

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pelatihan

2.1.1 Pengertian Pelatihan

Bicara pelatihan berarti berbicara tentang sumber daya manusia dalam hal ini karyawan selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Menurut Mondy dalam Fahmi Kamal (2014) “Pelatihan adalah aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan saat ini”. Sedangkan menurut Hanggraeni dalam Dave Karamoy (2016) menyatakan pelatihan adalah pendidikan yang membantu pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya saat ini. Esensi dari pelatihan adalah untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan pekerja agar ia bisa berkinerja secara optimal. Sedangkan Dessler dalam Dave Karamoy (2016) menyatakan bahwa pelatihan mengacu kepada metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau yang ada saat ini dengan keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan. Selain itu, Arep dan Tanjung dalam Dave Karamoy (2016) menyatakan pelatihan merupakan salah satu usaha untuk mengembangkan sumber daya manusia terutama dalam hal:

1. Pengetahuan (*Knowledge*), maksudnya adalah pengetahuan tentang ilmu yang harus dikuasai pada suatu posisi.
2. Kemampuan (*Ability*), maksudnya adalah kemampuan untuk menangani tugas-tugas yang diamanahkan.
3. Keahlian (*Skill*), maksudnya adalah beberapa keahlian yang diperlukan agar suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.

4. Sikap (*Attitude*), maksudnya adalah emosi dan kepribadian yang harus dimiliki agar suatu pekerjaan berhasil dengan sukses.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses yang didalamnya terdapat suatu kegiatan yang bertujuan untuk pengembangan serta perbaikan kinerja para peserta pelatihan dalam meningkatkan tujuan-tujuan organisasi yang bersangkutan, dan tujuan pelatihan dilakukan adalah untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman, serta memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan suatu pekerjaan yang perlu dilakukan saat ini.

2.1.2 Prinsip Pelatihan

Dalam melakukan pelatihan harus memperhatikan prinsip-prinsipnya agar pelatihan yang diberikan dapat terlaksana secara maksimal. Menurut Gehee dalam Fahmi Kamal (2014) prinsip pelatihan sebagai berikut:

1. Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan.
2. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
3. Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan
4. dengan serangkaian materi pelajaran.
5. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta.
6. Menggunakan konsep *shaping* (pembentukan) perilaku.

2.1.3 Metode Pelatihan

Menurut Yodar dalam Fahmi Kamal (2014) metode pelatihan di bagi menjadi dua kategori sebagai berikut:

1. *In-House Atau On-Site-Training In-house training (IHT)* berupa *on the job training*, seminar, atau loka karya, instruksi lewat media (video, tape, dan satelit), dan instruksi yang berbasis komputer.
2. *External atau Outside Training External training* terdiri dari kursus, seminar, dan loka karya yang di selenggarakan oleh asosiasi profesional dan lembaga pendidikan. Berdasarkan kategori karyawan, pelatihan dapat berupa program orientasi karyawan baru, pelatihan umum secara *ekstensif*, pelatihan *jobspesifik, praktik*, pelatihan peralatan, dan prosedur operasi.

2.1.4 Macam - Macam Pelatihan

Pelatihan atau training sebagai suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku ketrampilan, dan pengetahuan dari karyawannya sesuai dengan keinginan perusahaan, Nitisemito dalam Aji Kasmuni (2016). Berikut adalah macam-macam pelatihannya :

1. *On the job training*

metode *on the job training* lebih berfokus pada adanya peningkatan produktivitas secara cepat *On The Job Training* dibagi menjadi 6 macam yaitu :

a. *Job instruction training*

Pelatihan ini dimulai dengan penjelasan awal tentang tujuan pekerjaan, dan menunjukkan stepstep atau langkah-langkah pelaksanaan pekerjaan.

