

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Konsep Dasar *Training Need Assessment*

Menurut Veithzal Rifai (2004) dalam (Budiyanti,H, 2015) mendefinisikan kebutuhan pelatihan adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Penilaian kebutuhan pelatihan biasanya terdiri atas tiga jenis yang bisa dijadikan sebagai alat untuk menilai kebutuhan pelatihan, yakni analisis organisasi, analisis pekerjaan dan analisis individu

Menurut (Ningtyas & Sutrisno, 2020) *Training Needs Assessment* is “*The way how to specify what training need or what training required. The Training Need Assessment procedures is to look for accurately the level of situation in every survey like observations, interview, seminar or workshop*”. (*Project on Improvement of Local Administration in Cambodia (PILAC) Ministry of Interior and Japan International Cooperation Agency*). Pengertian tersebut diartikan suatu cara untuk menentukan adanya sebuah kebutuhan pelatihan. *Training Need Assessment* sebagai langkah untuk mengidentifikasi secara akurat pada tingkatan situasi saat ini dalam survei yang telah ditentukan, hasil wawancara, observasi, seminar atau workshop.

(Wulandari, 2005), Penilaian kebutuhan pelatihan (*training need assessment*) merupakan langkah strategis untuk mengetahui program pelatihan yang tepat bagi organisasi dan karyawan. Penilaian kebutuhan pelatihan sangat penting karena menyediakan informasi mengenai tingkat keahlian (*skill*) dan pengetahuan (*knowledge*) sumber daya manusia organisasi. Berdasarkan pandangan beberapa ahli yang telah dijelaskan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Training Need Assessment* merupakan tahap awal dalam perencanaan pembuatan kerangka pelatihan. Pada tahap ini, sebuah pelatihan dirancang sesuai dengan tujuannya melalui pengumpulan informasi yang diperlukan untuk mencapai

sasaran pelatihan tersebut. Tujuan utama dari *Training Need Assessment* adalah untuk memberikan dukungan dalam menyelenggarakan proses pelatihan dengan lancar, memperhitungkan berbagai aspek seperti pelatih, organisasi pelatihan, dan peserta pelatihan itu sendiri.

a. Pendekatan *Training Need Assessment*

Menurut Monday dan Wayne (2012) dalam (Musdalilah, 2022) menyebutkan bahwa secara umum, *Training Needs Assessment* memiliki dua model pendekatan, yaitu:

- 1) Pendekatan *Training Need Assessment* makro, yang diterapkan pada tingkat organisasi, membahas kebutuhan pelatihan pada tingkat keseluruhan organisasi (makro). Fokus utama *Training Need Assessment* makro mencakup pelatihan standar yang melibatkan pemahaman terhadap peraturan, kebijakan, dan program baru yang diperlukan oleh karyawan dalam konteks organisasi.
- 2) Menurut Marpaung (1999) dalam (Sutrisno, 2016) Beberapa metode yang umum digunakan dalam melakukan *Training Need Assessment*, salah satunya yang paling terkenal adalah: Visi, misi, strategic objective dan target lembaga
 - a) Keadaan ekonomi dan finansial kawasan.
 - b) Perubahan budaya.
 - c) Perubahan teknologi.
 - d) Strategi pengelolaan kawasan, seperti Pengurangan Biaya, Peningkatan Kualitas, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan dengan aspek makro
- 3) Pendekatan *Training Need Assessment* mikro diterapkan pada tingkat jabatan dan individu. Pada tingkat jabatan, pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang diperlukan untuk jabatan tertentu. Pada tingkat individu, model identifikasi *Training Need Assessment* didasarkan pada deskripsi pekerjaan, analisis tugas, dan evaluasi kinerja individu.

Menurut Marpaung (1999) dalam (Sutrisno, 2016) *Training Need Assessment* yang berfokus pada kebutuhan kelompok tertentu terdiri dari:

- a) *Task-Based Analysis*, yang menekankan apakah standar keterampilan yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan sudah dipenuhi oleh pemegang jabatan atau belum.
- b) *Person-Based Analysis*, yang menitikberatkan pada apakah karyawan sudah mampu menjalankan tugas sesuai dengan persyaratan atau belum. *Training Need Assessment* Mikro dapat menggunakan sumber data seperti:
 - (1). Job Description,
 - (2). Performance Standar,
 - (3). Performance evaluation,
 - (4). Interview
 - (5). Observasi kerja
 - (6). Checklist
 - (7). Kuesioner

Berdasarkan pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendekatan *Training Need Assessment* makro merupakan evaluasi kebutuhan secara umum pada tingkat organisasi, melibatkan manajemen penilaian siklus secara menyeluruh. Di sisi lain, pendekatan *Training Need Assessment* mikro mewakili penilaian pada skala yang lebih terbatas dibandingkan dengan *Training Need Assessment* makro, dengan fokus pada tingkat individu dan jabatan.

