

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pengertian Manajemen Pelatihan

Menurut Usman dalam Rohman (2017, hlm. 7), kata “Manajemen” berasal dari Bahasa latin “*manus*: tangan” dan “*agree*: melakukan” yang digabung menjadi satu kesatuan “*managere*” yang mengandung arti “menangani”, kemudian diterjemahkan kedalam Bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja “*to manage*” artinya mengatur. Manajemen adalah bagian yang penting dari kehidupan, sekaligus bisa membedakan manusia dengan makhluk hidup lainnya. Manajemen menurut George. R. Terry dalam Manik (2020) “*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources*”. Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, terdiri dari kegiatan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan, dilakukan untuk mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber lainnya.

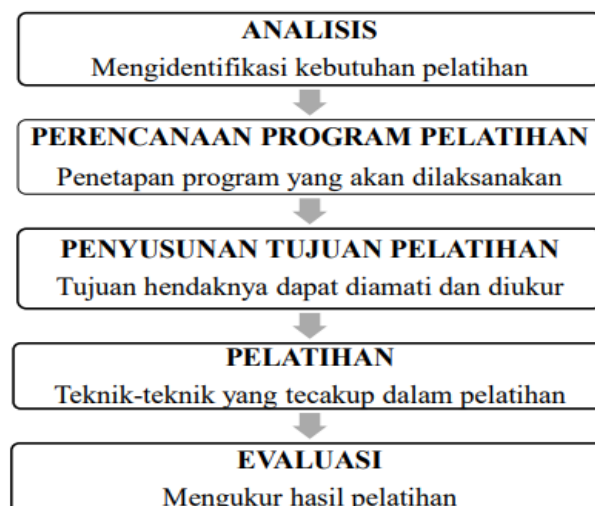
Pelatihan menurut Singerin (2022, hlm. 5) sebagai sebuah konsep program yang bertujuan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam suatu bidang tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Flippo dalam Hamdani dkk., (2022, hlm. 3) Pelatihan adalah tindakan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seseorang secara terstruktur sehingga dapat mencapai kinerja profesional dalam bidangnya. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang memungkinkan para pegawai untuk menjalankan tugas mereka sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Manajemen pelatihan menurut Yuliani dkk., (2022) merupakan proses pengelolaan dalam pelaksanaan tugas pendidikan pelatihan (diklat) dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif. Pengelolaan dalam hal ini dalam arti bisa memanfaatkan, mengarahkan sumber daya dan sumber lainnya agar dapat melingkupi satu sama lain. Manajemen Pelatihan adalah pengelolaan program pelatihan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian melalui evaluasi.

2.1.2 Tujuan Manajemen Pelatihan

Tujuan dari manajemen pelatihan berkaitan erat dengan jenis organisasi, perusahaan, lembaga dan instansi. Susilo Maryoto dalam Nadeak (2019, hlm. 23) menyatakan bahwa tujuan manajemen pelatihan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kegiatan pegawai, karyawan dalam mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan. Manajemen pelatihan selalu terlibat dalam penyelenggaraan pelatihan karena pelatihan merupakan siklus yang berkelanjutan, memerlukan persiapan yang matang untuk mengoptimalkan hasil dan tujuan yang diinginkan. Sudjana dalam Herwina, (2021, hlm. 13) menyatakan bahwa konsep manajemen pelatihan melibatkan aktivitas penyelenggara pelatihan bersama individu atau kelompok lain, baik secara langsung maupun melalui perantara, untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga penyelenggara pelatihan.