b. *Apprenticeship*

Pelatihan ini mengarah pada proses penerimaan pegawai baru, yang bekerja bersama dan dibawah bimbingan praktisi yang ahli untuk beberapa waktu tertentu

c. *Internship dan assistantships*

Pelatihan ini hampir sama dengan pelatihan apprenliceship hanya saja pelatihan ini mengarah pada kekosongan pekerjaan yang menuntut pendidikan formal yang lebih tinggi

d. *Job rotation dan transfer*

Job rotation dan transfer proses belajar yang biasanya untuk mengisi kekosongan dalam manajemen dan teknikal

e. *Junior boards dan committee assignments*

Alternatif pelatihan dengan memindahkan peserta pelatihan kedalam komite untuk bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan administrasi

f. *Couching dan counseling*

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

2. *Off the job training*

Metode off the job training ini lebih cenderung berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang

2.1.5 Faktor Penyebab Perlunya Pelatihan

Menurut Juran dalam Fahmi Kamal (2014) agar tetap survive, perusahaan harus dapat bersaing di era global. Ada lima faktor penyebab diperlukannya pelatihan, yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Angkatan Kerja

Angkatan kerja terdiri dari orang-orang yang berharap untuk memiliki pekerjaan. Kualitas angkatan kerja merupakan hal yang sangat penting. Kualitas di sini berarti kesiapan, sediaan, dan potensi angkatan kerja yang ada. Angkatan kerja yang berkualitas tinggi adalah kelompok yang mengenyam pendidikan dengan baik dan memiliki ketrampilan dasar seperti membaca, menulis, berpikir, mendengarkan, berbicara, dan memecahkan masalah. Orang-orang seperti ini potensial untuk belajar dan beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan pekerjaannya.

2. Persaingan Global

Perusahaan-perusahaan harus menyadari bahwa mereka menghadapi persaingan di pasar global. Agar dapat memenangkan persaingan, perusahaan bisnis harus mampu menghasilkan produk yang lebih baik dan lebih murah. Untuk itu, diperlukan senjata yang ampuh untuk menghadapi persaingan agar tetap *survive* dan memiliki dominasi, senjata tersebut adalah pelatihan.

3. Perubahan Yang Cepat Dan Terus Menerus

Di dunia ini tidak ada satu hal yang tidak berubah. Perubahan terjadi dengan cepat dan berlangsung terus menerus. Pengetahuan dan ketrampilan yang dianggap baru hari ini, mungkin besok pagi sudah usang. Dalam keadaan seperti ini sangat penting memperbarui kemampuan karyawan secara konstan. Organisasi atau perusahaan yang tidak memahami perlunya pelatihan tidak mungkin dapat mengikuti perubahan yang terjadi.

4. Masalah Alih Teknologi

Alih teknologi adalah perpindahan atau transfer dari satu teknologi ke teknologi yang lainnya. Ada dua tahap dalam proses alih teknologi.

Tahap pertama adalah komersialisasi teknologi baru yang dikembangkan di laboratorium riset. Tahap ini merupakan pengembangan bisnis dan tidak melibatkan pelatihan. Tahap kedua adalah difusi teknologi yang memerlukan pelatihan. Difusi teknologi adalah proses pemindahan teknologi yang baru ke dunia kerja untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, dan daya saing.

5. Perubahan Demografi

Perubahan demografi menyebabkan pelatihan menjadi semakin penting. Kerja sama tim merupakan unsur pokok dalam pengembangan sumber daya manusia maka pelatihan dibutuhkan untuk melatih karyawan yang berbeda latar belakang agar dapat bekerja sama secara harmonis. Untuk mengatasi perbedaan sosial budaya dan jenis kelamin, dibutuhkan pelatihan dan komitmen.

2.1.6 Indikator Pelatihan

Pelatihan kerja adalah suatu proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin trampil dan mampu untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai standar yang telah ditentukan oleh perusahaan (Mangkunegara dalam Slamet Raharjo, 2016).

