

MANAJEMEN & BISNIS

Kajian Ilmu Akuntansi & Bisnis

Volume XIV No. II Juli 2023

ANALISA STRATEGI EKSPOR UDANG INDONESIA

Oleh ;
Metodius France Marjun Janggur, S.E., M.Ak, Ervina Dewi, S.T., M.M, Eveline Mary,
S.Kom., M.M

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PELATIHAN

Oleh ;
Ratnawati, S.H., M.Kn, Enggar Trijunanto, S.E., M.Ak,
Yohanes Bosko Nambut, S.Sos., M.Si

PENERAPAN REGULASI DALAM PERSAINGAN USAHA DAN DAMPAKNYA BAGI PERTUMBUHAN EKONOMI INDONESIA

Oleh ;
Yohanes Ngamal, S.E., M.Si, Prodi Manajemen, STIE Theresa
Dra. Eka Setiawati, M.Si Prodi Akuntansi, STIE Saint Theresa
Maxi Ali Perajaka, S.Fil, M.Sc

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. TAXI "X"

Oleh ;
Ignasius Arie, S.E., M.Ak, Leonardus Budi Weluk, S.Pd., M.M,
Desy Faulina Pakpahan, S.Pd., M.Ak

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT EHB

Oleh ;
Victor E. Saerang, S.P., M.Si & Marlina Manurung, S.P., M.T, Richard Christian Somalinggi
Parantean, S.E., M.Si

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA PT. NUSANTARA JAYA MERAUKE

Oleh ;
Henricus Raba, SE., M.M & Markus Bomok Yebo

Diterbitkan oleh: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa, Merauke

Jl. Nusa Barong No.1 Merauke Papua Selatan 10130. Tel (0971) 33333501 Email: stie@sainttheresa.ac.id

MANAJEMEN & BISNIS

Jurnal Manajemen Bisnis merupakan jurnal ilmiah bagi bagi para ahli manajemen bisnis dan akuntansi bisnis dan konten jurnal ini hasil penelitian, kajian pustaka dan analisa yang menggunakan metode ilmiah yang terukur.

Jurnal Manajemen dan Bisnis diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa Merauke dengan Jadwal penerbitan dua kali dalam setahun yakni pada Juli dan Desember.

Pelindung : Badan Pengurus Yayasan LPK Saint Theresa

Penanggung jawab : Yohanes Ngamal,SE.,M.Si

Dewan Redaksi :

Ketua : Dr. Ir. Arief Nurtjahjo, MH.,M.M

Wakil ketua : Ines Cara Alexander Phoek, B.Com.,MM

Anggota : Dra. Eka Setiawati.,M.Si

Fransiscus Saverinus Ngamel, S.Sos

Alamat Redaksi:

Jl. Nusa Barong. No.1 Merauke, Papua Selatan Tel.(0971)3333501

Email: stie@sainttheresa.ac.id

Sumbangan artikel ilmiah berbahasa indonesia dan inggris karya asli (bukan jiplakan) dan belum pernah dipublikasikan. Dapat dikirim melalui email ke alamat stie@sainttheresa.ac.id Dewan redaksi mengedit dan menyuting tanpa mengubah substansi setiap artikel ilmiah yang dikirimkan penulis.

4

ANALISA STRATEGI EKSPOR UDANG INDONESIA

Oleh;

(Metodius France Marjun Janggur, S.E.,M.Ak,
Ervina Dewi,S.T.,M.M,Eveline Mary,S.Kom.,M.M)

5

14

MENINGKATAN
KINERJA KARYAWAN

Oleh;

(Ratnawati S.H.,M.Kn, Yohanes
Bosko Nambut, S.Sos.,M.Si
Enggar Trijunato, S.E.,M.Ak,)

23

PENERAPAN REGULASI DALAM PERSAINGAN
USAHA DAN DAMPAKNYA BAGI PERTUMBUHAN
EKONOMI INDONESIA

Oleh;

(Yohanes Ngamal, S.E., M.Si, Prodi Manajemen, STIE Saint
Theresa Eka Setiawati, Prodi Akuntansi, STIE Saint Theresa,
Maxi Ali Perajaka, S.Fil, M.Sc)

48

PENGARUH
KEPEMIMPINAN
TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA
KARYAWAN PADA PT.
TAXI “X”

Oleh;

(Ignatius Arie, S.E.,M.Ak, Prodi
Akuntansi, Leonardus Budi
Weluk, S.Pd.,M.M, Desy
Faulina
Pakpahan,S.Pd.,M.Ak)

70

PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT EHB

Oleh;

(Victor E.Saerang, S.P.,M.Si & Marlina Manurung,
S.P.,M.T Richard Christian Somalinggi Parantean,
S.E.,M.Si)

96

ANALISA STRATEGI
PENGEMBANGAN USAHA
PADA PT. NUSANTARA
JAYA MERAUKE

Oleh;

