluarkan (*input*). Dalam *developing training program*, prinsip efisiensi ini perlu diperhatikan, baik dari segi efisiensi waktu, tenaga, peralatan dan sebagainya yang tentunya akan menghasilkan efisiensi biaya.

### **2.7.4 Prinsip Kesenambungan**

Saling berhubungan atau terjalinnya antara berbagai tingkat dan jenis program training.

1. Kesenambungan antara berbagai tingkatan *training*: dalam menyusun kurikulum hendaknya dipertimbangkan hal-hal sebagai berikut:
  - Bahan-bahan pelajaran yang diperlukan untuk belajar lebih lanjut pada tingkat berikutnya hendaknya sudah diajarkan pada tingkat sebelumnya.
  - Bahan pelajaran yang sudah diajarkan pada tingkat yang lebih rendah tidak perlu diajarkan lagi pada tingkat yang lebih tinggi.
2. Kesenambungan antara berbagai bidang studi: bahan yang diajarkan dalam berbagai bidang studi sering mempunyai hubungan satu sama lainnya. Sehubungan dengan hal itu urutan dalam penyajian berbagai bidang studi hendaknya diusahakan sedemikian rupa agar hubungan tersebut dapat terjalin dengan baik.

Mc Gehee (1979) merumuskan merumuskan prinsip-prinsip perencanaan pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:

- a. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
- b. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran.
- d. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
- e. Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.

## **2.8 Alat Kendali Program Pelatihan dan Pengembangan**

Kendali program merupakan suatu dasar alat kendali dimana pelaksanaan suatu program dapat dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah dibuat. Kendali program berfungsi sebagai pelaku pengawasan baik itu aturan yang tertulis atau tidak tertulis. Ada beberapa macam alat kendali program, antara lain: pimpinan pelatihan, monitoring suatu pelatihan, serta aturan yang telah ditetapkan oleh lembaga yang bersangkutan dsb.

Selain itu Kebijakan Mutu merupakan sebuah kendali program, dimana dalam fungsinya kebijakan mutu berperan sebagai:

- a. Mengembangkan dan memberdayakan Pendidik dan Tenaga Melakukan pengkajian dan pengembangan kediklatan lingkup teknologi.
- b. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya lembaga.
- c. Mengembangkan dan memperkuat jalinan kemitraan.
- d. Meningkatkan layanan prima dalam Kependidikan.
- e. Mengembangkan layanan informasi pendidikan teknologi.

## 2.9 Evaluasi Program Pelatihan Dan Pengembangan

Goldstein dan Buxton berpendapat bahwa evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada kriteria (pedoman ukuran dari kesuksesan), yaitu :

- a. Kriteria pendapat: kriteria ini didasarkan pada pendapat peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini dapat diungkapkan dengan menggunakan kuesioner mengenai pelaksanaan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang diberikan, pelatih, metode yang digunakan dan situasi pelatihan.
- b. Kriteria belajar: dapat diperoleh dengan menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur skill dan kemampuan peserta.
- c. Kriteria perilaku: dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Sejauh mana ada perubahan perilaku peserta sebelum pelatihan dan setelah pelatihan.
- d. Kriteria hasil: dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan *turn over*, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktivitas, meningkatnya penjualan dan meningkatnya kualitas kerja dan produksi.

## **BAB III PENUTUP**

### **3.1 Simpulan**

- 3.1.1 Istilah pelatihan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas *human relation*.
- 3.1.2 Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja tenaga kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.
- 3.1.3 Tahapan-tahapan penyusunan pelatihan dan pengembangan adalah identifikasi kebutuhan pelatihan/pengembangan, menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan/pengembangan, kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya, dan metode pelatihan/pengembangan, lalu mengadakan percobaan dan revisi, hingga mengimplementasikan dan mengevaluasi.
- 3.1.4 Manfaat dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia diantaranya memperbaiki kinerja (performance) para peserta, mempersiapkan promosi ketenagakerjaan pada jabatan yang lebih rumit dan sulit, serta mempersiapkan tenaga kerja pada jabatan yang lebih tinggi yaitu tingkatan kepengawasan atau manajerial.
- 3.1.5 Prinsip penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan SDM antara lain Prinsip Relevansi, Prinsip Efektifitas, Prinsip Efisiensi, dan Prinsip Kesiambungan.

### **3.2 Saran**

Pelatihan dan pengembangan pada tenaga kerja memang sangat diperlukan pada setiap perusahaan untuk lebih meningkatkan kemampuan para karyawannya. Namun tidak semua perusahaan melakukannya dengan benar. Sehingga perlu adanya pemahaman karyawan lebih lanjut agar

pelatihan dan pengembangan yang dilakukan dapat berhasil secara maksimal, sehingga sesuai dengan apa yang diinginkan setiap perusahaan, yaitu meningkatkan dan memajukan perusahaan di tengah persaingan yang semakin ketat ini.

Bagi para pembaca, pengumpulan beberapa bahan pendukung akan lebih melengkapi tulisan tentang topik yang sedang penulis bahas pada makalah ini. Sehingga, data-data dalam pembahasan serupa dari berbagai sumber dapat memberikan referensi dan solusi yang lebih baik untuk semua pihak.



## DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Denny Bagus. 2010. *Pelatihan Tenaga Kerja: Definisi, Tujuan, Manfaat dan Metode Pelatihan Kerja*, (online), [http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2010/11/pelatihan-tenaga-kerja-definisi-tujuan\\_11.html](http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2010/11/pelatihan-tenaga-kerja-definisi-tujuan_11.html), diakses 1 Oktober 2015.
- Herman Yudiono. 2015. *9 Metode Umum Pengembangan Karyawan*, (online), <http://www.duniakaryawan.com/metode-pengembangan-karyawan/>, diakses 1 Oktober 2015.
- Yoyon Bachtiar, Iik Nurpaik, dkk. 2011. *REFLEKSI PERTEMUAN*, (online), <https://pelatihanpengembangan3.wordpress.com/refleksi-pertemuan/>, diakses 2 Oktober 2015.