



Desain dan Strategi Pelaksanaan Program Pelatihan untuk Capaian Hasil Maksimal

Bachtiar

Universitas Bosowa/Widyaiswara BPDM Prov. Sulawesi Selatan

Email: greatiar74@gmail.com

Abstrak

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana perancangan dan implementasi program pelatihan berlangsung di dalam sebuah organisasi/institusi. Pelatihan disebut sebagai aktivitas terencana yang digunakan untuk mentransfer atau memodifikasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap melalui pengalaman belajar. Ada berbagai alasan yang mengharuskan seseorang/staf menjalani program pelatihan. Mereka perlu mempertahankan tingkat kompetensi, menanggapi tuntutan keadaan yang berubah dan menerapkan pendekatan dan teknologi baru. Kebijakan, prosedur, norma dan prinsip harus menjadi pertimbangan dalam merancang dan melaksanakan program pelatihan. Program pelatihan biasanya dimasukkan ke dalam kerangka kerja untuk meningkatkan *working performance* secara terus menerus. Mengubah dan meningkatkan praktik membutuhkan lingkungan yang kondusif untuk bekerja, sumber belajar yang sesuai dan penggunaan strategi implementasi yang tepat dan secara terus menerus. Program pelatihan harus didasarkan pada kemampuan untuk memenuhi standar yang dipersyaratkan.

Kata kunci: Program pelatihan, capaian kinerja, sumber belajar

Abstract

The main objective of this research is to understand how the design and implementation of training programs takes place within an organization/institution. Training refers to a planned activity used to transfer or modify knowledge, skills, and attitudes through learning experiences. There are various reasons that require a person/staff to undergo a training program. They need to maintain a level of competence, respond to the demands of changing circumstances and adopt new approaches and technologies. Policies, procedures, norms and principles should be taken into account in designing and implementing training programmes. Training programs are usually incorporated into the framework to continuously improve working performance. Changing and improving practice requires a conducive working environment, appropriate learning resources and the continuous and appropriate use of implementation strategies. The training program should be based on the ability to meet the required standards.

Keywords: Training program, working performance, learning resources

PENDAHULUAN

Merancang dan melaksanakan program pelatihan dianggap sebagai salah satu kegiatan yang fundamental yang diterapkan di bidang

pengembangan sumber daya manusia (SDM). Pengembangan SDM terutama berkaitan dengan pembelajaran, menghasilkan kesadaran dan perolehan pengetahuan dan informasi mengenai berbagai bidang di lingkungan kerja. Tugas dan strategi desain dan implementasi pelatihan sangat penting. Pelaksana diharuskan untuk mempertimbangkan langkah-langkah dan kebijakan yang dianggap penting untuk merancang dan menimplementasikan program pelatihan di dalam sebuah organisasi. Merancang dan melaksanakan program pelatihan bukanlah masalah satu kali seperti membangun rumah, tetapi merupakan proses yang berkelanjutan (Duke, 2009). Dengan berjalannya waktu, dengan pengenalan strategi, teknik dan metode inovatif, program pelatihan mengalami transformasi (Ahmed, Sultana, Paul, & Azeem, 2013).

Penyelenggara pelatihan perlu melakukan ketelitian dan ketekunan dalam proses perancangan dan implementasi. Upaya maksimal perlu dilakukan sebagai salah satu langkah maju dari pembuatan program pelatihan sebagai alat yang efektif untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diinginkan yang berdampak pada peserta pelatihan. Dalam menyusun desain pelatihan, penting untuk memperhatikan faktor-faktor yang berpotensi mempengaruhi pelaksanaan program sehingga memberi manfaat bagi setiap individu yang terlibat. Bidang utama yang perlu diperhatikan untuk pelaksanaan program pelatihan adalah konten, desain, sifat, tujuan dan durasi. Tujuan perencanaan adalah untuk memastikan bahwa hasil yang optimal diperoleh sebagai hasil dari upaya/tindakan dan peserta dapat memperoleh manfaat sepenuhnya (Campbell & Kuncel, 2001).

Setiap organisasi berbeda dalam budaya, struktur maupun dalam pelaksanaan tugasnya. Hal ini salah satunya disebabkan karena berbedanya kebijakan, prosedur, tindakan, norma, prinsip, dan standar di setiap organisasi. Program pelatihan diselenggarakan dengan tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan staf/karyawan sehingga mampu melaksanakan tugas pekerjaannya dengan baik. Misalnya,

jika sebuah organisasi membuat berbagai jenis kerajinan tangan dan karyawan memiliki pengalaman, tetapi terlepas dari pengalaman, mereka dituntut untuk menjalani program pelatihan. Melalui kegiatan pelatihan, mereka dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang memadai tentang cara menjalankan tugas pekerjaan di lingkungan organisasi tempat mereka beraktifitas (Elnaga & Imran, 2013).

Tujuan lain dari program pelatihan adalah untuk membangkitkan kesadaran di antara karyawan tentang tujuan dan sasaran organisasi. Untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut, ada metode, keterampilan, dan prosedur tertentu yang harus diperhatikan oleh karyawan (Rowden & Shamsuddin, 2000). Dalam penyelenggaraan program pelatihan dipastikan bahwa isi dan materinya sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Karyawan dituntut untuk membawa perubahan dalam sikap dan perspektif mereka tentang organisasi. Ada kasus karyawan yang direkrut, namun dituntut untuk melakukan perbaikan dalam pelaksanaan tugas kerjanya. Atas dasar tersebut, Westmoreland (2018) menyarankan bahwa program pelatihan mesti bisa membangkitkan kesadaran di antara karyawan, tidak hanya mengenai kinerja yang efektif dari tugas-tugas pekerjaan, tetapi mereka juga belajar untuk mengembangkan pemikiran positif dan mendorong sikap terhadap berbagai aspek organisasi.

Program pelatihan terutama difokuskan pada perbaikan perilaku kerja karyawan. Karyawan diberikan pengetahuan lengkap tentang tujuan organisasi, waktu kerja, cuti, tugas pekerjaan, dan semua aspek organisasi lainnya. Ketika karyawan sedang bekerja, mereka diwajibkan untuk menerapkan sifat-sifat tertentu, antara lain kejujuran, kebenaran, etika, dan moralitas (Khan, Khan, & Khan, 2011). Penerapan yang efektif dari ciri-ciri ini akan membantu mereka menghasilkan produktivitas dan menetapkan istilah dan hubungan yang sesuai dengan anggota organisasi lainnya. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan perilaku kerja, sehingga individu dapat berfungsi secara operatif pada aktivitas yang ditugaskan dan mencapai potensi penuh mereka.