(Henricus Raba, SE.,M.M &
Markus Bomok Yebo)

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI PELATIHAN

Oleh;

Ratnawati,S.H.,M.Kn, Yohanes Bosko Nambut, S.Sos.,M.Si
&
Enggar Trijunanto, S.E.,M.Ak

Abstraksi

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah penelitian dapat meningkatkan keterampilan karyawan dan bagaimana pelatihan profesional meningkatkan disiplin kerja di kalangan karyawan. Dalam melaksanakan penelitian menggunakan jenis penelitian pustaka (library reseach), yaitu penelitian yang obyek kajiannya menggunakan data pustaka berupa buku – buku sebagai sumber datanya. Dari tinjauan dan pembahasan pelatihan dapat disimpulkan bahwa program pelatihan harus dilaksanakan secara parareal dengan strategi organisasi untuk mencapai tujuan program pelatihan yang diinginkan. Selain itu pelatihan membantu para profesional memilih pendekatan pelatihan yang tepat. Pada saat yang sama, penting untuk memilih metode penyampaian pelatihan yang sesuai tergantung pada sifat pekerjaan dan tujuan organisasi. Selain itu, pelatihan juga ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan penting adanya pelatihan pegawai untuk menjaga kelangsungan hidup suatu organisasi /perusahaan. Pelatihan juga penting agar karyawan memiliki kinerja positif, efektif, efisien meningkatkan kompetensi yang dimilikinya serta mampu beradaptasi terhadap perubahan dan lingkungan bisnis dan teknologi, mencapai kinerja yang lebih baik, dan mengembangkan keterampilan kreatif serta mampu pemecahan masalah.

Katakunci: Kinerja Karyawan Pelatihan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi dapat menonjol dalam persaingan hanya dapat dilakukan melalui program pelatihan sumber daya manusia. Pelatihan Sumber

Daya Manusia adalah cara organisasi menjadikan manusia menjadi kreatif, inovatif, dan inventif yang dapat terus mempertahankan dan meningkatkan kemampuan, disiplin, dan kinerjanya untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Pelatihan merupakan salah satu teknik yang paling banyak digunakan untuk meningkatkan kemampuan, disiplin, dan kinerja karyawan serta meningkatkan produktivitas organisasi di tempat kerja.

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan elemen kunci dalam memperoleh keunggulan kompetitif dalam organisasi mana pun. Pelatihan adalah alat penting untuk mencapai hal ini. Pelatihan pegawai adalah kegiatan yang mengacu pada upaya memperoleh atau mentransfer pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan proses yang diperlukan untuk melakukan kegiatan atau fungsi tertentu. Oleh karena itu, manfaat pelatihan dan pengembangan bagi organisasi dan individu bersifat strategis dan oleh karena itu memiliki jangkauan yang lebih luas. Untuk memenuhi tantangan organisasi Anda saat ini dan masa depan, pelatihan dan pengembangan mencakup berbagai aktivitas pembelajaran, mulai dari melatih individu untuk tugas-tugas saat ini hingga berbagi pengetahuan untuk meningkatkan visi organisasi Anda dan layanan pelanggan. Fokusnya adalah mengembangkan dan memperkaya karir mereka, sehingga meningkatkan efektivitas individu, kelompok, dan organisasi (Niazi, 2011).

Tujuan Penelitian

Agar penelitian ini menghasilkan out yang bermanfaat maka dikaji permasalahannya apakah kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam suatu organisasi/perusahaan.

Meskipun ada pandangan yang menyatakan bahwa, tidak semua pelatihan di perusahaan dapat meningkatkan kemampuan dan disiplin kerja pegawai.

Untuk itu, maka ada dua tujuan penulis melakukan penelitian ini:

Mengetahui apakah pelatihan dapat meningkatkan keterampilan karyawan.

Bagaimana pelatihan profesional meningkatkan disiplin kerja di kalangan karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian dan Sumber Pelatihan

Menurut Handoko dalam (Haryati, 2019) "Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi.

Jadi pelatihan didefinisikan sebagai berbagai usaha pengenalan untuk mengembangkan kinerja tenaga kerja pada pekerjaan yang dipikunya atau juga sesuatu berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini berarti melakukan perubahan perilaku, sikap, keahlian, dan pengetahuan yang khusus atau spesifik. Agar pelatihan menjadi efektif maka di dalam pelatihan harus mencakup suatu pembelajaran atas pengalaman-pengalaman, pelatihan harus menjadi kegiatan keorganisasian yang direncanakan dan dirancang di dalam menanggapi kebutuhan-kebutuhan yang teridentifikasi.