b. Penggunaan *Training Need Assessment*

Terdapat tiga tahapan dalam penilaian kebutuhan untuk mengidentifikasi penggunaan pelatihan, yaitu analisis organisasi, analisis operasional/tugas, dan analisis individu. menurut Cascio dalam (Sendianto,2019) diantaranya:

1) Analisis Organisasi

Analisis organisasi menganalisis kebutuhan pelatihan seperti tujuan organisas, sumber daya dan informasi peserta serta menentukan situasi di mana pendidikan dan pelatihan perlu dilaksanakan adalah tujuan penelitian

ini. Dalam proses analisis ini, diidentifikasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan oleh warga belajar untuk menghadapi perkembangan atau perubahan dalam organisasi dan lingkungan kerja mereka. Pada tingkat organisasi, penting untuk menganalisis kebutuhan pelatihan sesuai dengan tujuan dan strategi organisasi. Tanpa langkah ini, risiko terjadinya pemborosan waktu dan biaya untuk program pelatihan yang tidak relevan dengan pencapaian tujuan organisasi menjadi tinggi. Sebagai contoh, ada potensi bahwa warga belajar dilibatkan dalam pelatihan untuk menguasai keahlian tertentu yang sebenarnya sudah mereka kuasai sebelumnya. Dalam hal ini, program pelatihan hanya memberikan sedikit manfaat, karena keahlian dan pengetahuan yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan aktual karyawan dan organisasi.

Melalui pengaitan hubungan tersebut, kebutuhan pelatihan dapat diidentifikasi secara lebih efektif. Tanpa pemahaman yang jelas mengenai tujuan organisasi, sulit bagi organisasi untuk menentukan apakah pelatihan diperlukan atau tidak.

2) Analisis Operasi/Tugas

Analisis operasi menentukan bagaimana warga belajar melakukan suatu pelatihan. Tujuan analisis ini adalah untuk menentukan apa yang seharusnya diberikan kepada warga belajar agar dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan tingkat yang ingin dicapai. Analisis operasi memerlukan pengujian secara hati-hati pekerjaan yang harus ditampilkan

setelah pelaksanaan pelatihan. Analisis ini mencakup:

- a) pengumpulan informasi secara sistematis yang menggambarkan secara tepat bagaimana suatu pekerjaan atau kelompok pekerjaan dilakukan.
- b) penentuan standar kinerja (*performance*) dan metode yang digunakan untuk suatu pekerjaan.
- c) Penentuan bagaimana pekerjaan harus dilakukan untuk memenuhi standar tersebut.

- d) Penentuan pengetahuan, keahlian, kemampuan, dan karakteristik lain yang diperlukan untuk suatu kinerja yang efektif.

3) Analisis Individu

Analisis ketiga adalah analisis individu. Analisis ini diperlukan untuk mengetahui tujuan mengikuti suatu pelatihan dan bagaimana kinerja setiap warga belajar ketika melakukan pekerjaan. Pada tahap ini, kebutuhan pelatihan untuk setiap karyawan ditetapkan. Perbedaan antara kinerja yang diinginkan dan kinerja aktual merupakan kebutuhan pelatihan bagi individu. Kinerja standar yang telah ditetapkan pada tingkat operasional merupakan tujuan kinerja yang ingin dicapai. Sementara itu, informasi mengenai kinerja aktual warga belajar dapat diperoleh dari data kinerja individu, penilaian supervisor, survei sikap, wawancara, dan sumber lainnya. Kesenjangan antara kinerja aktual dan kinerja yang diinginkan akan diatasi melalui pelatihan.

Menurut Barbazette (2006) dalam (Fitri et al., 2021) dalam memberikan penilaian *training needs assessment* terdapat berbagai langkah yang perlu diperhatikan diantaranya:

- a) Mengumpulkan informasi. Pengumpulan informasi dilakukan untuk mendukung pengambilan keputusan yang tepat. Proses ini dapat melibatkan pengumpulan informasi yang telah ada atau pembangunan informasi baru..
- b) Menganalisis informasi. Setelah informasi terkumpul, langkah selanjutnya adalah menganalisis, menafsirkan, dan menarik kesimpulan dari data yang telah diperoleh.
- c) Membuat rencana pelatihan. Setelah analisis dan penafsiran informasi dilakukan serta keputusan diambil, langkah selanjutnya adalah menyusun rencana pelatihan untuk mengatasi kekurangan kinerja dalam organisasi.