Kapur (2018) dan Prawirosentono (1999) mengindekasikan adanya 3 (tiga) tingkatan personel pada program pelatihan, yaitu: pembuat kebijakan, manajer tingkat menengah, dan personel tingkat lini. Hal yang perlu diingat adalah bahwa ketiga kelompok tersebut harus mempengaruhi perubahan yang berkelanjutan. Jabaran dari ketiga tingkatan personel tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pembuat kebijakan bertanggung jawab atas penciptaan lingkungan yang sesuai untuk meningkatkan produktivitas atau capaian sasaran pelatihan. Tugas utama mereka adalah merumuskan kebijakan dan prosedur yang efektif dalam menjalankan organisasi.
2. Manajer tingkat menengah bertanggung jawab untuk mengelola dan mengawasi semua tugas dan aktivitas pelatihan. Adalah merupakan tugas mereka untuk memastikan bahwa karyawan/staff terlibat dalam proses produksi atau operasinalisasi aktivitas organisasi sesuai dengan prosedur yang tepat. Mereka dituntut untuk mendengarkan keluhan para karyawan/staff dan memberikan solusi atas permasalahan mereka. Manajer seharusnya bertindak sebagai pemimpin dan mengelola serta mengatur aktivitas dengan cara yang tepat.
3. Personel tingkat lini bertanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaan. Apakah organisasi terlibat dalam produksi produk atau jasa. Personel lini atau tingkat operasi adalah orang-orang yang terlibat dalam proses produksi dan manufaktur. Sangat penting bagi mereka untuk meningkatkan sifat ketekunan dan ketelitian di antara mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

METHODE

Artikel ini didasarkan pada tinjauan literatur dalam beberapa tahun terakhir terkait dengan desain dan strategi pelaksanaan program pelatihan. Tujuan dari tinjauan ini adalah untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan aspek-aspek yang berpengaruh terhadap capaian maksimal dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan untuk mendukung maksimalisasi kinerja staf/karyawan pada

suatu organisasi/institusi. Untuk memudahkan memahami proses pengembangan kurikulum dalam konteks Indonesia, peneliti telah melakukan serangkaian pengumpulan data dari beberapa makalah internasional yang diterbitkan yang membahas masalah di atas. Setelah data terkumpul, peneliti menganalisis aplikasi kualitatif melalui sistem pengkodean, interpretasi mendalam, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis untuk menjadi temuan yang valid dan reliabel, kesimpulan yang ditarik harus menjawab tujuan penelitian. Pengumpulan literatur dilakukan dengan menggunakan *online database* gratis seperti *Google Scholar*, *academia.edu*, dan *researchgate.net*.

Artikel ini dikategorikan ke dalam studi kepustakaan, khususnya tinjauan deskriptif. Tinjauan deskriptif dilakukan sebagai serangkaian analisis literatur yang diterbitkan yang menyediakan database dimana penulis mencoba untuk mengidentifikasi tren yang dapat ditafsirkan atau menarik kesimpulan keseluruhan tentang manfaat dari konseptualisasi, proposisi, metode, atau temuan yang ada (Bachtar, 2020; Paré et al., 2015)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan tema utama yang muncul dari hasil kajian studi. Tema-tema utama yang muncul tersebut didiskusikan secara terpisah pada bagian berikut.

Desain, Implementasi dan Evaluasi Program Pelatihan

Kapur (2018) dan Westmoreland (2018) menyarankan 4 (empat) hal berikut yang perlu menjadi catatan utama dalam desain, implementasi dan evaluasi program pelatihan.

1. **Identifikasi kebutuhan dan analisis pelatihan.** Identifikasi kebutuhan pelatihan individu dan kelompok adalah langkah pertama dan penting dalam proses pelatihan untuk mencapai tujuan individu, kelompok dan organisasi. Ini membantu mewujudkan sikap utama individu dan iklim organisasi. Untuk setiap penilaian kebutuhan pelatihan, adalah wajib untuk

mengetahui apa yang dimaksud dengan kebutuhan pelatihan. Pelatihan adalah aktivitas terstruktur apa pun yang merupakan hasil dari kebutuhan pembelajaran yang dinilai secara pasti, yang dirancang untuk meningkatkan kinerja individu atau organisasi. Ini dapat didefinisikan sebagai proses membawa sumber daya manusia organisasi ke tingkat kinerja, perilaku dan sikap yang diinginkan dari tingkat kinerja, perilaku dan pendekatan yang ada. Oleh karena itu, stimulasi kebutuhan pelatihan merupakan suatu kondisi kebutuhan untuk bergerak ke tingkat kinerja yang diinginkan, sehingga individu dapat memperoleh kepuasan kerja serta memenuhi tujuan organisasi. Persyaratan ini berlaku untuk semua organisasi, baik sosial atau ekonomi, pemerintah atau non-pemerintah, organisasi profit atau non-profit.

2. **Menyiapkan tujuan pelatihan dan pengembangan.** Program pelatihan harus dengan jelas menetapkan tujuannya. Tujuan harus menekankan pada apa yang cenderung dicapai organisasi. Ini juga membantu individu untuk menyadari tujuan mereka sendiri dalam kaitannya dengan tujuan organisasi. Tujuan utama dari setiap program pelatihan adalah untuk meningkatkan sikap dan perilaku karyawan. Ini akan memungkinkan kinerja karyawan menjadi lebih produktif dan menguntungkan bagi organisasi. Pegawai dituntut memiliki keterampilan dan kemampuan yang memadai sehingga dapat berperan penting dalam meningkatkan tugas pekerjaannya. Pelatihan biasanya berfokus pada peningkatan baik keterampilan operasi (keterampilan dasar yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang efektif), keterampilan interpersonal (bagaimana berhubungan dengan orang lain sehingga dapat diterima), keterampilan membuat keputusan (bagaimana sampai pada penyebab tindakan yang paling memuaskan), atau kombinasi keduanya. Tujuan utama program pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, membawa perubahan sikap dan perilaku,

meningkatkan kerja tim dan kolaborasi antar individu.

3. **Seleksi dan perancangan program pelatihan dan pengembangan.** Setiap program pelatihan dan pengembangan dirancang sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan organisasi serta individu. Kelayakan untuk mengubah tujuan menjadi hasil bergantung terutama pada beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut adalah tingkat keaktifan dan kemampuan peserta, serta kategori dan latar belakangnya. Durasi periode pelatihan bervariasi dengan keterampilan dan pengetahuan yang akan diperoleh. Isi program pelatihan menekankan pada faktor-faktor tertentu. Masing-masing mewakili jenis materi yang akan dipelajari. Materi pelatihan memuat aspek informasi/pengetahuan, keterampilan, perubahan sikap, pengambilan keputusan dan keterampilan pemecahan masalah. Metodologi pelatihan yang sesuai ditentukan oleh berbagai faktor seperti topik bahasan, waktu, peserta, dan ketersediaan sumber daya organisasi. Di dalam organisasi, manajemen puncak, departemen personalia, supervisor dan karyawan terlatih adalah orang-orang yang bertanggung jawab atas program pelatihan. Prinsip-prinsip berjalannya pelatihan paling efektif adalah ketika pengalaman belajar terjadi dalam kondisi yang identik dengan yang akan dihadapi peserta pelatihan di tempat kerja. Ini adalah yang paling operatif, ketika beberapa individu dianggap bertanggung jawab atas kemajuan pelajar dan mereka harus diberi instruksi dengan cara yang kooperatif dan menyenangkan. Merancang sistem evaluasi jauh sebelumnya kemungkinan besar membantu pelatih untuk mengkonsolidasikan upaya mereka ke arah yang benar untuk menghasilkan capaian hasil pelatihan yang optimal. Ketentuan anggaran memainkan peran penting dalam merancang program pelatihan. Program, sumber daya fakultas, metodologi, dll. semuanya diputuskan sesuai dengan dana yang tersedia dalam anggaran.