Menurut Chan dalam (Priansa, 2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan untuk meningkatkan kinerja berkaitan dengan pekerjaan saat ini. Ada dua implikasi dalam pengertian tersebut. Pertama, kinerja saat ini perlu ditingkatkan adanya kesenjangan antara pengetahuan dan kemampuan pegawai saat ini, dengan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan saat ini.

Kedua, mempelajari bukan untuk memenuhi kebutuhan masa depan, melainkan untuk dimanfaatkan dengan segera. Sedangkan Roger dan Caple dalam (Priansa, 2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan upaya sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan

pengetahuan/ keterampilan/ sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan. Dalam situasi kerja, tujuan pelatihan adalah memungkinkan seorang pegawai memperoleh kemampuan agar ia dapat melakukan tugas atau pekerjaan secara memadai dan menyadari potensi yang dimilik.

2.1.2. Prestasi Kerja

Menurut Bernardin (2017:159) prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Sedangkan Badriyah (2018:136), mengartikan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Dharma (2018:1) mendefinisikan "Prestasi kerja adalah proses penampilan kerja atau pencapaian hasil kerja yang diberikan oleh seseorang atau sekelompok

orang." Karyawan yang kurang terampil hanya akan menghabiskan lebih banyak waktu dan tenaga untuk menyelesaikan tugas dibandingkan karyawan yang lebih terampil. Setiap jenis pekerjaan memerlukan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu untuk melaksanakan tugas dengan baik.

Dari beberapa pengertian di atas, penulis mengartikan prestasi kerja dapat diartikan sebagai kemampuan seorang individu atau pegawai dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang memerlukan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu untuk melaksanakan segala jenis pekerjaan. Prestasi kerja yang unggul dan menekankan pada pemahaman tentang hasil kerja dan kontribusinya terhadap organisasi.

Disiplin Karyawan

Beberapa ahli mengartikan disiplin kerja adalah sebagai berikut: Agustini (2019:89) Disiplin kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Menurut Hasibuan (2017:193) mengemukakan bahwa Disiplin kerja adalah

kesadarandankemauanseseoranguntukmematuhi segala peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Dari dua pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin. kerja adalah sikap ketaatan terhadap aturan dan norma yang berlaku di suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan keteguhan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Performansi/Kinerja Karyawan

Kinerja menurut (Chairunnisah et al., 2021:2) adalah pegawai yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan berhasil secara kualitas dan kuantitas. Pengertian Kinerja menurut (W Enny, 2019):114) adalah keterampilan yang sulit dan sangat penting dari seorang supervisor. Dapat disimpulkanbahwakerja adalah kegiatan yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawabnya dan memiliki keterampilan yang sulit dan sangat penting.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Enny (2019:115-116) adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

Kemampuan dan keahlian, adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

Memiliki pengetahuan, pekerja harus memiliki pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaan akan memberikan hasil kerja yang baik, begitupun sebaliknya.

Kemampuan dalam desain kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki desain yang baik maka akan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar dan lancar.

Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau watak yang dimiliki oleh seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau watak yang berbeda satu sama lain.

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

Kepemimpinan, adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengatur dan memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Model kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam prakteknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi.

Memahami budaya organisasi, adalah suatu kebiasaan atau norma yang menjadi kebiasaan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, mengatur hal-hal yang merupakan norma dan aturan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota suatu perusahaan atau organisasi. Memperoleh kepuasan kerja dari perusahaan yang merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan menyukai seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan.

Kondisi Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi kerja.

Kesetiaan/loyalitas, merupakan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja dan mempertahankan perusahaan tempatnya bekerja.

Memiliki komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan di tempat kerja.

Disiplin kerja merupakan upaya seorang pegawai untuk melaksanakan kegiatan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam terdiri berupakerja tepat waktu.

Metode Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian menggunakan jenis penelitian pustaka (library research), yaitu penelitian yang obyek kajiannya menggunakan data pustaka berupa buku-buku sebagai sumber datanya.

PEMBAHASAN

3.1 Hubungan antara Pelatihan dan Kemampuan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

Pelatihan biasanya dimulai dengan orientasi, sebuah proses yang memberikan informasi dan pengetahuan kepada karyawan tentang pekerjaan, organisasi, dan harapan untuk mencapai kinerja tertentu. Kegiatan pelatihan harus mampu menciptakan lingkungan di mana karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, keterampilan, dan perilaku yang unik bagi mereka.

Pelatih yang diberikan dalam pelatihan ini dirancang untuk mengembangkan keterampilan

yang dapat langsung digunakan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerjanya pada posisinya saat ini. Menurut Ivancevich (Aryadi, 2017), pelatihan adalah suatu proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja individu/kelompok pegawai dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Handoko (Hariyati, 2019), "Pelatihan adalah proses perluasan pengetahuan dan keterampilan pegawai. Pelatihan juga dapat mengubah sikap karyawan dan memungkinkan mereka menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

Pelatihan dapat dilakukan di semua tingkat organisasi.