Indikator Pelatihan Kerja

- a. Menunjang pekerjaan
- b. Pengetahuan dan keterampilan
- c. Penyampaian materi
- d. Motivasi
- e. Penguasaan materi dan kreativitas

2.2 *Outsourcing* dan Karyawan Tetap

2.2.1 Dasar Teori *Outsourcing*

Perusahaan dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan, kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan atau penyediaan jasa pekerja/buruh yang dibuat secara tertulis sesuai dengan ketentuan pasal 64 UU No 13/2003. Di dalam implementasinya pengertian tersebut disebut *Outsourcing* yang sesuai dengan putusan Mahkamah Konstitusi No 27/PUU-IX/2011. Bentuknya dijelaskan dalam pasal 65 dan 66 UU No 13/2003, yaitu: (1) penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan melalui pemborongan pekerjaan, dengan syarat dan ketentuan yang harus dipenuhi jika perusahaan menggunakan sistem tersebut (pasal 65); dan (2) penyerahan pelaksanaan sebagian pekerjaan, melalui jasa tenaga kerja beserta sesuai syarat dan ketentuannya (pasal 66).

2.2.2 Pengertian *Outsourcing*

Menurut pendapat Herawati dalam Bayu Purnama Putra (2015) “Kontrak dan *Outsourcing* adalah bentuk hubungan kerja yang termasuk dalam kategori *precarious work*, istilah yang biasanya dipakai secara internasional untuk menunjukkan situasi hubungan kerja yang tidak tetap, waktu tertentu, kerja lepas, tidak terjamin/tidak aman dan tidak pasti”. Karyawan yang berstatus *Outsourcing* mendapat penghasilan yang berbeda dengan karyawan berstatus tetap akan tetapi tidak memiliki kesempatan dalam pengembangan karir karir diorganiasi. Meskipun demikian karyawan *Outsourcing* memiliki tanggung jawab yang sama dengan karyawan tetap, memiliki fasilitas fisik seperti sarana dan prasarana yang berkatiatan dengan pelaksanaan tugasnya sama dengan karyawan tetap dan dituntut produktif dan menghasilkan kualitas pekerjaan yang sesuai standard perusahaan pengguna menurut Mahardiani dalam Iranita Hervi Mahardayani (2013)

Penggunaan karyawan *Outsourcing* memungkinkan perusahaan lebih fokus dalam kegiatan utamanya dan tidak perlu melakukan upaya-upaya lain sebagaimana mengelola karyawan tetap seperti sistem karier, penggajian, pension atau pesangon dan lain sebagainya terkait dengan manajemen sumber daya manusia. Karyawan *Outsourcing* yang tidak sesuai dengan target perusahaan tidak akan diperpanjang kontraknya dan akan dengan mudah mendapat penggantinya dari perusahaan penyedia tenaga kerja. Meskipun demikian, sistem ini merugikan karyawan *Outsourcing*, selain tidak ada jenjang karier, minimnya fasilitas, masa kerja yang tidak pasti, serta terkadang gaji mereka yang telah dibayar oleh perusahaan pengguna dipotong oleh perusahaan induk atau penyedia jasa tenaga kerja sebagai jasa memberi pekerjaan di perusahaan lain tersebut.

2.2.3 Manfaat dan Kerugian Perusahaan Menggunakan Sistem Kerja Kontrak (*Outsourcing*)

Berikut manfaat dan kerugian dari kegiatan kerja kontrak bagi perusahaan menurut pandangan Koszewska dalam Bayu Purnama Putra (2015) “Keuntungan paling sering dibicarakan dalam *Outsourcing* (kontrak) yang berhubungan dengan peningkatan kinerja keuangan dan berbagai efek kinerja nonfinansial, seperti fokus yang tinggi pada kompetensi inti perusahaan. Hal tersebut dan lainnya yang paling sering dikutip manfaat dari *Outsourcing* (kontrak) dalam literature :