4. **Memilih dan mengembangkan metode dan teknik pelatihan.** Bentuk, jenis dan metode pelatihan saling terkait. Pemilihan metode pelatihan perlu dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan peserta dan organisasi. Metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua bagian yang meliputi, pelatihan di tempat kerja dan pelatihan di luar tempat kerja. Pelatihan sambil bekerja adalah pelatihan yang paling umum dan paling komprehensif digunakan. Ini dianggap penting dalam memberikan keterampilan dan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja pekerjaan mereka. Karyawan dilatih dan diinstruksikan oleh rekan kerja yang terampil, oleh supervisor, dan oleh instruktur yang memberikan pelatihan khusus. Mereka mempelajari pekerjaan dengan observasi dan praktik individu serta dengan menanganinya sesekali. Berbagai macam metode *on the job training* antara lain, coaching, mentoring, under-study, rotasi posisi, dan task force. Pelatihan *on the job* adalah bagian dari aktivitas pekerjaan sehari-hari. Metode ini terdiri dari ceramah, konferensi, diskusi kelompok, bermain peran, studi kasus, instruksi program, pelatihan kelompok, curah pendapat, dan analisis transaksional.

Implementasi dan Evaluasi Program Pelatihan

Setelah program pelatihan dirancang, maka perlu dilaksanakan. Implementasi dipengaruhi oleh masalah tertentu (Madjid, 2019). Pertama, sebagian besar manajer/pimpinan berorientasi pada tindakan dan sering menolak upaya pelatihan. Kedua, ada masalah dalam mencari pelatih yang cocok dalam suatu organisasi. Berbagai hal yang perlu diperhatikan terkait dengan pelaksanaan program pelatihan antara lain, penentuan lokasi dan penyelenggaraan pelatihan serta fasilitas lainnya. Selain itu, penjadwalan program pelatihan, pelaksanaan program dan pemantauan kemajuan peserta pelatihan adalah hal yang vital. Adalah tugas bidang manajemen pelatihan dan/atau pengembangan SDM untuk membingkai kebijakan. Bidang

personalia merencanakan, mengatur dan mengevaluasi program pelatihan. Para karyawan/staff yang telah mengikuti program memberikan masukan, revisi dan saran untuk upaya perbaikan perusahaan/organisasi.

Pada aspek evaluasi program pelatihan, Walters, Kelley dan Rodrigues (2017) menyatakan bahwa proses evaluasi harus menjadi proses berkelanjutan untuk meningkatkan capaian pelatihan. Evaluasi membantu merancang dan mengatur program pelatihan yang efektif, berdasarkan tanggapan yang diterima dari anggota. Walters et al. (2017) dan Westmoreland (2018) mengungkapkan lima dimensi evaluasi pelatihan meliputi evaluasi kerangka kerja, upaya untuk menilai lingkungan yang lazim di antara para manajer, supervisor dan pekerja. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui sikap mereka terhadap program pelatihan yang telah diselenggarakan. Masukan pada kegiatan evaluasi adalah untuk menilai kesesuaian dan kompetensi semua sumber daya yang telah digunakan dalam program pelatihan. Ini berfokus pada elemen desain, kinerja, tujuan, metode pembelajaran dan sumber daya lainnya. Ada 3 (tiga) jenis evaluasi program pelatihan yang sering dilakukan, sebagai berikut:

- 1) Evaluasi proses. Hal ini berkaitan dengan implementasi desain program. Iniberkaitan dengan bagaimana pelatih memanfaatkan sumber daya (fisik dan manusia) untuk mengidentifikasi tujuan perilaku.
- 2) Evaluasi produk. Evaluasi ini bertujuan untuk menilai kompetensi peserta. Hal ini juga bertujuan untuk mengevaluasi cara kinerja peserta, terutama yang berkaitan dengan topik/tema dari pelatihan yang telah diikuti.
- 3) Evaluasi dampak menilai perbedaan kumulatif yang telah dilakukan pada kegiatan pelatihan dalam kaitannya dengan efisiensi, produktivitas, dan keuntungan organisasi.

Dengan bantuan umpan balik, peserta dapat mengetahui tingkat pencapaian melalui program pelatihan. Umpan balik langsung akan diberikan kepada peserta berdasarkan evaluasi program pelatihan yang bertujuan untuk membantu mereka mengetahui kinerja

pencapaian mereka dan jenis upaya yang diperlukan untuk meningkatkan efektivitas kerjanya. Umpan balik dari program pelatihan diperoleh untuk memodifikasi pendekatan seseorang dan untuk membawa perbaikan dalam kinerja kerja karyawan. Evaluasi lewat pemberian tes dianggap sebagai salah satu cara penting untuk menilai kinerja para peserta. Jika karyawan/staff berkinerja baik, maka dapat dipahami bahwa mereka mampu memahami semua konsep dengan cara yang tepat. Di sisi lain, jika kinerja karyawan kurang baik, maka perlu dilakukan perbaikan dalam metode pelatihan dan pelatih harus dipersiapkan secara efisien, sebelum mereka memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada karyawan/staff.