Pada tingkat yang lebih rendah, pelatihan terdiri dari pengajaran bagaimana melakukan suatu tugas, misalnya mengoperasikan mesin. Dari berbagai definisi di atas, kita dapat menyimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses sistematis untuk mengubah perilaku pegawai ke arah tertentu. Memajukan tujuan organisasi, meningkatkan kinerja, dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan karyawan.

Berbagai penelitian telah menunjukkan hubungan antara kegiatan pelatihan dengan tingkat kompetensi pegawai, disiplin kerja, dan kinerja. Namun yang kurang mendapat perhatian dalam berbagai kajian pelatihan pegawai adalah pembahasan mengenai persyaratan kegiatan pelatihan pegawai. Pelatihan hendaknya dimulai dengan upaya sistematis untuk mengetahui tingkat keterampilan/kemampuan pegawai, tingkat disiplin kerja, dan kinerja pegawai.

Langkah selanjutnya adalah mengembangkan strategi untuk mengatasi kekurangan dan kelemahan karyawan serta membangun tingkat kompetensi yang diperlukan agar karyawan dapat berkontribusi penuh dalam mencapai tujuan perusahaan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Laras Prabowo Putri dan Dodi Wirawan Irawanto, SE., M.com., Ph.D (2013). menggunakan Model analisis regresi linier berganda digunakan dalam mendeteksi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen pelatihan profesional yang terdiri dari tujuan pelatihan, peserta pelatihan, pelatih, materi pelatihan, dan metode pelatihan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan

terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Selain itu, variabel peserta pelatihan dan metode pelatihan merupakan variabel independen yang berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa variabel independen yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai adalah metode pelatihan.

Penelitian yang dilakukan Vindriyatni dari PT Asuransi Bangun Askrida (2009) menunjukkan bahwa pelatihan karyawan yang sistematis dapat meningkatkan tingkat keterampilan/kompetensi karyawan. Pelatihan juga dapat meningkatkan motivasi dan disiplin kerja karyawan. Selain itu, Vindriyatni menemukan bahwa kemampuan pegawai dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pelatihan pegawai dapat dikatakan sebagai solusi permasalahan kinerja pegawai.

Temuan serupa juga dilaporkan oleh Swart dkk. (2005). Yang menyarankan untuk menerapkan program pelatihan sebagai solusi untuk mengatasi masalah kinerja.

3.2. Pelatihan Sebagai Jembatan Kesenjangan Antara Standar dan Kinerja Aktual Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan.

Hal ini juga mengacu pada penerapan langkah-langkah pelatihan yang relevan untuk menutup kesenjangan kinerja, mengembangkan keterampilan dan kemampuan khusus karyawan, dan meningkatkan kinerja karyawan.

Ia memperluas konsep ini lebih lanjut dengan mengatakan bahwa pelatihan membantu organisasi menyadari bahwa karyawan mereka berkinerja buruk dan oleh karena itu perlu menyesuaikan pengetahuan, keterampilan, dan sikap mereka terhadap kebutuhan perusahaan.

Ada beberapa penyebab mengapa kinerja karyawan buruk, termasuk: Karena karyawan tidak lagi merasa termotivasi untuk menggunakan keterampilannya, atau memiliki keyakinan yang cukup terhadap kemampuannya, atau menghadapi konflik dalam kehidupan profesional dan pribadinya.

Perusahaan perlu mempertimbangkan semua hal di atas ketika memilih intervensi pelatihan yang paling tepat yang akan membantu organisasi menyelesaikan semua masalahnya, memotivasi karyawan untuk berpartisipasi, dan memenuhi

harapan perusahaan dengan menunjukkan kinerja yang diinginkan.

Seperti yang disarankan oleh Swart dkk. (2005) Kinerja pegawai yang unggul tersebut dimungkinkan karena adanya program pelatihan berkualitas tinggi yang meningkatkan motivasi pegawai dan memenuhi kebutuhan pegawai. Sedangkan Menurut Wright dan Geroy (2001), keterampilan karyawan berubah melalui program pelatihan yang efektif.

Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan untuk melaksanakan pekerjaan mereka saat ini secara efektif, namun juga meningkatkan pengetahuan karyawan dan keterampilan perekrutan untuk pekerjaan di masa depan, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Pelatihan selanjutnya mengembangkan keterampilan karyawan, memungkinkan mereka melakukan tugas-tugas terkait pekerjaan secara efisien dan mencapai tujuan perusahaan dengan keunggulan kompetitif.

Namun demikian kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lingkungan, seperti:

Budaya perusahaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, sistem penilaian kinerja, kekuasaan dan politik yang berlaku dalam perusahaan, dan dinamika kelompok. Jika permasalahan di atas terjadi pada suatu perusahaan, maka kinerja karyawan akan berkurang karena hambatan-hambatan di atas, bukan karena kurangnya pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan. Faktor-faktor ini harus dipertimbangkan agar pelatihan menjadi efektif dan memastikan bahwa pelatihan tersebut mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan (Wright dan Geroy (2001)).