- a. Berkurangnya biaya *overhead* dan biaya operasional
- b. Memungkinkan untuk mengubah biaya tetap menjadi biaya variabel
- c. Memiliki harga yang bersaing
- d. Memudahkan dalam pengendalian biaya
- e. Fleksibilitas yang tinggi dalam memenuhi permintaan
- f. Akses yang mudah dan lebih ekonomis untuk teknologi baru
- g. Kemungkinan lebih berfokus pada bisnis inti

- h. Perbaikan dalam terukurnya biaya
- i. Kontrol yang lebih baik dari departemen internal Paling sering dikutip jenis resiko dari *Outsourcing* (kontrak) yang terkait adalah :
 - a. Ketergantungan pada pemasok
 - b. Biaya yang tersembunyi
 - c. Hilangnya pengetahuan dan sentuhan untuk perkembangan inovasi
 - d. Kurangnya tenaga kerja yang memiliki kemampuan tinggi
 - e. Kesulitan dalam berkomunikasi dan berkoordinasi

2.2.4 Karyawan Tetap

Menurut Faisal dalam Bayu Purnama Putra (2015) “pegawai tetap adalah pegawai yang menerima atau memperoleh imbalan dalam jumlah tertentu secara teratur (berkala). Termasuk kedalam pegawai tetap adalah pegawai swasta, pegawai negeri dan penerima pensiun. Imbalan pegawai tetap bisa berupa gaji, beragam tunjangan, penghasilan tidak teratu seperti bonus, honorarium jasa produksi, gratifikasi dan lain sebagainya”.

2.3 Penelitian terdahulu

Tabel 2.1

No	Nama Peneliti / Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Bayu Purnama Putra, Djamhur Hamid, dan Ika	Analisis Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Kontrak Dengan Karyawan	1. Prestasi kerja karyawan kontrak memiliki tingkat <i>cooperation</i> (kerja sama) yang tinggi dan memiliki tingkat <i>qualities of work</i> (kualitas hasil kerja) yang lebih rendah dibandingkan indikator yang lainnya Prestasi kerja pada karyawan kontrak memiliki penilaian yang sangat tinggi, hal ini disebabkan adanya factor masa kerja yang sedikit yaitu kurang dari 2

	Ruhana 2015	Tetap (Studi Pada Karyawan PT. Yanaprima Hastapersada, Tbk Cabang Sidoarjo)	<p>tahun sehingga agar bisa terus bekerja mereka harus memiliki prestasi kerja yang baik dan melaksanakan pekerjaannya secara maksimal agar mendapatkan kontrak baru, bahkan bisa diangkat menjadi karyawan tetap apabila sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan.</p> <p>2. Prestasi kerja karyawan tetap memiliki Tingkat <i>personal qualities</i> (kualitas pribadi) yang tinggi dan memiliki tingkat <i>initiative</i> (inisiatif) yang lebih rendah dibandingkan indikator yang lainnya.</p> <p>3. Hasil perhitungan yang diperoleh pada prestasi kerja karyawan kontrak adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 maka data dinyatakan terdapat perbedaan, sedangkan hasil yang sama juga diperoleh pada prestasi kerja karyawan tetap dalam hasil ujinya karena data berdistribusi normal juga dan hasilnya adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 maka dapat disimpulkan terdapat perbedaan prestasi kerja antara karyawan kontrak dengan karyawan tetap.</p>
2	Dave Karamoy 2016	Analisis Perbandingan Metode Pelatihan Karyawan Pada Yayasan Kasih Karunia Indonesia Timur	<p>1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap metode pelatihan ceramah atau lecture dan metode pelatihan diskusi tidak berbeda signifikan.</p> <p>2. Hasil analisis frekuensi terhadap metode pelatihan ceramah (<i>lecture</i>) lebih baik dari metode pelatihan diskusi.</p> <p>3. Penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap metode pelatihan baik metode pelatihan lecture maupun metode pelatihan diskusi tidak berbeda signifikan. Hal ini dapat dilihat dari hasil signifikansi yang didapat dari Uji Beda yaitu 0,588 atau lebih dari 0,05.</p>