Tahapan Program Pelatihan

Kapur (2018) dan Pratiwi (2012) menyerankan beberapa tahapan dalam program pelatihan, yaitu: need assessment, desain pelatihan, pengembangan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi. Jabaran dari item-item tersebut adalah sebagai berikut:

1. **Needs Assessment.** Penilaian kebutuhan peserta didik terkait dengan pemenuhan tugas pekerjaan dalam organisasi. Di dalam organisasi, terdapat beberapa karyawan/staff yang masih pemula dan perlu memiliki pengetahuan yang memadai tentang bagaimana meningkatkan prestasi kerja mereka. Penilaian kebutuhan peserta pelatihan perlu mempertimbangkan apa yang perlu diketahui (dari aspek informasi, pengetahuan dan keterampilan) untuk memenuhi tujuan dan sasaran organisasi. Faktor lain dari penilaian kebutuhan juga mencakup pengetahuan yang mereka miliki dan apa perbedaan antara apa yang mereka ketahui dan apa yang perlu mereka ketahui. Penilaian kebutuhan menjembatani kesenjangan antara di mana seseorang berada di saat ini dan di mana ia harus berada di masa depan dalam hal pengetahuan dan keterampilan, dan peningkatan prestasi kerja.
2. **Desain Pelatihan.** Dalam desain pelatihan, ada tiga aspek utama yang perlu dipertimbangkan, yaitu: (1) hasil

pembelajaran apa yang akan memenuhi kebutuhan peserta didik; (2) aspek apa yang harus dimasukkan dalam pembuatan rencana pelatihan; dan (3) sumber daya apa yang tersedia. Adalah sangat penting untuk mempertimbangkan sumber daya, terutama keuangan dan apa sajakah tantangan potensial untuk program pelatihan ini. Dalam desain program pelatihan, ada beberapa tantangan yang terjadi dan sangat penting untuk mempraktikkan langkah-langkah untuk memberikan solusi terhadap tantangan tersebut. Aspek terpenting dari rencana pelatihan adalah untuk memenuhi kebutuhan peserta didik. Kelemahan perlu diidentifikasi oleh supervisor dan manajer yang dituntut untuk diperbaiki. Kemudian karyawan/staff diikutkan pada pelatihan sehingga mereka mampu memperbaiki kelemahannya dan tidak terbukti merugikan mereka.

3. **Pengembangan Pelatihan.** Dalam pengembangan pelatihan, bidang utama yang menjadi pertimbangan meliputi: (1) konten apa yang perlu dibuat; (2) kegiatan apa yang sesuai yang perlu dikembangkan; dan (3) instrumen formatif dan evaluasi apa yang perlu dibuat. Dalam pengembangan pelatihan, para pelatih harus efisien, banyak akal dan rajin dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan memiliki pengetahuan yang memadai. Isi dan materi program harus dikembangkan dan disebarluaskan secara efisien sehingga peserta dapat memperoleh pemahaman yang efisien. Metode dan strategi pembelajaran adalah aspek penting lainnya dalam pengembangan pelatihan. Pelatih perlu menerapkan metode yang efisien yang dapat memberikan kontribusi operasional dalam pengelolaan kinerja pekerjaan. Sumber daya adalah aspek penting yang memungkinkan perencanaan dan pengorganisasian program pelatihan. Oleh karena itu, ketika pengembangan program pelatihan berlangsung, sumber daya tersebut harus dipertimbangkan.
4. **Pelaksanaan Pelatihan.** Pelaksanaan pelatihan sepenuhnya didasarkan pada keterampilan dan bakat para pelatih.

Pelatih harus memiliki keterampilan komunikasi yang efektif sehingga mereka dapat memberikan pelatihan dan informasi kepada individu (peserta pelatihan) dengan cara yang tepat. Perlu dipastikan, apakah pelatih yang dipilih cukup siap untuk menyampaikan pelatihan. Sumber daya dan materi perlu diimplementasikan dengan baik agar program dapat tersusun dengan baik. Ini termasuk teknologi, materi tertulis, hand-out, dll. Peserta pelatihan harus mendapat informasi yang baik tentang waktu, lokasi dan durasi program. Jika pendaftaran diperlukan sebelumnya, maka mereka perlu memastikan bahwa mereka telah terdaftar. Jika isi programnya rumit, maka pelatih dituntut untuk memastikan bahwa mereka memberikan catatan dan bahan tertulis lainnya kepada peserta, sehingga mereka mampu memahami dengan baik. Memfasilitasi pengetahuan dan pemahaman adalah tujuan utama dari program pelatihan.

5. **Evaluasi.** Tujuan utama evaluasi adalah untuk mengetahui apakah program pelatihan telah memenuhi kebutuhan peserta didik secara memuaskan. Dalam proses ini, penting untuk memastikan apakah kebutuhan peserta didik telah terpenuhi sesuai dengan perancangan dan pengembangan program pelatihan. Pendekatan dan strategi apa yang paling efektif perlu terus dimanfaatkan atau beberapa jenis perubahan perlu dilakukan pada program pelatihan. Setelah menyelesaikan program pelatihan, peserta didik juga mengevaluasi pelatih mengenai pengetahuan, keterampilan, materi, isi, cara penyampaian dan lain sebagainya. Penting untuk memastikan bahwa peserta memanfaatkan sepenuhnya pengetahuan dan keterampilan yang mereka peroleh dalam program pelatihan. Melakukan pengujian adalah salah satu cara penting untuk menentukan apakah peserta pelatihan telah memahami konten secara memadai.

Mengidentifikasi Kebutuhan dan Gaya Belajar Orang Dewasa

Perlu diingat bahwa orang dewasa memiliki sudut pandang tersendiri terkait dengan kegiatan pelatihan, dimana mereka akan mengikuti kegiatan pelatihan hanya jika mereka perlu/mebutuhkannya. Ketika karyawan/staff pemula dalam suatu organisasi menganggap bahwa mereka tidak dapat memberikan kepuasan kerja atau menyenangkan atasan mereka, maka mereka menyadari pentingnya pelatihan dan mereka mendaftarkan diri untuk program tersebut. Peluang promosi karyawan/staff membuat mereka memahami bahwa mereka perlu menjalani program pelatihan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya. Oleh karena itu, ketika karyawan/staff sudah siap untuk mengemban tugas atau pekerjaan baru, maka mereka membutuhkan pelatihan. Berikut beberapa aspek terkait dengan gaya belajar orang dewasa.

1. **Konsep Diri.** Ini adalah keinginan untuk diakui oleh instruktur/fasilitator sebagai orang yang mampu (bertindak) mandiri dan mengarahkan diri mereka sendiri. Hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa program pelatihan diatur dengan cara yang berbeda di hampir setiap organisasi. Tujuan dan kebutuhan organisasi peserta pelatihan merupakan persyaratan utama dari program pelatihan. Pelatih memiliki peran penting karena merekalah yang memfasilitasi pembelajaran, dan oleh karena itu maka mereka perlu mempertimbangkan kebutuhan peserta didik. Misalnya, jika peserta didik menemukan beberapa konsep, sulit untuk dipahami, maka pengulangan konsep (perlu untuk terus) didorong selama program berlangsung.
2. **Pengalaman Hidup.** Instruktur/fasilitator dan peserta pelatihan membawa pengalaman hidup sehari-hari mereka ke dalam kegiatan pelatihan yang akan mewarnai proses pelatihan. Misalnya, di semua organisasi, baik itu layanan, produksi, manufaktur, dan sebagainya, individu perlu berkolaborasi dan berintegrasi satu sama lain. Prestasi kerja tidak dapat dilakukan secara terpisah dan

kesadaran akan perlunya kerja tim serta Kerjasama, dimana hal ini dianggap sebagai aspek penting. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif, pengakuan terhadap norma, nilai, prinsip dan standar serta penerapan moralitas dan etika dianggap sebagai aspek keharusan. Pengalaman hidup individu meningkatkan kesadaran di antara mereka bahwa mereka perlu beretika dan berprinsip dalam berperilaku, terutama dalam berhubungan dengan individu lain, baik internal maupun eksternal organisasi.