Lebih lanjut, Eisenberger dkk (1986) menemukan bahwa ketika karyawan merasakan komitmen organisasi terhadap mereka, mereka merasa lebih berkomitmen terhadap perusahaan dan dengan demikian mencapai kinerja yang lebih tinggi. Bartel (1994) melaporkan hubungan positif antara program pelatihan yang efektif dan produktivitas karyawan. Namun, agar hal ini dapat terwujud (Swart dkk, 2005), berpandangan manajer harus bertanggung jawab untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat efektivitas program pelatihan dan menetralkan dampaknya terhadap

kinerja karyawan, maka langkah-langkah yang diperlukan harus diambil.

Lebih lanjut, Ahmad dan Bakar (2003) menyimpulkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan hasil pembelajaran dan meningkatkan kinerja baik pada tingkat individu maupun organisasi. Temuan ini juga konsisten dengan temuan Kim (2006).

Secara umum, kurang perhatian diberikan pada dampak program pelatihan terhadap hasil kerja karyawan seperti motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Sedikit penelitian yang dilakukan untuk menguji apakah perusahaan dapat mempengaruhi sikap karyawan melalui upaya pelatihan yang tepat.

Menurut Lang (1992), pelatihan harus direncanakan untuk menciptakan komitmen organisasi. Di sisi lain, Gaertner dan Nollen (1989) mengemukakan bahwa komitmen karyawan merupakan hasil dari beberapa praktik sumber daya manusia, yaitu perencanaan suksesi dan promosi, pengembangan karir, dan kesempatan pelatihan.

Ketika semua praktik ini diterapkan, kinerja karyawan meningkat. Selain itu, Meyer dan Smith (2000) menyelidiki hubungan antara praktik HRM dan komitmen organisasi untuk mengidentifikasi penyebab kinerja karyawan yang efektif. Sebagaimana dikemukakan oleh Arnoff (1971), pelatihan meningkatkan inisiatif dan kreativitas tenaga kerja serta menghindari penuaan tenaga kerja yang dapat disebabkan oleh faktor demografi seperti usia, sikap, dan kurangnya kemampuan merespons perubahan teknologi.

Obisi (2001) melaporkan bahwa pelatihan adalah suatu proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap, sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang memuaskan di tempat kerja. Beliau juga mengatakan bahwa sebelum menawarkan program pelatihan kepada karyawan, perlu diketahui kebutuhan dan tujuan program pelatihan tersebut.

Scott, Clothier, dan Spriegel (1977) berpendapat bahwa pelatihan adalah inti dari manajemen organisasi yang lebih baik karena meningkatkan efisiensi dan efektivitas karyawan. Mereka lebih lanjut menjelaskan bahwa praktik pelatihan berkaitan erat dengan semua praktik

sumberdayamanusialainnya(Mamoria,1995),yang memungkinkan karyawan untuk tumbuh dalam perusahaan dan meningkatkan nilai pasar mereka di pasar.

Selain itu, pelatihan membantu membentuk perilaku karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan, memungkinkan karyawan berpartisipasi dalam keberhasilan organisasi, dan pada akhirnya membantu perusahaan mencapai keuntunganyanglebihtinggikarenakerjakaryawan yangunggul.

Mamoria (1995) lebih lanjut menyatakan bahwa pekerja terlatih dapat memaksimalkan sumber daya organisasi sekaligus meminimalkan pemborosan. Seperti yang diungkapkan Ohabunwa (1999), ketika karyawan terlatih dengan baik, organisasi dapat mendelegasikan tanggung jawab dan wewenang kepada mereka dengan penuh keyakinan, sehingga menjamin keberhasilan organisasiakanterlaksana.

Meskipun berbagai penelitian di atas memberikan bukti manfaat pelatihan dan dampak positifnya terhadap kinerja karyawan, Cheramie dkk menyatakan bahwa mereka enggan berinvestasi. Karyawan menerima program pelatihan yang efektif dan tepat waktu, namun terkadang mereka ingin melemahkan program tersebut demi daya jual dan kelayakan kerja mereka, atau mereka bersedia berganti pekerjaan hanya untuk mendapatkan gaji yanglebihtinggi.Jugatelahdiamatibahwapenolakan organisasi terhadap penyediaan pelatihan mendorong individu untuk berinvestasi dalam pengembangan profesional dan kinerja yang lebih tinggi(Baruch,2006).

Teori/TeknikdanPelaksanaanPelatihan

Teori Modal Manusia (Human Capital Theory)

Pengertian Human Capital secara bahasa tersusun atas dua kata dasar yaitu Human (manusia) Capital (modal), yang merupakan suatu pengetahuan, keahlian, kemampuan akan ketrampilandalamwujudkreativitas kerjayangdapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional dannilaiekonomi.