Bayu Purnama Putra, Djamhur Hamid, dan Ika Ruhana dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Kontrak Dengan Karyawan Tetap (Studi pada Karyawan PT. Yana prima Hasta persada, Tbk Cabang Sidoarjo), bertujuan untuk mengetahui prestasi kerja karyawan kontrak memiliki tingkat cooperation (kerja sama) yang tinggi dan memiliki tingkat qualities of work (kualitas hasil kerja) yang lebih rendah dibandingkan indikator yang lainnya Prestasi kerja pada karyawan kontrak memiliki penilaian yang sangat tinggi, hal ini disebabkan adanya faktor masa kerja yang sedikit yaitu kurang dari 2 tahun sehingga agar bisa terus bekerja mereka harus memiliki prestasi kerja yang baik dan melaksanakan pekerjaannya secara maksimal agar mendapatkan kontrak baru, bahkan bisa diangkat menjadi karyawan tetap apabila sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Prestasi kerja karyawan tetap memiliki tingkat personal qualities (kualitas pribadi) yang tinggi dan memiliki tingkat initiative (inisiatif) yang lebih rendah dibandingkan indikator yang lainnya.

Hasil perhitungan yang diperoleh pada prestasi kerja karyawan kontrak adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05 maka data dinyatakan terdapat perbedaan, sedangkan hasil yang sama juga diperoleh pada prestasi kerja karyawan tetap dalam hasil ujiannya karena data berdistribusi normal juga dan hasilnya adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 0,05 maka dapat disimpulkan terdapat perbedaan prestasi kerja antara karyawan kontrak dengan karyawan tetap.

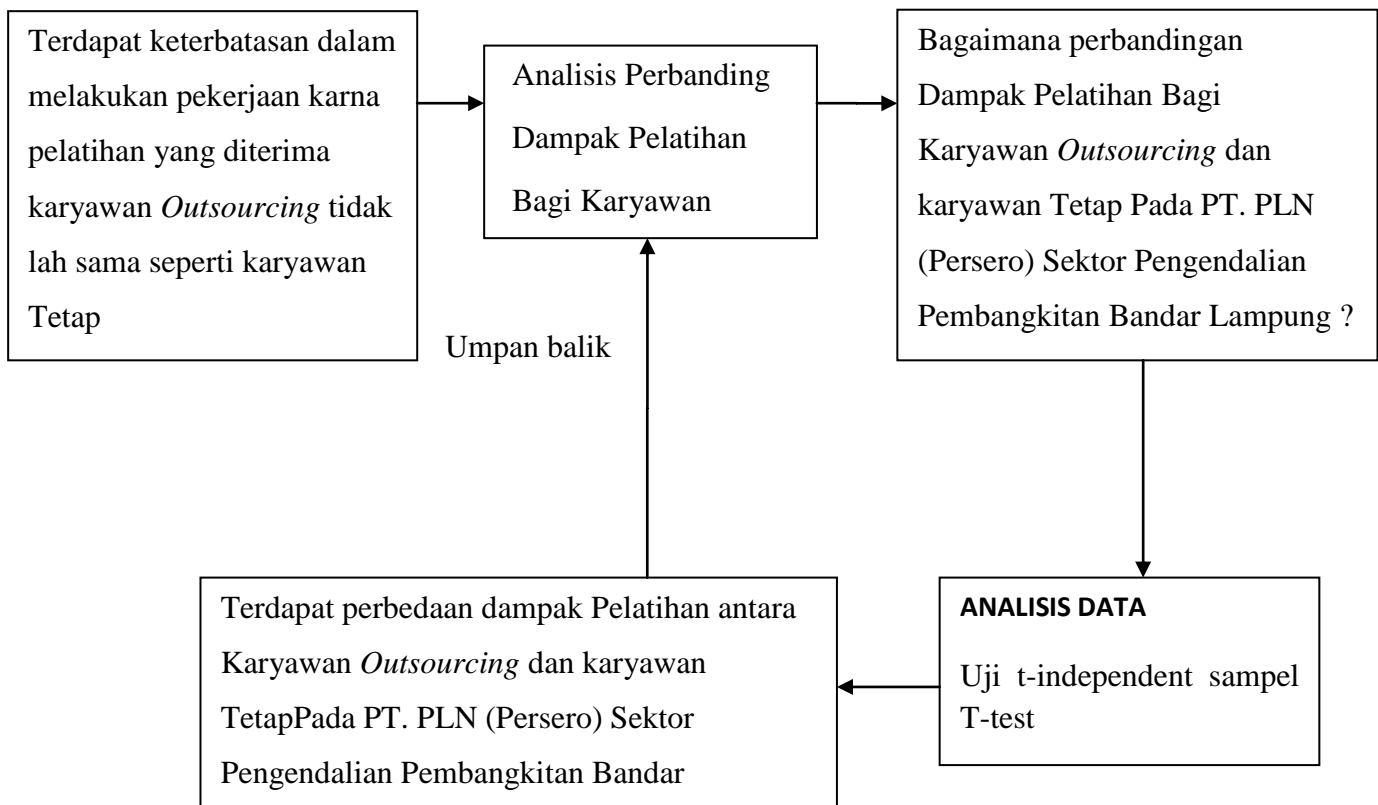
Dave Karamoy penelitiannya yang berjudul Analisis Perbandingan Metode Pelatihan Karyawan Pada Yayasan Kasih Karunia Indonesia Timur, bertujuan untuk mengetahui hasil penelitiannya menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap metode pelatihan ceramah atau *lecture* dan metode pelatihan diskusi tidak berbeda signifikan.