Secara keseluruhan, langkah-langkah penilaian kebutuhan pelatihan dapat diperinci dalam beberapa tahap. Tahap awalnya adalah analisis organisasi, dimana penilaian dilakukan berdasarkan pertimbangan atas kebutuhan organisasi. Pada tahap ini, segala tujuan yang ditetapkan diarahkan untuk mendukung kelangsungan berlangsungnya lembaga atau organisasi secara berkelanjutan. Selanjutnya, pada

tahap operasional, penilaian dilakukan terhadap proses pelatihan dengan merujuk pada prosedur pelaksanaan, yang melibatkan aspek-aspek lapangan. Tahap akhirnya adalah penilaian kebutuhan pelatihan pada tingkat individu, dimana proses penilaian lebih menitikberatkan pada pengorganisasian setiap peserta pelatihan.

c. Komponen-Komponen *Training Need Assessment*

(Nasrullah et al., 2021) Ada tiga elemen dalam melakukan *Training Needs Assessment*, yaitu:

- 1) *Organization* yang melibatkan analisis kondisi organisasi, strategi ke depan organisasi, dan ketersediaan sumber daya yang dapat digunakan untuk melaksanakan pelatihan.
- 2) *Task* yang melibatkan analisis aktivitas yang dilakukan dalam pekerjaan yang sedang dianalisis. Selanjutnya, kita memetakan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melakukan aktivitas pekerjaan tersebut.
- 3) *Person* yang melibatkan analisis tingkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh para peserta pelatihan tersebut.

Maka, dari sudut pandang tersebut, dapat disimpulkan bahwa komponen-komponen pelatihan, yang melibatkan unsur organisasi, operasional, dan personal, memiliki peran penting dalam proses pelatihan. Komponen organisasi dan operasional berfungsi sebagai pedoman yang memberikan arah dalam pelaksanaan kegiatan atau penelitian. Sedangkan komponen personal merujuk pada objek pelatihan yang memiliki peran dalam kapasitas, atribut, nalar, moralitas, dan kesadaran, menjadi sasaran utama dari pelatihan tersebut.

d. Langkah-langkah *Training Need Assessment*

Langkah-langkah *Training Need Assessment* ini adalah yang paling umum dilakukan dalam program pelatihan. Menurut Barbazite 2006 dalam (Purwaningrum., 2021) diantaranya:

- 1) Mengumpulkan data, yang melibatkan penerapan instrumen pengumpulan data yang umumnya dikenal sebagai instrumen identifikasi kebutuhan.

- 2) *Analyze information*, dilaksanakan dengan mengevaluasi kecukupan data yang terhimpun dan merumuskan kesimpulan mengenai pendekatan pelatihan yang akan diambil.
- 3) Menyusun perencanaan pelatihan, dengan menyesuaikan berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan, ketersediaan fasilitas, dan pertimbangan lainnya yang relevan untuk penyelenggaraan pelatihan.

e. Prinsip-Prinsip *Training Need Assessment*

Pelaksanaan penilaian harus memperhatikan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Menurut Wortham dalam (Winata, 2016) prinsip *Training Need Assessment* tersebut diantaranya:

- 1) *Assessment* menggunakan beragam sumber informasi adalah praktik yang diakui dalam proses penilaian. Data yang dikumpulkan untuk keperluan penilaian berasal dari berbagai sumber, tidak terbatas pada satu sumber tunggal. Pendekatan ini memungkinkan penggabungan data dari lembar observasi dengan metode tambahan seperti wawancara atau rubrik. Penambahan ini bertujuan untuk memperkaya dan mendiversifikasi proses penilaian, memastikan bahwa informasi yang diperoleh mencerminkan beragam aspek kinerja atau karakteristik yang diukur.
- 2) Bersifat autentik adalah dasar penting dalam proses penilaian. Penilaian harus didasarkan pada kejadian yang sebenarnya dan tidak dapat dimanipulasi atau direayasa. Objektivitas juga sangat penting untuk memastikan bahwa hasil penilaian mencerminkan keadaan yang sebenarnya dan tidak dipengaruhi oleh pandangan subjektif. Dengan menjaga objektivitas, proses penilaian dapat menghasilkan hasil yang orisinal dan dapat diandalkan. Ini berarti bahwa evaluasi dapat dianggap sebagai representasi yang akurat dari kinerja atau karakteristik yang diukur tanpa adanya distorsi atau bias yang tidak diinginkan.
- 3) Bertujuan untuk meningkatkan suatu kondisi, pembelajaran agar mencapai tingkat yang lebih optimal., salah satu tujuan utama dari proses asesmen dalam pembelajaran adalah untuk memberikan umpan balik konstruktif

kepada peserta pelatihan dan pihak terkait, Sehingga mereka dapat mengenali baik kekuatan maupun kelemahan mereka dalam pemahaman atau penguasaan materi tersebut. Melalui hasil asesmen, pendidik dapat merancang strategi pembelajaran yang lebih efektif, menyesuaikan kurikulum, dan memberikan dukungan tambahan jika diperlukan. Dengan demikian, tujuan asesmen dalam konteks pembelajaran adalah meningkatkan mutu pembelajaran, memfasilitasi pertumbuhan peserta didik, dan menciptakan lingkungan belajar yang lebih produktif dan efektif.