Sedangkan menurut Gaol (2014) menyatakan bahwa Human Capital merupakan adalah pengetahuan (knowledge), keahlian

(expertise), kemampuan (ability) dan merupakan skill yang menjadikan manusia atau karyawan sebagai modal atau asset suatu perusahaan. Sedangkan menurut Mankiw (2003) Human capital diperlukan oleh para pekerja yang diperoleh melalui pendidikan maupun pelatihan (on the job training) untuk menunjang pengalaman kerja human capital dibutuhkan untuk menunjang kemampuan dalam memproduksi barang dan jasa dan meningkatkan produktivitas. Perusahaan perlu menyadari bahwa human capital merupakan faktor utama pada proses produksi karena sumber daya manusia merupakan asset utama dalam suatu perusahaan untuk meningkatkankinerjaperusahaan.

(Dahlan, 2014). Dari berbagai unsur dalam organisasi human capital adalah unsur yang sangat penting dari modal intelektual, karena dapat menciptakan daya saing bagi organisasi/perusahaan. Sebab human capital merupakan kemampuan yang dimiliki setiap anggota organisasi untuk digunakan dalam proses penciptaan aset intelektual (Sangkala:2006). Dikarenakan, human capital memiliki peran sangat urgen sebagai komponen kunci yang mempengaruhi tinggi-rendahnya tingkat kinerja sebuah organisasi/perusahaan. Definisi serupa dikemukakan oleh Ancok (2008) bahwa manusia dengan segala kemampuannya bila dikerahkan keseluruhannya akan menghasilkan kinerja yang luar biasa. Keahlian tersebut sangat pentingdalamprosesinovasi.

Human capital mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut, dimana akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya. Human capital merupakan pengelompokan tiga elemen kunci, yaitukecakapan,sikap,dankecerdasan intelektual.

2.2 Jenis Pelatihan

1. On-The-Job and Off-The-Job Training

OFJT adalah format pelatihan yang paling umum. Biaya ini 3 hingga 6 kali lebih mahal dibandingkan pelatihan di tempat kerja (Rothwell & Kazanas, 2004). OFJT yang tidak direncanakan dapat mencakup pelatihan dalam jabatan di mana

karyawan bekerja dengan supervisor dan rekan kerja mereka untuk mengatasi masalah umum. Program OFJT yang dirancang dengan cermat akan memberikan dampak yang paling besar.

Jenis pelatihan ini cocok bila sejumlah besar karyawan memerlukan pelatihan serupa (Rothwell, 2005).

On-the-Job Training (Pelatihan di Tempat Kerja) On-the-Job Training (OJT) adalah program pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja pada jam kerja. Jenis pelatihan kejuruan ini biasanya direncanakan, terstruktur, dan dilakukan di tempat. Model pelatihan ini juga dapat diterapkan pada bidang pelatihan khusus. Selama pelatihan di tempat kerja, manajer, supervisor, pelatih, dan kolega menghabiskan banyak waktu untuk mengajarkan keterampilan khusus kepada peserta pelatihan.

Hal ini juga dapat mencakup pelatihan yang tidak berdampak signifikan terhadap produktivitas (Holden, 2001). OJT sering dilakukan sebagai bagian dari kegiatan rekrutmen pegawai baru. Dalam pelatihan di tempat kerja, pekerjaan itu sendiri menjadi bagian integral dari pelatihan yang diberikan (Bas, 1989; Tews & Tracet, 2008). Misalnya, 70% manajer di Tiongkok menerima pelatihan di tempat kerja, dibandingkan dengan 55% di Amerika Utara, 45% di Inggris, dan 21% di Perancis (Cegos Group, 2011, 2012).

Menurut perusahaan konsultan SDM SMR Tech Group, 70% pendidikan di negara-negara Asia seperti Malaysia berlangsung di tempat kerja, menandai pergeseran ke arah metode pelatihan yang lebih fleksibel, hemat biaya, dan berkualitas tinggi (Cegos Group, 2011, 2012). Petrescu dan Simmons (2004) melaporkan bahwa pelatihan di tempat kerja mempunyai dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen karyawan.

Pelatihan di luar pekerjaan Pelatihan di luar pekerjaan (OFJT) dilakukan di luar lokasi dan secara luring.

Pelatihan non-kerja dapat mencakup diskusi kelompok, bimbingan belajar, ceramah, membaca, kursus pelatihan, lokakarya, dll. Menurut Kempton (1995), jenis pelatihan ini memungkinkan peserta untuk mempelajari dan menerapkan

keterampilan dan pengetahuan baru dalam lingkungan kerja yang aman. Tidak semua masalah kinerja dapat diselesaikan dengan pelatihan.