3. **Berpusat pada tugas dan bersifat praktis.** Ketika karyawan/staff tidak dapat memenuhi tujuan organisasi dan personel, maka ini akan mengakibatkan ketidakpuasan kerja. Mereka memperoleh pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuannya sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap prestasi kerja. Program pelatihan harus difokuskan pada tugas dan harus praktis. Ini harus terbukti bermanfaat bagi individu (peserta pelatihan) dalam memenuhi kebutuhan yang berhubungan dengan pekerjaannya. Misalnya, jika staff menjalani program pelatihan, karena mereka perlu belajar tentang teknik statistik, maka program pelatihan sebaiknya hanya fokus ke arah itu dan membantu mereka dalam mencapai tujuan. Program pelatihan harus dapat dipahami dan koheren dengan topik yang dibahas.
4. **Motivasi Secara Internal.** Ketika pembelajar orang dewasa menghadiri program pelatihan, mereka merasa termotivasi secara internal dan dirangsang oleh penghargaan internal. Ketika karyawan tidak terlalu efisien dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan membutuhkan pelatihan, maka mereka biasanya menjadi terinspirasi dimana peningkatan keterampilan dan kemampuan akan membantu mereka tidak hanya dalam meningkatkan kinerja pekerjaan mereka, tetapi mereka juga dapat memperoleh insentif dan memperoleh penghargaan dari atasan dan supervisor mereka. Motivasi dan stimulasi memungkinkan individu

untuk tertarik pada pelatihan dan kinerja yang sesuai dari tugas pekerjaan.

5. **Pelaku.** Pelaku disini dimaknai sebagai individu yang terutama terlibat dalam praktik, menerapkan konsep dan melakukan simulasi. Mereka tertarik dan senang terlibat secara aktif dalam program pelatihan. Dalam beberapa kasus, program pelatihan bersifat elaboratif dan memperoleh banyak penjelasan. Pelaku memberikan kontribusi sepenuh hati dalam memperoleh pemahaman tentang program pelatihan dan ingin mengetahui kapan mereka dapat mempraktikkan informasi yang mereka peroleh. Informasi yang tersedia bagi para pelaku secara jelas dan ringkas lebih dapat dipahami dan mereka dapat menemukan cara bagaimana memanfaatkannya secara operatif.
6. **Pemikir.** Pemikir mengandalkan logika dan nalar. Sebagai pemikir, mereka tertarik untuk mengkomunikasikan ide, saran dan sudut pandang mereka, menganalisis dan mengevaluasi dan menikmati bekerja secara mandiri. Dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, mereka memperoleh pengetahuan dan informasi dari individu lain untuk membangkitkan kesadaran. Tetapi ketika mengerjakan sebuah proyek atau tugas, mereka (secara umum) suka bekerja secara mandiri. Mereka menganalisis dan mengevaluasi kinerja mereka dan kemudian menerapkan langkah-langkah untuk melakukan perbaikan. Orang-orang ini sebagian besar terlibat dalam pekerjaan yang membutuhkan pemikiran logis, pemecahan masalah, dan analisis. Mereka menjalani program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka dan kemudian terlibat dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.
7. **Pengamat.** Pengamat adalah individu yang belajar dengan mengamati. Ketika mereka mengamati atasan mereka, mereka mampu menghasilkan informasi dan kesadaran tentang pelaksanaan tugas pekerjaan. Dengan observasi yang tepat, individu mampu menanamkan kinerja tugas dalam pola pikirnya, sehingga mampu melaksanakan tugas secara

memuaskan. Orang-orang ini suka mendengarkan dan menonton, cenderung pendiam, akan membutuhkan waktu yang cukup sebelum berpartisipasi dan berkembang dalam pembelajaran melalui penemuan. Orang-orang ini sabar dan biasanya membutuhkan waktu untuk memahami berbagai hal. Mereka gigih dalam pekerjaan mereka dan bertujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Gaya belajar paling efektif yang telah digunakan dalam kasus pengamat meliputi ceramah, diskusi dan pemecahan masalah. Di dalam ruang kelas, mereka mendengarkan dan mengamati pelatih, mencatat, mengamati perilaku praktis atau pemecahan masalah, dan memberikan perhatian yang memadai.

Dampak Program Pelatihan Terhadap Kinerja Organisasi

Pelaksanaan program pelatihan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi dengan memasukkan kepentingan organisasi dan hal-hal yang dibutuhkan staf/karyawan. Dalam perkembangan saat ini, program pelatihan dianggap sangat penting baik dalam dunia bisnis maupun pada suatu organisasi. Alasannya adalah program pelatihan yang efektif berkontribusi dalam peningkatan kesadaran, pengembangan keterampilan dan kemampuan, peningkatan efisiensi dan efektivitas tenaga kerja dan organisasi, penanaman kepuasan kerja dan pencapaian tujuan organisasi (Khan, Khan, & Khan, 2011). Pelatihan sangat penting untuk membangkitkan kesadaran di antara karyawan/staff tentang organisasi, bidang, tujuan, personel, dan pelaksanaan tugas pekerjaan. Kegiatan pelatihan memiliki fungsi utama untuk meningkatkan kapabilitas di antara karyawan/staff, sehingga dapat memberikan kontribusi yang efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Staff yang lebih banyak memiliki pengalaman kerja misalnya, diyakini akan mengalami peningkatan kinerja. Alasannya adalah peningkatan keterampilan dan kompetensi berkaitan erat dengan pengalaman

kerja. Melakukan tugas pekerjaan secara praktis dianggap lebih mujarab dalam peningkatan keterampilan dan kemampuan daripada sekadar memperoleh pengetahuan melalui pelatihan. Dalam suatu perusahaan, pelatihan juga berdampak pada laba atas investasi. Meskipun karyawan berpengalaman dan sadar akan tugas pekerjaannya, namun program pelatihan yang efektif membuat mereka sadar bagaimana menjalankan tugas pekerjaannya dengan baik. Kinerja organisasi sangat bergantung pada kinerja karyawan/staff karena sumber daya manusia organisasi memberikan kontribusi penting dalam pertumbuhan dan perkembangan kinerja organisasi. Sehingga untuk mengarah pada kemajuan kinerja organisasi dan kinerja karyawan/staf, maka diberikan pelatihan kepada mereka (Khan, Khan, & Khan, 2011).