- 4) Adil dan merata *Assessment* berlaku untuk semua individu tanpa terkecuali, tanpa memandang alasan-alasan tertentu.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan penilaian kebutuhan pelatihan harus memegang teguh sikap-sikap yang harus dijunjung tinggi diantaranya yaitu: sumber penilaian bukan merupakan pertimbangan dari berbagai sudut pandang, sesuai dengan kenyataan, bermanfaat, dan merupakan penilaian yang berlaku rata pada apa yang diteliti tanpa adanya kecenderungan atau keberpihian antara satu individu dengan individu lainnya.

2.1.2 Pelatihan

Menurut Widodo (2015:82) dalam (Nasrullah et al., 2021), 82), Pelatihan adalah rangkaian aktivitas individu untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis, dengan tujuan mencapai kinerja profesional dalam bidangnya. Bernardin dan Russel (2013:302) dalam (Nasrullah et al., 2021), menyatakan bahwa *training is defined as any attempt to improve employe performance on a currently held job or related to it*, yang berarti bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk meningkatkan kinerja individu pada suatu profesi/pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya.

Kasmir, (2016) dalam (Syahputra & Tanjung, 2020) mengatakan bahwa pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan peningkatan keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku, berarti pelatihan bertujuan untuk membentuk perilaku karyawan agar sesuai dengan harapan

perusahaan. Wibowo, (2019) (Syahputra & Tanjung, 2020) Mengatakan bahwa pelatihan adalah serangkaian aktivitas individu untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga dapat mencapai kinerja profesional dalam bidangnya. Pelatihan juga merupakan proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan standar yang berlaku saat ini. Andrew E. Sikula dalam (Mangkunegara, 2017) mengatakan : Pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-manajerial memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis dalam batasan tujuan tertentu. Berdasarkan pandangan beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan mengubah perilaku. Proses ini bertujuan mencapai tujuan organisasi maupun individu, seiring dengan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan baik secara organisasional maupun personal.

a. Tujuan Pelatihan

Tujuan Pelatihan Menurut Moekijat (2003) dalam (Nazar, 2014), diantaranya untuk:

- a) Untuk meningkatkan keterampilan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
- b) Untuk meningkatkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
- c) Untuk mengembangkan sikap sehingga mendorong kerjasama dengan rekan kerja dan pimpinan.

Berdasarkan aspek yang telah dibahas sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa tujuan pelatihan sebenarnya beragam. tergantung pada perspektif yang melihat esensi dari latar belakang pelatihan itu sendiri. Setiap peserta pelatihan mungkin memiliki tujuan yang berbeda, contohnya satu peserta mungkin bertujuan untuk dapat bergabung dengan perusahaan yang sudah berdiri setelah menyelesaikan pelatihan, sementara yang lain mungkin bercita-cita untuk membuka usaha mandiri di rumahnya. Meskipun begitu, tujuan pelatihan memiliki kesamaan dalam hal

mencapai kelancaran proses pelatihan dan kebermanfaatannya dari kegiatan tersebut, meskipun berbeda-beda tujuan yang ingin dicapai oleh setiap peserta.

b. Tahap-Tahap Pelatihan

Menurut Faustino Cardoso Gomes (2003) dalam (Warsito et al., 2018) terdapat tiga tahap utama dalam program pelatihan, yaitu:

- a) Penentuan kebutuhan pelatihan, memiliki tujuan untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi guna menilai apakah pelatihan diperlukan atau tidak.
- b) Desain program pelatihan, bertujuan untuk menentukan ruang lingkup pelatihan dan metode yang tepat dalam pemberian pelatihan.
- c) Evaluasi program pelatihan, bertujuan untuk menentukan apakah pelatihan yang diadakan efektif dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Sementara itu menurut Sri Wiludjeng (2007) dalam (Warsito et al., 2018) terdiri dari: Penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan; Penetapan tujuan yang bersifat umum dan spesifik; Pemilihan metode; Pemilihan media; Implementasi program; dan Evaluasi program. Berdasarkan beberapa teori yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa tahap-tahap yang terlibat dalam penyelenggaraan program pelatihan merupakan langkah-langkah yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang jelas dan tepat. Tahap-tahap tersebut mencakup penentuan kebutuhan pelatihan, perancangan program pelatihan, pengembangan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan, pelaksanaan program pelatihan, dan penilaian terhadap materi pelatihan yang disajikan. Semua tahapan ini berperan krusial dalam menjamin efektivitas dan kesuksesan dari program pelatihan yang dijalankan.

c. Komponen-Komponen Pelatihan

Komponen-komponen menurut Sudjana (2004) dalam (Sutisna et al., 2020) yaitu:

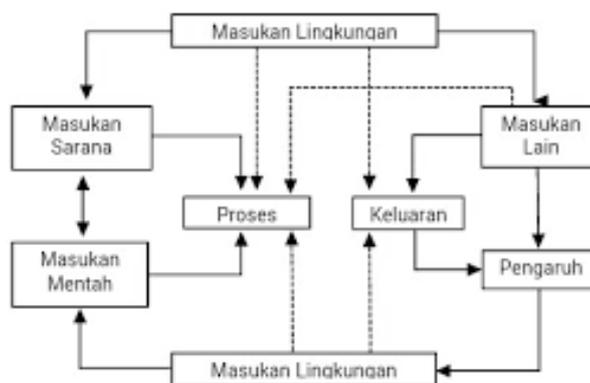
1. Masukan sarana (*instrumental input*), merujuk pada keseluruhan sumber daya dan fasilitas yang memungkinkan kelompok masyarakat untuk

melakukan kegiatan belajar. Ini mencakup tujuan program, kurikulum, pendidik (tutor, pelatih, fasilitator), staf pendidikan lainnya, manajer program, sumber belajar, media, fasilitas fisik, biaya, dan manajemen program. Sudjana menggarisbawahi pentingnya memastikan semua instrumen yang diperlukan dalam proses pembelajaran terpenuhi, sehingga kegiatan pembelajaran masyarakat dapat berjalan sesuai dengan harapan.

2. Masukan mentah (*raw input*), merujuk pada peserta didik (warga belajar) dengan berbagai karakteristiknya, termasuk ciri-ciri yang terkait dengan faktor internal seperti struktur kognitif, pengalaman, sikap, minat, keterampilan, kebutuhan belajar, aspirasi, dan lain sebagainya, serta ciri-ciri yang terkait dengan faktor eksternal seperti situasi keluarga dalam aspek ekonomi, pendidikan, status sosial, biaya dan fasilitas belajar, serta pola dan kebiasaan belajar. Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa setiap bagian memiliki karakteristik yang berbeda untuk mempercepat proses pembelajaran peserta belajar di masyarakat.
3. Masukan lingkungan (*instrumental input*), adalah faktor lingkungan yang menunjang atau mendorong berjalannya program pendidikan yang meliputi lingkungan keluarga, lingkungan sosial seperti teman bergaul atau teman bekerja, lapangan kerja, kelompok sosial dan sebagainya, serta lingkungan alam seperti iklim, lokasi, tempat tinggal. Masukan ini meliputi pula lingkungan wilayah atau daerah, lingkungan nasional, dan bahkan lingkungan internasional.
4. Proses, mengacu pada interaksi antara masukan sarana, terutama pendidik, dengan masukan mentah atau peserta didik (warga belajar). Proses ini melibatkan kegiatan belajar-mengajar, bimbingan, penyuluhan, dan evaluasi. Kegiatan belajar-mengajar lebih menekankan peran pendidik dalam membantu peserta didik melakukan kegiatan belajar, daripada hanya menyampaikan materi.
5. Keluaran (*output*), merujuk pada jumlah lulusan yang menunjukkan peningkatan kualitas perilaku sebagai hasil dari proses pembelajaran. Perubahan perilaku ini mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik

yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran mereka. Dalam perspektif ini, fokusnya adalah pada hasil lulusan yang mampu berfungsi secara efektif dalam masyarakat, walaupun yang diinginkan oleh masyarakat adalah transformasi dalam kehidupan. Oleh karena itu, penguasaan keterampilan untuk pekerjaan menjadi hal yang sangat penting.

6. Masukan Lain (*other input*), yaitu faktor-faktor tambahan yang mendukung peserta didik dan lulusan agar dapat mengaplikasikan kemampuan yang telah dimilikinya untuk meningkatkan kehidupannya. Faktor-faktor tersebut meliputi sumber daya finansial, peluang pekerjaan atau usaha, informasi, peralatan dan fasilitas, strategi pemasaran, kesempatan kerja, komunitas peserta didik (komunitas belajar), dan program pelatihan.
7. Pengaruh (*impact*), adalah dampak yang terkait dengan pencapaian hasil belajar yang diperoleh oleh peserta pelatihan. Dampak tersebut mencakup peningkatan tingkat kesejahteraan hidup, kemampuan untuk mendidik orang lain lebih lanjut, serta peningkatan partisipasi dalam kegiatan sosial dan pembangunan masyarakat.



Gambar 2 1 Komponen-komponen Pelatihan

Dalam proses desain program pelatihan, sejumlah elemen menjadi krusial untuk mendapatkan perhatian yang optimal. Berdasarkan poin-poin yang telah disajikan di atas, dapat disimpulkan bahwa suatu sistem kegiatan memerlukan komponen-komponen pelatihan yang saling mendukung dan akan memberikan dampak pada setiap tahap dalam pengambilan keputusan. Sebagai contoh, komponen pelatihan

sarana, seperti masukan sarana, menjadi elemen pendukung yang kritis dan menjadi faktor penentu utama keberhasilan pelatihan. Sumber daya dalam bentuk sarana sangat penting untuk pelatihan praktis. Tanpa adanya komponen seperti kurikulum, tujuan pelatihan, sumber belajar, fasilitas belajar, biaya yang diperlukan, dan manajemen pelatihan yang efektif, pelatihan tidak dapat dilaksanakan dengan baik.