Pelatihan tidak boleh menjadi pengganti motivasi, peralatan dan perlengkapan yang tepat, dan pengawasan yang tepat.

Pelatihan OFJT harus diberikan jika: · Ketika sejumlah besar karyawan mempunyai persyaratan pelatihan yang sama · Ketika sejumlah besar karyawan tidak memiliki keterampilan atau informasi untuk bekerja secara produktif. Sumber daya yang memadai tersedia untuk pengorganisasian, pelaksanaan dan tindak lanjut kursus pelatihan. Pelatihan dilakukan untuk menyelesaikan masalah kinerja, Ketika pelatihan di tempat kerja gagal mengatasi ancaman terhadap kejenuhan, penurunan motivasi kerja karyawan.

2.3 Metode pelatihan

Pelatihan Tim

Pelatihan tim melatih orang untuk memecahkan masalah secara lebih efektif dalam kelompok dan melibatkan observasi dan umpan balik selama proses pelatihan (Rasmussen, 1982; Forbush & Morgan, 2004). Pelatihan tim umumnya digunakan di sektor industri, pemerintahan, dan militer (Tannenbaum & Yukl, 1992).

Strategi pelatihan tim khusus telah dikembangkan, seperti pelatihan silang, pelatihan koordinasi (Prince & Salas, 1993), pelatihan kepemimpinan (Tannenbaum et al., 1998), dan modifikasi diri (Smith-Jentsch et al., 1998). Terdapat bukti bahwa pelatihan tim paling efektif bila didasarkan pada teori. Hal ini berfokus pada keterampilan yang dibutuhkan dan memberikan kesempatan untuk umpan balik yang realistis kepada peserta pelatihan (Salas & Cannon-Bowers, 2001).

Pendampingan

Pendampingan juga dapat dilakukan melalui mentor. Mentor memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan khusus (KSA) di bidang pemecahan masalah, resolusi konflik, komunikasi, penetapan tujuan, dan perencanaan (Hartenian, 2003).

Simulasi

Simulasi merupakan cara yang populer untuk memberikan pelatihan dan biasanya digunakan oleh bisnis, lembaga pendidikan, dan militer (Jacobs & Dempsey 1993). Banyak simulator.

Milhem et al./Journal of Accounting - Bisnis & Manajemen vol. 21 no. 1 (2014) 21 dan lingkungan virtual mampu meniru medan, kerusakan peralatan, dan gerakan, serta isyarat getaran dan visual (Salas & Cannon-Bowers, 2001).

d. Seminar

Ini membawa peserta pelatihan bersama dalam kelompok kecil untuk pertemuan rutin, yang fokus pada topik tertentu, dengan peserta pelatihan diharapkan untuk terlibat secara aktif (kamus Webster, 1992). Semi-namembantustaf untuk lebih mengenal fungsi pekerjaan mereka dan lebih aktif terlibat di dalamnya. Mereka juga memungkinkan mereka untuk menangani masalah yang timbul secara teratur (Holladay & Quinones, 2003).

Field Trips and Tours

Ini memberi staf kesempatan untuk mengalami situasi yang jauh dari tempat kerja dan untuk memperoleh informasi praktis tentang fungsi pekerjaan mereka (Kaushik, 1996). Beberapa organisasi menggunakan kunjungan lapangan sebagai komponen pelatihan karena keterbatasan logistik, kekurangan bahan pelatihan yang tepat, dan ketidakbiasaan dengan alam bebas sebagai lingkungan pelatihan yang sesuai (Mirka, 1970; Fido & Gayford, 1982). Namun, mereka dapat berguna untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan keterampilan. Mereka dapat membantu karyawan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih jelas tentang persyaratan pekerjaan (Kaushik, 1996).

e. E-Learning

Ini mengacu pada penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan dan mendukung proses pendidikan dan pembelajaran dan menyediakan berbagai strategi pembelajaran dan aplikasi untuk bertukar informasi dan memperoleh keterampilan (Candice, Sandra & John, 1998; Sife, Lwonga & Sanga, 2007). Praktis e-learning memungkinkan orang untuk mengakses komputer dan internet untuk mengakses program e-learning, materi pelajaran, staf akademik dan non-akademik dan untuk memperoleh informasi dan kualifikasi berkualitas tinggi pada waktu dan tempat yang tepat (Safavi, 2008).

Munculnya e-learning pada awal abad 21 telah mendorong departemen SDM untuk

memberikan pembelajaran yang sangat spesifik yang secara efektif dan langsung menguntungkan peserta didik. Melalui akses ke pelatihan dari komputer mereka, peserta pelatihan juga dapat menyesuaikan pelatihan untuk kehidupan sehari-hari mereka (Cegos Group, 2011, 2012).