Metode Pembelajaran

Dalam perancangan dan pelaksanaan program pelatihan, metode yang ada perlu dipraktikkan dengan cara yang tepat agar bermanfaat bagi peserta pelatihan. Peserta pelatihan dapat meningkatkan keterampilan, kemampuan dan kemahirannya jika metode pembelajaran yang tepat diterapkan. Beberapa studi (misalnya: Kapur, 2018, Madjid, 2019, & Nassazi, 2012) mengelaborasi metode pembelajaran yang umum dilakukan dalam kegiatan pelatihan sebagai berikut:

1. **Ceramah.** Ceramah merupakan metode yang berguna untuk memberikan penjelasan verbal terkait dengan informasi, konsep dan fakta. Dalam metode ceramah, banyak informasi yang dapat disampaikan dalam waktu yang singkat. Hal ini mampu mengatasi jumlah peserta yang banyak dan memungkinkan kontrol penuh oleh narasumber/fasilitator. Pelatihan diatur sesuai dengan waktu dan narasumber diminta untuk melengkapi informasi yang mereka butuhkan untuk disampaikan dalam jangka waktu tertentu. Peserta pelatihan dan narasumber mampu memberikan informasi yang memadai dan menjawab pertanyaan. Metode ini memfasilitasi interaksi tatap muka antara

narasumber dan peserta sehingga informasi dapat dipahami dengan lebih baik.

2. **Diskusi.** Metode diskusi berguna untuk merangsang minat dan pemikiran, menghasilkan solusi yang mungkin didapatkan untuk mengatasi masalah, mengkonsolidasikan jenis pembelajaran, dan pengembangan konsensus. Masing-masing individu mampu saling membantu dalam meningkatkan prestasi kerja. Minat peserta pelatihan dirangsang ketika mereka terlibat dalam diskusi. Para peserta pelatihan menjadi lebih terinspirasi dan termotivasi untuk belajar ketika mereka terlibat dalam diskusi kelompok dan dapat berbagi pengalaman dan sudut pandang mereka dengan orang lain. Diskusi memungkinkan individu untuk membentuk kelompok, dimana anggota kelompok meningkatkan pengetahuan dan pemahaman mereka dengan bekerja sama dan berinteraksi satu dengan yang lainnya.
3. **Studi Kasus.** Metode studi kasus digunakan untuk menghasilkan solusi atas masalah, perubahan sikap dan dalam membangun keterampilan analitis. Peserta pelatihan terlibat secara aktif dalam metode pembelajaran ini. Mereka berbagi pengalaman dengan orang lain dan mampu memperoleh pengetahuan tentang persepsi orang lain. Metode studi kasus merangsang ide dan diskusi tentang subjek konkret. Dalam metode ini, penting untuk mempersiapkan atau membaca materi atau kasus yang relevan dengan cermat. Diskusi harus fokus pada analisis kasus, menciptakan kemungkinan solusi dan rekomendasi untuk tindakan tersebut. Untuk memberikan solusi atas kasus, penting untuk melakukan analisis yang sesuai, terlibat dalam diskusi dengan anggota lain, dan menerapkan solusi.
4. **Role Play (Bermain Peran).** Role play memungkinkan individu untuk mengambil peran karakter yang berbeda dan kemudian bertindak sesuai dengan karakter yang diperankan. Metode ini sering menciptakan kelucuan dan individu dalam banyak kasus, menikmati melakukan serta mengamati metode pembelajaran ini. Metode ini mengarah pada pengembangan

pengetahuan interaktif dan modifikasi sikap. Melalui permainan peran, humor dan keaktifan ditambahkan ke dalam kegiatan pelatihan dan para peserta mengembangkan ketajaman dan antusiasmenya. Dalam hal ini, penting untuk membuat pilihan cerita yang sesuai yang dapat berkontribusi secara efisien dalam peningkatan keterampilan dan pengetahuan di antara peserta didik. Ini seharusnya tidak hanya dilakukan untuk bersenang-senang, tetapi berkontribusi pada pengembangan keterampilan dan kemampuan peserta pelatihan.

5. **Latihan Kelompok.** Fungsi utama latihan kelompok adalah membangun tim, mengembangkan keterampilan interaktif dan mempelajari dinamika kelompok. Ketika individu mengerjakan proyek atau tugas dalam kelompok, maka mereka mampu mengembangkan kepercayaan diri dan kemandirian di antara mereka sendiri untuk menghasilkan capaian sesuai tujuan latihan kelompok yang diinginkan. Latihan kelompok mampu memfasilitasi peningkatan motivasi dan partisipasi peserta. Peserta pelatihan perlu memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan yang memadai, berkomunikasi secara efisien dan memberikan kontribusi mereka dengan cara yang tepat. Pelatih/fasilitator perlu memastikan bahwa semuanya diatur dengan baik. Ketika individu terlibat dalam latihan kelompok, maka teknologi atau bahan lain mesti tersedia dengan baik jika mereka membutuhkannya.
6. **Brainstorming.** Beberapa fungsi dari brainstorming adalah untuk merangsang pemikiran kreatif, menghasilkan solusi, dan mengkonsolidasikan (materi) pembelajaran. Metode ini mampu mendorong partisipasi aktif peserta pelatihan dan menggunakan pengalaman dan ide pelajar mereka. Pelatih/fasilitator perlu memberikan kontribusi yang signifikan dalam metode pembelajaran ini. Mereka mencatat saran, mengatur ulang ke dalam kelompok dan memimpin diskusi sampai akhir. Dalam melaksanakan tugas pekerjaan dalam suatu organisasi, staf

sering dituntut untuk melakukan analisis, terlibat dalam penalaran logis, dan pemecahan masalah. Strategi ini memungkinkan mereka untuk mendorong pemikiran kreatif dan menghasilkan solusi yang memungkinkan. Staf perlu memahami bagaimana kinerja mereka di masa lalu dan bagaimana kinerjanya ditingkatkan saat ini dan kedepannya.

7. **Demonstrasi.** Demonstrasi berarti menggambarkan ilustrasi atau ekspresi dari tugas atau prosedur. Misalnya, ketika individu diajari cara membuat barang tertentu, maka pelatih dapat menggunakan mesin dan alat untuk menunjukkannya secara praktis dan peserta pelatihan diminta untuk mengamati secara seksama. Metode pembelajaran ini memungkinkan dalam menunjukkan prosedur yang benar dan standar yang dipersyaratkan. Metode ini dianggap efektif dalam merangsang minat sebagian besar individu (peserta pelatihan) dan menghasilkan minat dan keingintahuan dalam pola pikir mereka. Pelatih dituntut untuk mendemonstrasikan metode tersebut dengan cara yang tepat sehingga peserta pelatihan mampu memahaminya dengan baik.
8. **Lembar Kerja.** Lembar kerja membantu peserta pelatihan dalam menghubungkan pembelajaran umum mereka dengan beberapa area spesifik pekerjaan mereka. Ini biasanya berguna dalam melakukan beberapa jenis latihan kuantitatif yang membutuhkan kalkulasi. Metode ini juga digunakan dalam mencari solusi untuk masalah studi kasus. Ini terutama berguna ketika penghitungan apa pun akan dilakukan. Usai program pelatihan, penting bagi pelatih untuk memberikan lembar kerja kepada peserta didik, terutama yang berkaitan dengan perhitungan matematis, analisis data, metodologi, dan pemecahan masalah. Lembar kerja dapat disiapkan dalam dua bentuk, yaitu lembar kerja berbasis komputer dan lembar kerja tulisan tangan. Pelatih perlu memastikan bahwa mereka telah memasukkan semua materi dan informasi yang relevan untuk memungkinkan peserta untuk berlatih apa yang telah mereka pelajari.