Menurut Munjiman dalam Hanrahmawan (2010, hlm. 81), Manajemen pelatihan memiliki batasan yang meliputi pengelolaan program yang mencakup aspek-analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan desain pelatihan dan penentuan metodologi pelatihan, pengembangan kurikulum, pelaksanaan pelatihan, evaluasi pelatihan, dan penetapan langkah-langkah tindak lanjut pelatihan. Jika ditampilkan dalam bentuk gambar adalah sebagai berikut:



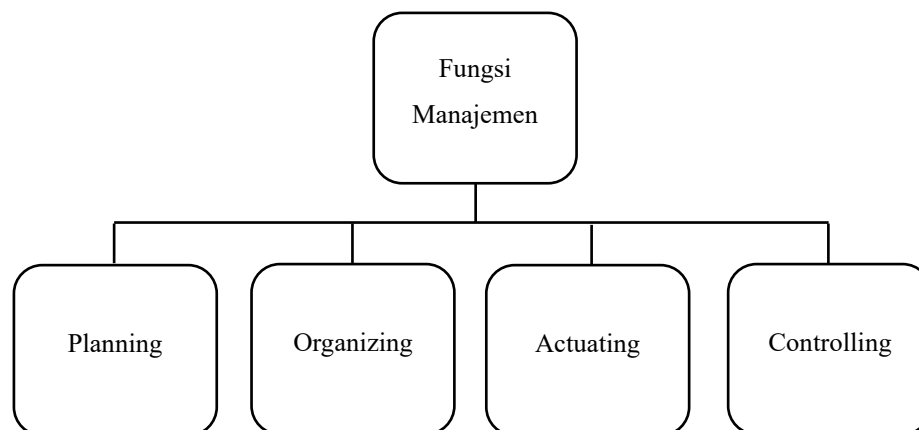
Gambar 2. 1 Proses Manajemen Pelatihan

Sumber: Nadeak, 2019

2.1.3 Fungsi Manajemen Pelatihan

Menurut Lia Wati (2020), Fungsi Manajemen terdiri dari empat aspek utama yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi. Dimulai dengan Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengarahan (*Leading*), dan Pengendalian (*Controlling*). Dengan dilakukan secara efektif, seorang manajer dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan dan memaksimalkan kinerja secara menyeluruh.

Menurut George R. Terry dalam Rosidah & Almunawwaroh (2021, hlm. 11), fungsi manajemen terdiri dari beberapa tahapan, disingkat menjadi POAC yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*. Dimulai dari perencanaan (*planning*) yang mencakup pembuatan rencana program, kemudian pengorganisasian (*organizing*) untuk mengatur struktur organisasi, pelaksanaan (*actuating*) untuk melaksanakan tugas dan penempatan staf, pengendalian (*controlling*) untuk memastikan bahwa semua aktivitas terkendali dan terkelola secara sistematis.