E-learning biasanya lebih murah daripada jenis pelatihan lainnya. Ini serba cepat, kontennya konsisten, dapat digunakan di mana saja kapan saja, mudah untuk memperbarui, mengelola dan mengendalikan sejumlah besar orang, dan dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja (Cantoni, Cellario & Ports, 2004). Sehubungan dengan E-learning ada banyak lembaga pelatihan akademis dan perusahaan di seluruh dunia saat ini menggunakan sistem manajemen pembelajaran (LMS) untuk meningkatkan metodologi pelatihan yang ada dengan pengenalan lingkungan pembelajaran virtual dan mobile (Gaurav Kumar & AnuSuneja, 2011).

LMS melibatkan kombinasi kompleks administrasi peserta, pelajaran, kursus, kurikulum dan manajemen file, sertifikasi dan pembuatan laporan, solusi pemulihan, ujian, kuis dan desain tugas, evaluasi, alat komunikasi, pemantauan dan laporan kemajuan, otentikasi dan metodologi pendaftaran, modul ekstensi, integrasi pembayaran, alat jaringan sosial, dan sistem pemberitahuan email (Gaurav Kumar & AnuSuneja, 2011).

Penutup

Dalam lingkungan bisnis yang kompleks saat ini, pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan sumber keunggulan kompetitif yang dapat diandalkan untuk bersaing dengan bisnis yang terus berubah dan kompetitif. Pelatihan dan pengembangan sangat bermanfaat bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini membantu organisasi memahami pentingnya pelatihan dan pengembangan. Hal ini juga akan membantu perusahaan memahami faktor apa saja yang perlu dipertimbangkan saat melakukan pelatihan dan bagaimana memberikan pelatihan yang tepat kepada karyawannya. Hal ini akan membantu agar perusahaan memahami bahwa sangat penting untuk melatih karyawan agar mereka dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik. Yang

penting untuk dicatat bahwa tanpa pelatihan, kinerja suatu organisasi/perusahaan tidak akan meningkat.

Agar suatu organisasi atau perusahaan dapat bertahan, manajer harus memandang pelatihan sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Dari tinjauan literatur dan pembahasan pelatihan dapat disimpulkan bahwa program pelatihan harus dilaksanakan secara paralel dengan strategi organisasi untuk mencapai tujuan program pelatihan yang diinginkan. Selain itu, pelatihan membantu para profesional memilih pendekatan pelatihan yang tepat. Pada saat yang sama, penting untuk memilih metode penyampaian pelatihan yang sesuai tergantung pada sifat pekerja dan tujuan organisasi.

Selain itu, pelatihan juga ditujukan untuk meningkatkan kinerja karyawan penting adanya pelatihan pegawai untuk menjaga kelangsungan hidup suatu organisasi/perusahaan. Pelatihan juga penting agar karyawan memiliki kinerja positif, efektif, efisien meningkatkan kompetensi yang dimilikinya serta mampu beradaptasi terhadap perubahan dan lingkungan bisnis dan teknologi, mencapai kinerja yang lebih baik, dan mengembangkan keterampilan kreatif serta mampu pemecahan masalah.

Daftra Pustaka

- Aguinis, H.: Performance Management. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2009.
- Ahmad, A., Jehanzeb, K., Alkelabi, S.A.H.: Role of Learning Theories in Training While Training the Trainers. In: International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 2, No. 11 (2013), p. 181-189.
- Armstrong, M.: A Handbook of Performance Management, 4th edition. New Delhi: Kogan Page Limited, London, 2010.
- Asare-Bediako, K.: Professional skills in Human Resource Management. Accra. Kasbed Ltd., 2002.
- Baum, T., Devine, F.: Skills and training in the hotel sector: The Case of front office employment in Northern Ireland. In: Tourism and Hospitality Research 2007, Vol. 7, p. 269-280.
- Bhalla, K.: Why a Quality Management System in service Industries? In: Six Sigma, 2006. Retrieved 30 September 2008 from

www.isixsigma.com/library/content/c060213a.asp.

- Diva AS, Chairunnisa AA, Mufidah TH. Pembelajaran Daring di Masa Pandemi Covid-19. J Pendidikan Indones. 2021;2(8):1332-52.
- Enny, M. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Surabaya: UBHARAManajemen Press.
- Hasibuan, Malayu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wajdi Milhem, Khalil Abushamsieh, Maria Nieves Pérez Aróstegui, Training Strategies, Theories and Types - Journal of Accounting – Business & Management vol. 21 no. 1 (2014) 12-26 diakses pada 29 Januari 2017.

<https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/download/1296/1194>

JURNAL
MANAJEMEN & BISNIS
INSSN 2303 - 0313

Diterbitkan oleh: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa, Merauke

Jl. Nusa Barong No.1 Merauke Papua Selatan 10130.Tel (0971) 33333501 Email: stie@sainttheresa.ac.id