9. **E-Learning.** E-learning umumnya berguna untuk pembelajaran individu. Digunakan untuk menyampaikan informasi dan fakta, menunjukkan prosedur yang benar dan tepat. Individu biasanya dapat mengerjakan latihan kuantitatif maupun kualitatif yang membutuhkan e-learning. Materi dapat disampaikan dengan cepat, peserta dapat belajar di lokasi dan menyesuaikan dengan kecepatan belajarnya sendiri. Beberapa sistem berbasis web memungkinkan komunikasi antar peserta, dan mengerjakan modul yang sama pada waktu yang sama. Merupakan tugas dari pelatih/fasilitator untuk menyediakan dukungan untuk penjelasan tambahan dan pembinaan melalui berbagai cara, termasuk ruang obrolan dan telepon/chat.
10. **Alat Bantu Audio – Visual.** Alat bantu audio-visual berguna dalam kegiatan pelatihan. Alasannya adalah bahwa alat bantu tersebut merangsang peserta pelatihan dan membantu dalam memperkuat ide-ide yang disajikan. Alat bantu audio visual harus cukup dipahami oleh peserta karena kualitas yang buruk dapat menyebabkan kesalahan persepsi. Alat bantu visual yang umum termasuk bagan, poster, papan tulis, flip-card, overhead, dan slide presentasi yang diproyeksikan komputer. Alat bantu audio yang umum adalah CD dan kaset. Kaset video, DVD, dan film adalah contoh alat bantu audio visual yang sesuai, tetapi dalam banyak kasus karena biayanya sering kali membuatnya tidak praktis. Dukungan peralatan dan teknologi yang diperlukan untuk beberapa pendekatan ini mungkin membatasi penggunaannya dalam pengaturan tertentu. Jika mengandalkan peralatan dan teknologi membutuhkan listrik, maka memiliki opsi cadangan yang tidak membutuhkan listrik menjadi pertimbangan penting.

Peran Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan adalah yang paling berkepentingan dalam program pelatihan. Seluruh program pelatihan dikembangkan

mesti difokuskan untuk pemenuhan kebutuhan peserta pelatihan. Setiap peserta memberikan kontribusi yang signifikan dalam proses pelatihan. Dasarnya adalah bahwa pendekatan satu peserta tentang pelatihan berdampak pada peserta lain dan juga setiap peserta dapat berkontribusi dengan cara memajukan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pelatihan. Kesiapan peserta untuk berinvestasi dalam program pelatihan berbanding lurus dengan manfaat pembelajaran yang diharapkan oleh mereka. Setiap peserta memiliki dan membentuk persepsi mereka sendiri terhadap (capaian) pelatihan. Beberapa persepsi tetap sama selama program, sementara beberapa berubah yang bergantung pada penilaian mereka terhadap program (Duke, 2009). Temuan studi (Rowden & Shamsuddin, 2000; Truitt, 2011; Wang, 2001) menunjukkan beberapa faktor personel yang berdampak pada pembelajaran peserta pelatihan sebagai berikut:

1. **Kondisi Keluarga.** - Sangat penting untuk membentuk hubungan yang baik dan hubungan dengan anggota keluarga dan menjaga keramahan dan kesenangan dalam lingkungan rumah untuk berhasil dalam karir seseorang dan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Ketika ada prevalensi keramahan dalam lingkungan rumah, maka individu dapat berkonsentrasi dengan baik pada tugas-tugas pekerjaannya.
2. **Masalah Pribadi.** Setiap individu memiliki beberapa masalah pribadi lainnya diluar kegiatan pelatihan. Ini mungkin terkait dengan keluarga, rumah tangga, teman, kerabat, atau masalah lainnya. Sangat penting untuk memastikan bahwa masalah ini tidak menjadi penghalang dalam pencapaian tujuan dan sasaran yang diinginkan dalam kegiatan pelatihan.
3. **Hubungan antara sasaran program pelatihan dan target pribadi.** Harus ada hubungan positif antara sasaran program pelatihan dan tujuan pribadi seseorang. Para individu yang diikutsertakan dalam program pelatihan adalah untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuannya sehingga mampu melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar dan prinsip yang dipersyaratkan.
4. **Tingkat aktualisasi diri.** Dalam beberapa kasus, individu memiliki sudut pandang bahwa mereka berpengalaman, mahir dan sangat sadar akan tugas pekerjaan mereka dan mereka tidak membutuhkan pelatihan. Di sisi lain, perekrutan dalam organisasi memungkinkan individu untuk menghadiri program pelatihan dan meningkatkan pembelajaran mereka. Meskipun individu-individu tersebut terampil dan berpengalaman, keikutsertaan mereka pada pelatihan memungkinkan mereka menjadi lebih mahir.
5. **Manfaat yang diharapkan dari Pelatihan.** Individu memiliki tujuan utama untuk melakukan tugasnya dengan baik dan memperoleh kepuasan kerja. Ada manfaat tertentu yang mereka harapkan dari program pelatihan. Mereka memiliki sudut pandang bahwa program pelatihan akan memfasilitasi pemahaman mereka dan memungkinkan mereka untuk bekerja dengan baik dalam pekerjaan yang mereka geluti.
6. **Tingkat kenyamanan dengan Pelatih.** Untuk memperoleh pengetahuan dan meningkatkan keterampilan, peserta pelatihan mesti merasa nyaman dalam berkomunikasi dan belajar dari pelatih. Pelatih harus mudah didekati, menyenangkan dan berkomunikasi secara efektif dengan peserta. Pelatih harus jujur, terbuka dan sopan dalam tingkah lakunya.
7. **Gaya belajar peserta pelatihan Trainee.** Semua peserta pelatihan memiliki keterampilan dan kemampuan masing-masing dengan gaya belajar yang berbeda. Penerapan gaya belajar harus sesuai dengan kebutuhan, bakat dan kemampuan peserta didik. Pelatih perlu mengidentifikasi jenis gaya belajar apa yang paling cocok untuk meningkatkan proses pembelajaran.
8. **Pengalaman.** Dalam beberapa kasus, peserta pelatihan membawa pengalaman mereka sendiri ke dalam kegiatan pelatihan. Hal ini tidak hanya berkaitan dengan pembelajaran mereka sendiri, tetapi juga untuk meningkatkan keterampilan dan

kemampuan rekan-rekan mereka. Pengalaman dari peserta pelatihan dapat memberikan kontribusi yang efektif dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan para pelatih, sehingga mampu memperkaya pengetahuan dan pemahamannya.