Gambar 2. 2 Fungsi Manajemen

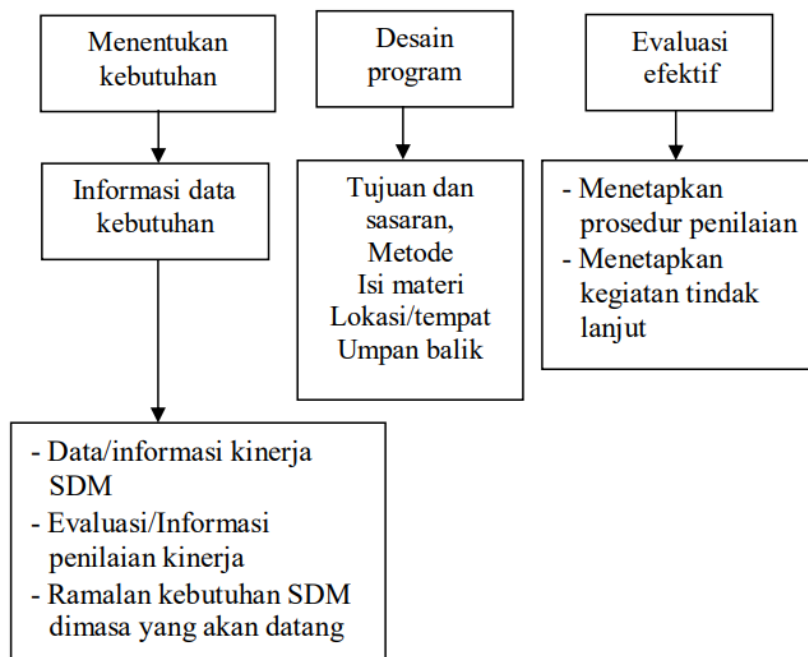
Sumber: Rosidah & Almunawwaroh, 2021

Pelatihan bertujuan meningkatkan dan mengembangkan keterampilan atau kompetensi di bidang pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Dengan adanya manajemen dalam suatu program pelatihan, diharapkan pelatihan dapat memberikan manfaat bagi peserta dalam meningkatkan pengetahuan, kinerja dan kemampuan mereka serta tujuan pelatihan dapat tercapai dengan maksimal.

2.1.4 Tahapan Manajemen Pelatihan

Setelah memahami akan tujuan dan fungsi manajemen pelatihan, maka dibawah ini akan dijelaskan mengenai tahapan dalam pelatihan. Menurut Syafri dalam Nadeak (2019, hlm. 24) tahapan dalam manajemen pelatihan sebagai berikut:

1. Menentukan kebutuhan pelatihan, meliputi informasi data kebutuhan yang didalamnya mencakup informasi kinerja sumber daya manusia, informasi penilaian kinerja serta perkiraan kebutuhan di masa yang akan datang.
2. Desain program pelatihan, yang mencakup tujuan dan sasaran pelatihan, metode pelatihan, isi materi dalam kegiatan pelatihan, lokasi berlangsungnya kegiatan pelatihan serta umpan balik yang diharapkan.
3. Melakukan evaluasi efektif, yang didalamnya meliputi penetapan prosedur penilaian dan penetapan kegiatan tindak lanjut.



Gambar 2. 3 Tahapan Manajemen Pelatihan

Sumber: Nadeak, 2019

Tahapan manajemen pelatihan meliputi penentuan kebutuhan pelatihan untuk memastikan pelatihan tepat sasaran, desain program yang relevan dan terstruktur untuk mempersiapkan program pelatihan secara sistematis serta evaluasi secara efektif untuk mengukur dampak dan keberhasilan pelatihan.

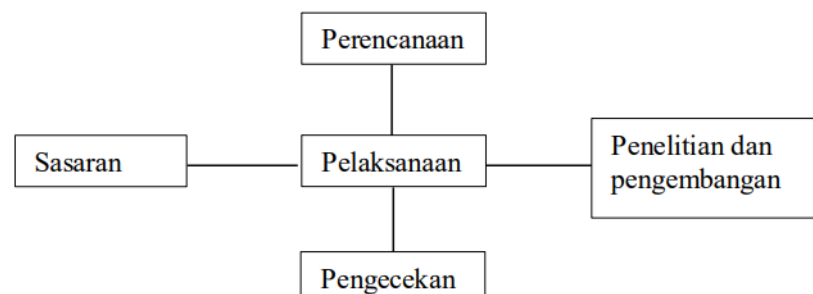
2.1.5 Kegiatan dalam Manajemen Pelatihan

Dalam pelaksanaan program pelatihan, perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat berpengaruh terhadap kesuksesan pelaksanaan. Kegiatan yang dilakukan yaitu memperhatikan jenis pelatihan, tujuan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan dan kualifikasi peserta pelatihan. Hal ini tentu harus disesuaikan dengan kebutuhan agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai, baik dalam konteks individual maupun organisasional. Menurut Notoatmodjo (1992), siklus manajemen dalam pelatihan secara umum adalah dengan melalui Analisis Kebutuhan, Penetapan Tujuan, Pengembangan Kurikulum, Persiapan Pelatihan, Pelaksanaan Pelatihan, serta Evaluasi.