Selanjutnya, hal yang sama berlaku untuk komponen lainnya, termasuk masukan mentah, masukan lingkungan, proses, keluaran, masukan lain, dan pengaruh sebagai respons dari pelatihan yang dijalankan. Semua komponen ini berperan dalam membentuk keseluruhan sistem pelatihan dan saling memengaruhi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

d. Model-model Pelatihan

Berikut model-model pelatihan yang berdasarkan kepada kebutuhan pelatihan menurut (Sahir, Syafrida., dkk 2023) diantaranya:

1) Model Induktif

merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengidentifikasi berbagai jenis kebutuhan pembelajaran yang langsung dirasakan oleh peserta pelatihan. Proses identifikasi ini dilakukan secara langsung dengan melibatkan peserta pelatihan itu sendiri. Keuntungan utama dari model ini adalah kemampuannya untuk mengumpulkan informasi secara langsung dan akurat tentang kebutuhan peserta pelatihan, sehingga memungkinkan pelatih untuk lebih mudah menyesuaikan materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan tersebut. Namun, kendati memiliki keunggulan tersebut, model ini memerlukan investasi waktu, dana, dan tenaga yang cukup besar untuk menentukan materi pelatihan yang komprehensif dan relevan bagi sejumlah peserta pelatihan.

2) Model Deduktif

Dalam model deduktif, kebutuhan pelatihan seringkali ditentukan dengan merujuk pada tujuan yang umum. Jika kebutuhan pelatihan telah ditetapkan dengan karakteristik yang serupa, maka realisasinya diidentifikasi dengan menyampaikan pertimbangan kepada semua peserta pelatihan.

Keuntungan dari model deduktif adalah kemampuannya untuk mengidentifikasi kebutuhan dari berbagai sasaran, sehingga solusi yang dihasilkan cenderung lebih ekonomis dan relatif lebih efektif dibandingkan dengan model induktif. Hal ini disebabkan karena informasi yang diperoleh tentang kebutuhan pembelajaran umumnya dapat diterapkan dalam proses pelatihan. Namun, kelemahannya adalah dari segi efektivitas, belum dapat dipastikan apakah semua peserta pelatihan memiliki karakteristik yang sama, dan apakah hasil identifikasi tersebut dapat diterapkan dengan baik.

3) Model Klasik

Fokus utama dari model ini adalah untuk menyesuaikan materi pembelajaran yang telah diatur dalam kurikulum atau rencana pembelajaran dengan kebutuhan pembelajaran para peserta pelatihan. Dalam hal ini, pelatih bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki oleh peserta pelatihan dan materi pembelajaran yang akan dipelajari.

Keunggulan dari model ini adalah memfasilitasi peserta pelatihan dalam memahami materi pembelajaran, sambil memanfaatkan kemampuan yang telah dimiliki sebagai dasar untuk memahami materi baru. Namun, kelemahannya adalah peserta pelatihan yang memiliki keterbatasan dalam kemampuan dasar terkait materi yang akan dipelajari mungkin perlu mengatasi kesenjangan tersebut terlebih dahulu, yang dapat memakan waktu dan menghambat proses pembelajaran yang diharapkan.

2.2 Hasil Penelitian yang Relevan

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Citra Debbi (2018), program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makasar yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui *Training Needs Assessment* Pada PT.PLN (Persero) UPT Sulselrabar”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menyelidiki dan menjelaskan bagaimana model penerapan *Training Needs Assessment* (TNA) di PT. PLN (Persero) upt Sulselrabar. Penelitian dilaksanakan di PT. PLN

(Persero) upt Sulselrabar dengan melibatkan 10 informan sebagai sampel. Metode wawancara langsung digunakan sebagai teknik pengumpulan data, sementara analisis data dilakukan secara kualitatif selama proses pengumpulan data dan setelahnya.

Proses analisis data kualitatif dalam penelitian ini dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan melalui beberapa tahapan, termasuk pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia melalui penerapan Training Needs Assessment di PT. PLN (Persero) upt Sulselrabar efektif dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan di lingkungan tersebut.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Aderiantika (2019), program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makasar yang berjudul “Analisis Konsep, Implementasi dan Dampak Terhadap *Training Need Assessment* Aparat Desa Pattondon Salu Kecamatan Maiwa Kabupaten Enrekang”. Penelitian ini bertujuan untuk menggali konsep Training Needs Assessment (TNA), melihat bagaimana implementasinya, serta menganalisis dampaknya dalam pengembangan kualitas aparat di Desa Pattondon Salu, Kecamatan Maiwa, Kabupaten Enrekang. Jumlah informan yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 11 orang, dengan menggunakan teknik analisis kualitatif selama proses pengumpulan data dan setelahnya. Kegiatan analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan melalui beberapa tahapan sistematis, seperti pengumpulan data, reduksi data, dan penyajian data.