Hasil analisis frekuensi terhadap metode pelatihan ceramah (*lecture*) lebih baik dari metode pelatihan diskusi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap metode pelatihan baik metode pelatihan *lecture* maupun metode pelatihan diskusi tidak berbeda signifikan. Hal ini dapat dilihat dari hasil signifikansi yang didapat dari Uji Beda yaitu 0,588 atau lebih dari 0,05. Terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis diantaranya judul penulis adalah Analisis Perbandingan Dampak Pelatihan Bagi Karyawan *Outsourcing* dan Karyawan Tetap (Studi Pada PT. PLN (Persero) Sektor Pengendalian Pembangkitan Bandar Lampung), Subjek dalam penelitian ini adalah PT. PLN (Persero) Sektor Pengendalian Pembangkitan Bandar Lampung, metode dalam penelitian ini adalah Uji t-independent sampel T-test.

2.4 Kerangka Pikir

Gambar Kerangka Pikir



2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiono, 2013). Suatu hipotesis akan diterima apabila data yang dikumpulkan mendukung pernyataan. Hipotesis merupakan anggapan dasar yang kemudian membuat suatu teori yang harus diuji kebenarannya. Jadi hipotesis merupakan jawaban sementara pernyataan – pernyataan yang dikemukakan dalam rumusan masalah. Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

2.5.1 Perbandingan Prestasi Kerja Karyawan Kontrak Dengan Karyawan Tetap

Penelitian terdahulu oleh Bayu Purnama Putra, Djamhur Hamid, Ika Ruhana (2015) memiliki hasil dimana terdapat perbedaan secara signifikan pada prestasi kerja antara karyawan kontrak dengan karyawan tetap.

2.5.2 Perbandingan Metode Pelatihan Karyawan Pada Yayasan Kasih Karunia Indonesia Timur

Penelitian terdahulu oleh Dave Karamoy (2016) memiliki hasil dimana penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap metode pelatihan ceramah atau lecture dan metode pelatihan diskusi tidak berbeda signifikan.

Berdasarkan fenomena dari landasan teori yang telah di kemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

“Terdapat perbedaan dampak pelatihan antara karyawan Outsourcing dan karyawan tetap pada PT. PLN (persero) Sektor Pengendalian Pembangunan Bandar Lampung”