Sudaryat (2003, hlm. 4) menggambarkan manajemen pelatihan sebagai suatu proses yang melibatkan trisula aktivitas, yakni perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Keberhasilan pelatihan tergantung pada perubahan signifikan pada peserta, baik dalam kemampuan, sikap, pengetahuan, maupun perilaku yang tercermin dalam disiplin dan etos kerja. Adapun kegiatan-kegiatan dalam manajemen pelatihan menurut (Kurniadi, 2007) meliputi:

1. Menetapkan sasaran
2. Perencanaan/ mendesain program pelatihan
3. Pelaksanaan
4. Pengecekan/ pengawasan dan pengendalian
5. Pengembangan pendidikan dan pelatihan

Siklus kegiatan dalam manajemen pelatihan



Gambar 2. 4 Sikluas Kegiatan dalam Manajemen Pelatihan

Sumber: Nuraeni, 2023

Menurut Sudjana dalam Widodo (2018, hlm. 17) mengembangkan sepuluh langkah dalam pengelolaan pelatihan yaitu:

1. Rekrutmen Peserta Pelatihan
Dalam rekrutmen, penyelenggara menetapkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi, terutama yang berhubungan dengan karakteristik peserta.
2. Identifikasi Kebutuhan belajar
Identifikasi kebutuhan belajar adalah kegiatan mencari dan mengolah data tentang kebutuhan belajar yang diinginkan oleh peserta pelatihan.
3. Menentukan Tujuan Pelatihan
Tujuan pelatihan yang dirumuskan akan menuntut penyelenggara pelatihan dari awal sampai ahir kegiatan.
4. Menyusun Alat Evaluasi Awal
Evaluasi awal dimaksudkan untuk mengetahui "*entry behavioral level*", peserta pelatihan, yaitu untuk menempatkan peserta secara proporsional.
5. Menyusun urutan kegiatan pelatihan
Penyelenggara pelatihan menentukan bahan ajar, memilih dan menentukan metode pembelajaran, serta menentukan media yang akan digunakan.
6. Pelatihan untuk pelatih
Pelatih harus memahami program pelatihan secara menyeluruh, mulai urutan kegiatan, ruang lingkup, materi pelatihan, dan lain sebagainya.
7. Melaksanakan evaluasi bagi peserta
Dilakukan dengan pretest dapat dilakukan secara lisan maupun tulisan.
8. Mengimplementasikan pelatihan
Tahap ini merupakan inti dari kegiatan pelatihan, yaitu proses interaksi edukatif antara sumber belajar dengan warga belajar dalam mencapai tujuan.
9. Evaluasi akhir
Tahap ini dilakukan untuk mengetahui keberhasilan pembelajaran, diharapkan dapat diketahui daya serap terhadap materi yang disampaikan.
10. Evaluasi program pelatihan
Evaluasi program pelatihan merupakan kegiatan untuk menilai seluruh kegiatan pelatihan dan hasilnya menjadi masukan program selanjutnya.

2.2 Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan pada penelitian ini, peneliti mendapatkan beberapa informasi yang dapat dijadikan sebagai perbandingan dan rekomendasi. Adapun hasil penelitian yang relevan pada penelitian ini yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

- 2.2.1 Skripsi karya Nisa Santika (2023) dengan judul ***“Manajemen Pelatihan Tata Kecantikan Kulit Di LKP Yuwita Kota Tasikmalaya”***. Universitas Siliwangi, Jurusan Pendidikan Masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen Pelatihan di LKP Yuwita Kota Tasikmalaya. Teknik penelitian deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran yang alami tentang gejala dan kondisi yang diamati. Hasil penelitian ini Menunjukkan bahwa manajemen pelatihan tata kecantikan kulit di LKP Yuwita sudah cukup baik, namun untuk memastikan masa depan yang lebih baik, perlu adanya peningkatan dalam manajemen tersebut. Dimulai dengan Perencanaan awal pelatihan, Penentuan peserta pelatihan, Menentukan Alat pendukung pelatihan, Penentuan materi pelatihan, Menentukan Rencana biaya. Dari penelitian ini, peneliti berpendapat bahwa penelitian ini sangat berkaitan dengan penelitian yang dilakukan pada Program Bale Binemas di Pangauban Kawargian Nonoman Galuh dan diharapkan menjadi acuan yang relevan untuk melaksanakan penelitian di lokasi tersebut.
- 2.2.2 Jurnal karya Ima Sofia Rahma, Wiwin Herwina, Ahmad Hamdan, Mia Sumiarsih (2023) dengan judul ***“Manajemen Pelatihan Desain Grafis di Lembaga Pendidikan Dan Pengembangan Profesi Bina Profesional Mandiri (Lp3-Bpm) Kota Tasikmalaya”***. Universitas Siliwangi, Jurusan Pendidikan Masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini disesuaikan dengan kebutuhan peneliti, yang melibatkan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti memilih untuk menggunakan metode observasi dan wawancara terstruktur secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas dan

