

# **Manajemen Sumberdaya Manusia ( 131141312 )**

## **Pertemuan Ke-6 Pelatihan Karyawan**



**Disusun Oleh :**  
Dr. Ir. Siti Syamsiar, MS  
Vini Arumsari., SP., MP

**Jurusan Agribisnis  
Fakultas Pertanian  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”  
Yogyakarta  
2007**

# **Manajemen Sumberdaya Manusia (131141312)**

<b>Judul Materi</b>	: Pelatihan Karyawan
<b>Deskripsi Materi</b>	: Materi Pelatihan Karyawan membahas dan menguraikan tentang orientasi karyawan; dan pelatihan ( <i>training</i> )
<b>Tujuan Instruksional Khusus</b>	: Mahasiswa mampu mendeskripsikan orientasi dan pelatihan karyawan

## VI. PELATIHAN KARYAWAN

### A. ORIENTASI KARYAWAN

: Suatu prosedur untuk memberikan para karyawan baru mengenai informasi mendasar tentang latar belakang perusahaan.

☞ Program ini dapat disusun mulai dari yang singkat, informal sampai dengan kursus yang formal dan waktunya lama.

#### ☞ **Mengapa Orientasi Penting ?**

- Orientasi menjelaskan hal-hal mendasar tentang perusahaan – sering disediakan di dalam buku karyawan (*employee handbook*).
- Peraturan dan kebijakan sering didiskusikan.
- Membuat karyawan baru merasa senang.
- Menggambarkan organisasi – *the big picture*.
- Mendefinisikan perilaku kerja yang diharapkan.
- Sosialisasi karyawan baru thd cara-cara yang ada di dalam perusahaan.

### B. PELATIHAN (*TRAINING*)

: proses pengajaran keterampilan dasar sesuai tuntutan pekerjaan kepada karyawan baru.

#### **Atau,**

suatu usaha terencana yg dilakukan perusahaan untuk memudahkan karyawan mempelajari pekerjaan.

- Pelatihan membantu manajemen mencapai tujuan strategik.
- Pelatihan berperan dalam rangka meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan karena pelatihan dapat :

- menambah pengetahuan karyawan tentang pesaing-pesaing dan budaya luar, dimana pengetahuan itu sangat penting bagi keberhasilan perusahaan di pasar dunia.
- meningkatkan keahlian serta keterampilan karyawan sehingga bisa menjalankan teknologi baru, misalnya pemakaian robot dan komputer.
- membantu karyawan agar dapat bekerja secara efektif dalam tim.
- mendorong budaya perusahaan agar tetap menekankan pada inovasi, kreativitas dan belajar.
- mengatasi keusangan keahlian karyawan.
- mendorong karyawan untuk selalu siap bekerja sama dengan kelompok lain.

## 1) **TEKNIK-TEKNIK PELATIHAN**

- a). Pelatihan di tempat kerja.
  - dilakukan oleh atasan langsung.
- b). Pelatihan magang, yaitu pelatihan yang merupakan kombinasi instruksi di kelas dan pelatihan di tempat kerja.
  - dilakukan oleh karyawan ahli (senior).
- c). Pelatihan simulasi, yaitu pelatihan pada peralatan khusus di luar tempat kerja.
  - dilakukan oleh staf spesialis.
- d). Pelatihan khusus, yaitu pelatihan dengan mengikuti pendidikan tambahan di luar bidang pekerjaannya.

## 2) **DORONGAN UNTUK MELAKUKAN PELATIHAN**

- Persoalan kinerja.
- Perubahan teknologi.
- Keluhan atau permintaan pelanggan.
- Merancang ulang pekerjaan.

- Perundang-undangan baru.
- Pelanggan berubah.
- Produk-produk baru.
- Kurangnya keterampilan dasar.

### 3) **MERANCANG SISTEM PELATIHAN YANG EFEKTIF**

Salah satu sistem pelatihan yang dapat mendorong daya saing perusahaan adalah *instructional design process*, yaitu **suatu pendekatan sistematis** untuk mengembangkan program pelatihan yang memiliki komponen-komponen berupa :

- melakukan penilaian kebutuhan.
- mempersiapkan karyawan agar bersedia belajar.
- menciptakan lingkungan belajar.
- menjamin adanya transfer pelatihan.
- memilih metode pelatihan.
- mengevaluasi pelatihan.

### 4) **HIGH LEVERAGE TRAINING STRATEGY : PENDEKATAN SISTEMATIS**

- Pelatihan berubah dari fokus utama pada mengajari karyawan keterampilan khusus menjadi fokus yang lebih luas yaitu menciptakan dan berbagi pengetahuan (*creating and sharing knowledge*) → *High Leverage Training*.
- Pelatihan dikaitkan dengan tujuan strategik bisnis, didukung oleh manajemen puncak, mendasarkan pada model rancangan instruksional, melakukan perbandingan dengan organisasi lain (*benchmark*).
- Pelatihan dimaksudkan utk memperoleh keunggulan bersaing dan menciptakan *learning organization*, yaitu suatu organisasi yang karyawannya secara terus menerus berusaha mempelajari hal-hal yang

baru dan menerapkannya untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan perusahaan.