9. **Keinginan untuk Pertumbuhan Profesionalnya.** Ini adalah tujuan individu dari peserta pelatihan untuk tidak hanya melakukan tugas pekerjaan mereka dengan baik, tetapi juga mengembangkan pertumbuhan profesional mereka. Artinya, staf/karyawan harus efisien, rajin, dan kreatif dalam cara kerja mereka dan juga menjaga sikap perilakunya. Biasanya, program pelatihan memberikan kontribusi terhadap pertumbuhan profesional individu.
10. **Kepuasan Kerja.** Kepuasan kerja dianggap sebagai salah satu bidang penting. Staf/karyawan akan dapat bekerja menuju pencapaian tujuan dan sasaran yang diinginkan ketika mereka puas dengan pekerjaan mereka. Akuisisi pengetahuan, informasi, keterampilan dan kemampuan memungkinkan setiap staf/karyawan memperoleh kepuasan kerja mereka.

Satu hal mendasar yang perlu diingat bahwa tidak peduli seberapa tepat program pelatihan yang diadakan, hanya peserta sendirilah yang memutuskan apakah mereka akan melakukan perubahan dan perbaikan dalam pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan. Peserta pelatihan (hampir selalu) tidak mengubah perilaku mereka hanya karena seseorang menyuruh mereka melakukannya. Mereka berubah ketika mereka merasa perlu. Mereka melakukannya dengan gaya belajar mereka sendiri. Pelatih dan organisasi hanya dapat berusaha memberikan solusi untuk masalah yang terkait dengan pekerjaan dan tugas pekerjaan dari peserta pelatihan. Tetapi terserah pada peserta pelatihan apakah mau mempraktikkan pengetahuan dan informasi yang mereka peroleh dari program pelatihan yang telah mereka ikuti (Truitt, 2011).

KESIMPULAN

Perancangan dan implementasi program pelatihan dalam organisasi akan berbeda dari sebelumnya. Modal intelektual menjadi faktor utama kekayaan, baik untuk individu maupun organisasi, karena ekonomi sedang bergerak menuju kekayaan pengetahuan. Pelatihan telah menjadi alat utama untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap staf/karyawan. Program pelatihan yang dirancang dengan baik akan meningkatkan kepuasan kerja peserta dan membantu mereka menghasilkan efisiensi dalam organisasi. Organisasi saat ini menyelaraskan tujuan utama mereka dengan biaya pelatihan.

Kebijakan organisasi dan program pelaksanaan pelatihan adalah untuk mencapai strategi pengembangan SDM dengan memastikan ketersediaan staf/karyawan yang terlatih, terampil dan cakap untuk memenuhi persyaratan kompetensi saat ini dan di masa depan. Kegiatan pelatihan adalah penting untuk menghilangkan segala kekurangan dan keterbatasan yang ada. Ada dua cara di mana pelatihan memengaruhi kinerja staf/karyawan, yaitu: (1) mereka meningkatkan keterampilan untuk persyaratan pekerjaan tertentu; dan (2) menambah kepuasan kerja. Staf/karyawan harus beradaptasi dengan perubahan teknologi, meningkatkan kualitas kinerja dan layanan, serta meningkatkan produktivitas agar dapat bersaing. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi yang mengadopsi pendekatan Manajemen SDM Manusia secara proaktif, untuk menampilkan budaya sikap dan perilaku yang benar untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kebijakan pelatihan menjadi sangat penting karena mencakup hampir semua aspek yang berkontribusi dalam meningkatkan fungsi organisasi dan kinerja staf/karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, I., Sultana, I., Paul, S. K., & Azeem, A. (2013). Employee performance evaluation: A fuzzy approach. *International Journal of Productivity and*

- Performance Management, 62(7), 718-734.
- Bachtiar, B. (2020). The Characteristics of Effective Professional Development That Affect Teacher's Self-Efficacy and Teaching Practice. *Eduvelop*, 3(2), 131–144.
- Bowling, N. A. (2007). Is the job satisfaction–Job performance relationship spurious? A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 167-185.
- Campbell, J. P., & Kuncel, N. R. (2001). Individual and team training. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (pp. 278-312). London, England: SAGE.
- Duke, D. (2009). The Challenges of Developing Training Programs for Generation Next. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 5(1), 168-175. Retrieved from <http://www.hraljournal.com/Page/20%20Dennis%20Duke.pdf>.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect of Training on Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137-147.
- Khan, R.A.G., Khan, F.A., & Khan, M.A. (2011). Impact of Training and Development on Organizational Performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(7), 1-7.
- Kapur, Radhika. (2018). Designing and Implementation of Training Programs in Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/323833964_Designing_and_Implementation_of_Training_Programs_in_Organizations/citation/download
- Madjid. N. C. (2019). Tantangan Menghasilkan Diklat yang Berkualitas dan Berdampak Luas. *Jurnal Inspirasi*, 10(1), 49-55.
- Nassazi, N. (2013). Effects of training on employee performance: Evidence from Uganda (Unpublished doctoral dissertation). University of Applied Sciences, Vassa, Finland.
- Pratiwi, S. (2012). Rancangan Model Pelatihan Sumber Daya Manusia Berbasis E-Training dalam Rangka Implementasi Learning Organization (Organisasi Pembelajaran). Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/114473-ID-rancangan-model-pelatihan-sumber-daya-ma.pdf>.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Manajemen Sumberdaya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Rowden, R. W., & Shamsuddin, A. (2000). The relationship between workplace learning and job satisfaction in small to midsize business in Malaysia. *Human Resource Development*, 3, 307-322. doi:10.1080/113678860050128492.
- Truitt, D. L. (2011). The Effect of Training and Development on Employee Attitude as it Relates to Training and Work Proficiency. *SAGE Open*, 3(1), 1-12.
- Wang, C. H. (2001). Learning behaviour, learning satisfaction, and learning performance in Internet class (Unpublished master's thesis). Da-Ye University, Taiwan.
- Walters, Kelley & Rodriguez, Joel. (2017). The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation. *World Wide Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 2(2) 102-112.
- Westmoreland, D. (2018). 5 Steps to Building Stronger Employees: Create A Training Program That Works. Retrieved from <https://elearningindustry.com/create-a-training-program-works-5-steps-building-stronger-employees>.