Penelitian menunjukkan bahwa penerapan konsep TNA yang tepat dapat meningkatkan kemampuan kerja aparat desa di Pattondon Salu. Implementasi Training Needs Assessment (TNA) di Desa Pattondon Salu memberikan dampak positif terhadap kemampuan kerja aparat desa, yang menghasilkan peningkatan kinerja mereka setelah mengikuti pelatihan.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Ika Septiana N & Wiriadi Sutrisno yang berjudul “Analisis *Training Need Assessment* Dalam Meningkatkan

Softskill Keprofesian Guru (Studi Kasus di SMK PGRI 28 Jakarta)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran pendidikan dalam mempersiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki daya saing dan nilai jual. Pendidikan dianggap sebagai wahana untuk memberikan pengajaran, membangun ketahanan mental, serta menerapkan nilai-nilai moral dan akhlak kepada individu. Hal ini bertujuan untuk menciptakan manusia sebagai tenaga kerja yang berkualitas, siap digunakan, dan mampu bersaing dalam konteks kehidupan dan dunia kerja.

Kegiatan pendampingan dilakukan sepanjang penelitian dengan peneliti menggunakan analisis SWOT untuk merinci dengan lebih jelas serta menentukan treatment apa yang diperlukan agar sesuai dengan sasaran yang ditetapkan. Penelitian ini menerapkan metode pre-test dan post-test untuk mengukur sejauh mana pemahaman para guru terhadap softskill yang dimiliki dan dibutuhkan dalam proses belajar mengajar di kelas. Softskill yang ditekankan dalam penelitian ini adalah interpersonal skill dan antarpersonal skill. Data hasil pre-test dan post-test dianalisis dalam dua bagian, dengan juga menyertakan soal pre-test dan post-test untuk memberikan kejelasan dan arah dalam penyelesaian. Hasil pelatihan dan pendampingan dengan fokus pada materi intrapersonal skill juga mengikuti pola serupa. Hasil pre-test menunjukkan pemahaman yang kurang memuaskan, namun setelah pelatihan, simulasi, dan pendampingan, hasil post-test dinilai cukup baik, menunjukkan adanya peningkatan pemahaman dan penguasaan intrapersonal skill pada para guru.

- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Aini Risna N (2018) yang berjudul “*Training Need Assessment* Dalam Rangka Merumuskan Materi Pelatihan yang Sesuai Bagi Kebutuhan Anggota (Studi Kasus Pada Koperasi Serba Usaha “Cilengkrang”, Cibiru, Bandung)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil *Training Needs Assessment* (TNA) yang seharusnya dilaksanakan oleh KSU “Cilengkrang. Penilaian kebutuhan pelatihan perlu dilakukan oleh koperasi supaya dapat meningkatkan pemahaman anggota terhadap koperasi. Hasil dari penelitian ini Training Needs Assessment yang

dilaksanakan kepada Anggota dengan pendidikan SD kurang memahami mengenai perkoperasian, hal ini dapat dilihat dari skor kenyataan sebesar 144 dari skor harapan sebesar 300. Penilaian tersebut termasuk kedalam kriteria kurang memahami yaitu posisi kriteria 108-155. Meskipun ada sebagian anggota dengan pendidikan SD yang memahami perkoperasian.