## 5) **KOMPONEN-KOMPONEN DARI RANCANGAN INSTRUKSIONAL** **(COMPONENTS OF INSTRUCTIONAL DESIGN)**

### ➤ **Melakukan penilaian kebutuhan.**

- Analisis organisasional.
  - Bagaimana kesesuaian antara pelatihan dengan tujuan strategis perusahaan ?
  - Apakah perusahaan mempunyai sumberdaya untuk membiayai / mengembangkan pelatihan ?
  - Apakah para pimpinan dan karyawan mendukung pelatihan ?
- Analisis orang.
  - Siapa saja yang memerlukan pelatihan ?
  - Apakah para karyawan siap untuk pelatihan ?
- Analisis tugas.
  - Identifikasi tugas.
  - Identifikasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku.

### ➤ **Mempersiapkan karyawan agar bersedia belajar.**

- Sikap dan motivasi.
- Keterampilan dasar.

### ➤ **Menciptakan lingkungan belajar.**

- Identifikasi tujuan dan hasil pelatihan.
- Materi yang bermanfaat.
- Praktek.
- Umpan balik.
- Pengamatan terhadap yang lain.

- Mengatur dan mengkoordinir program.
- **Menjamin adanya transfer pelatihan.**
  - Strategi manajemen diri pribadi.
  - Dukungan dan keteladanan pimpinan.
- **Memilih metode pelatihan.**
  - Metode presentasi, meliputi: instruksi dalam kelas, *video teleconference* dan teknik audiovisual.
  - Metode *Hands-on*, meliputi: pelatihan di tempat kerja, simulasi, permainan bisnis dan studi kasus, *behavior modelling*, *interactive video*.
  - Metode *Group*, meliputi : petualangan (*outdoor activities*) dan pelatihan tim.
- **Mengevaluasi program pelatihan.**
  - Identifikasi hasil pelatihan dan rancangan evaluasi.
  - Analisis biaya dan manfaat.

## 6) EVALUASI PROGRAM PELATIHAN

### Mengapa program pelatihan perlu dievaluasi ?

- Untuk menentukan apakah tujuan program pelatihan tercapai atau tidak.
- Untuk menentukan apakah isi dan administrasi pelatihan memuaskan atau tidak.
- Untuk menentukan manfaat dan biaya finansial program.
- Untuk membandingkan biaya dan manfaat dari berbagai program pelatihan guna memilih program mana yang paling baik.



**Hal-hal yg perlu dievaluasi dari program pelatihan adalah :**

➤ Hasil pelatihan.

→ dapat diklasifikasikan menjadi 4 kategori :  
reaksi, belajar, perilaku, dan hasil.

➤ Rancangan Evaluasi.

→ sejumlah rancangan evaluasi yang dapat diterapkan dalam program pelatihan adalah :

*Pretest/Posttest* dg kelompok pembandingan, *Pretest/Posttest*, hanya *posttest*, *time series*.



## **Rangkuman**

1. Perhatian dipusatkan pada pelatihan keterampilan teknis untuk karyawan baru dan untuk karyawan yang kinerjanya menurun. Oleh karena itu, munculnya tuntutan pelatihan diawali dengan menganalisis sebab masalah dan menentukan pelatihan yang mungkin diperlukan. Hal lainnya yang perlu diingat adalah menanyakan apakah masalahnya memang soal pelatihan ataukah masalah lain yang berakar lebih dalam seperti seleksi yang jelek atau gaji yang rendah.
2. Pelatihan instruksi jabatan bermanfaat untuk pelatihan di tempat kerja yang terdiri dari urutan langkah yang logis. Pelatihan simulasi mengkombinasikan keuntungan dari membuka dan menutup pelatihan.
3. Pelatihan di tempat kerja merupakan teknik pelatihan dasar ketiga. Di sini bentuk yang diambil adalah dari metode berdasarkan-telaah, rotasi jabatan, atau tugastugas khusus dan komite. Bagaimana pun juga, pelatihan ini sebaiknya melalui empat langkah: mempersiapkan peserta, menyajikan operasi (atau sifat dari pekerjaan), melakukan uji coba kinerja, dan tindak lanjut. Metode pelatihan lain mencakup teknik audiovisual, pelajaran, dan instruksi dengan bantuan komputer.
4. Dalam mengukur efektivitas sebuah program pelatihan ada empat kategori hasil yang dapat diukur: reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil/akibat. Dalam beberapa kasus di mana pelatihan tampaknya gagal, itu mungkin karena pelatihan bukan merupakan jalan keluar yang tepat.

## CONTOH SOAL

- 1) Apa yang Saudara ketahui tentang orientasi dan pelatihan karyawan ? Jelaskan !
- 2) Jelaskan menurut pendapat Saudara, bagaimana merancang sistem pelatihan karyawan yang efektif !

## **Referensi :**

- a). **Garry Dessler**, 1997. *Human Resource Management*. International Edition. Prentice Hall, Inc. New Jersey.
- b). **Garry Dessler**, 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid I dan II. Prenhallindo, Jakarta.
- c). **Jeffrey Pfeffer dkk**, 2003. *Paradigma Baru Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Ke-2. Penerbit Amara, Yogyakarta.
- d). **T. Hani Handoko**, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- e). **Veithzal Rivai**, 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.