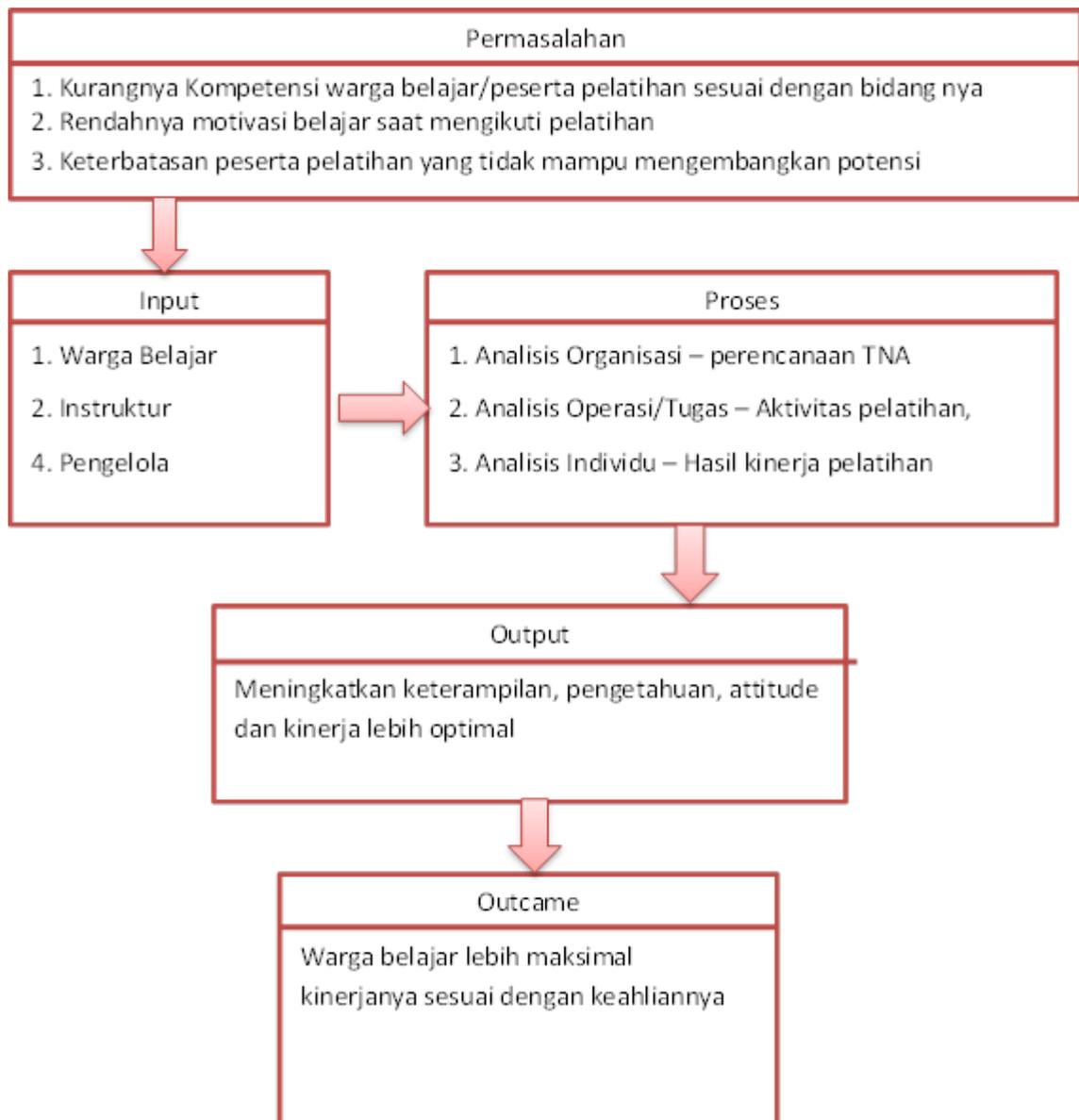
- 5) Penelitian yang dilakukan Rifa Septiani & Sultan Akbar (2023) yang berjudul “Model Pembelajaran Training Need Assessment Dalam Mengidentifikasi Kebutuhan Peserta Program Pelatihan”. Penelitian ini bertujuan untuk untuk mengkaji tentang *Training Needs Assesmen* dalam mengidentifikasi kebutuhan dalam program pelatihan. Pembelajaran dapat dilakukan oleh siapa saja dan dimana pun dari muda maupun tua, pembelajaran bukan saja tentang pengetahuan, tetapi juga tentang sikap dan keterampilan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pentingnya sebuah analisis kebutuhan dalam menunjang keberhasilan peserta untuk menghadapi kesenjangan peserta dengan kebutuhan yang diperlukan dalam perusahaan atau organisasi. Dengan menggunakan Training Needs Assesment dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan apa yang tepat untuk peserta pelatihan diikuti dalam mengembangkan dirinya.

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) per agustus 2023 terdapat sekitar 3,89 persen angka yang tidak bekerja atau biasa disebut pengangguran di Kabupaten Tasikmalaya. Sebagai respons terhadap tingginya tingkat pengangguran, sebuah upaya strategis yang dapat diimplementasikan adalah penyelenggaraan program pelatihan kerja. Program ini dirancang untuk memberikan peluang dan keterampilan kepada individu yang mencari pekerjaan atau yang ingin meningkatkan kualifikasi mereka dalam dunia kerja. Namun disisi lain masih banyak warga belajar yang kurang memanfaatkan program pelatihan di mulai dengan masih rendahnya motivasi belajar warga belajar saat mengikuti pelatihan, kurangnya kompetensi warga belajar/peserta pelatihan sesuai dengan bidangnya,

leterbatasan Peserta pelatihan yang tidak mampu mengembangkan potensi karena keterbatasan biaya. Langkah awal dalam perancangan suatu program pelatihan adalah Penentuan Kebutuhan Pelatihan. Tahap ini melibatkan proses pengumpulan informasi yang terkait dengan data-data yang akan menjadi dasar pertimbangan dalam menentukan arah dan ruang lingkup pelatihan. Dalam proses penerapan *Training Need Assessment* yang dilakukan seperti perencanaan TNA, aktivitas pelatihan dan hasil dari pelatihan seperti apa dilakukan. Hasil dari proses yang telah dilaksanakan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan attitude para peserta pelatihan, menghasilkan kinerja yang diinginkan dan actual dalam detail yang berguna. Maka dari itu, outcome nya warga belajar lebih kompeteten sesuai dengan keahliannya.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

2.4 Pertanyaan Penelitian

Adapun pertanyaan penelitian sebagai acuan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan penelitian ini penulis mengajukan: Bagaimana penggunaan *training need assessment* dalam pelatihan mesin bubut di Balai Latihan Kerja Tasikmalaya