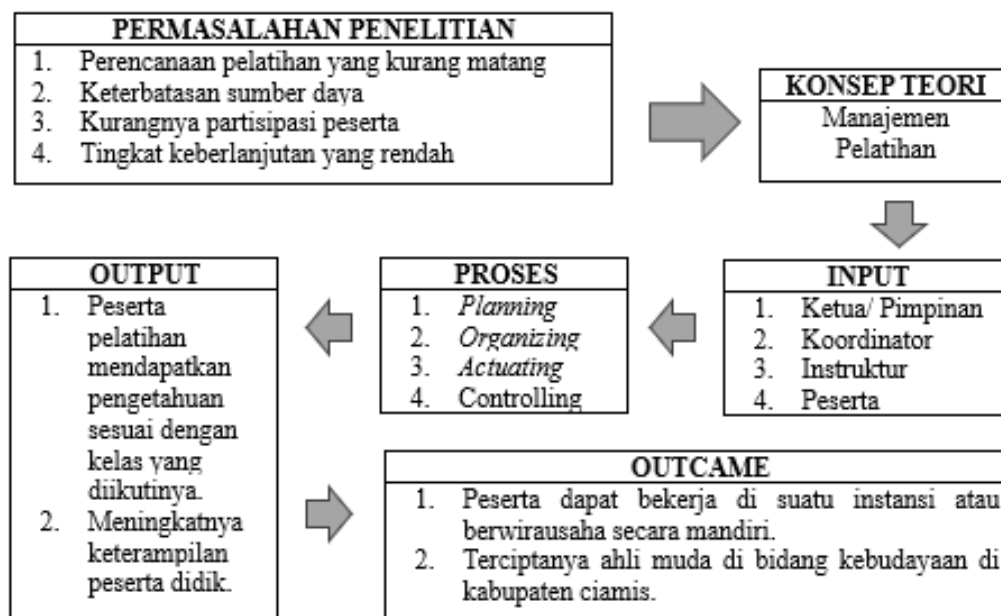
keabsahan data yang tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen pelatihan untuk desain grafis di LP3-BPM Kota Tasikmalaya melibatkan beberapa tahapan dalam pelaksanaannya, termasuk Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP), penetapan tujuan pelatihan, pengembangan kurikulum, perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Proses Pengelolaan yang dilakukan pada Program Pelatihan Desain Grafis di LP3-BPM berjalan dengan baik meskipun terdapat beberapa hal yang masih kurang maksimal dan menjadi bahan perbaikan dalam pelaksanaan Program Pelatihan selanjutnya. Melihat pada hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti menganggap bahwa penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber rujukan yang akan sangat bermanfaat dalam penelitian yang dilakukan pada Manajemen Program Bale Binekas di Pangauban Kawargian Nonoman Galuh, Kabupaten Ciamis.

- 2.2.3 Jurnal karya Indriani Florensia Kadis, Sri Sunarmi, Franklin W. Durmais (2022) dengan judul “*Manajemen Pelatihan Seni Di Sanggar Chrysant Kakaskasen*”. Universitas Negeri Manado, Jurusan Sendratasik. Hasil Penelitian ini adanya Manajemen di Sanggar Chrysant Kakaskasen dengan menggunakan beberapa langkah dalam manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Dalam tahap perencanaan, hal yang dilakukan mencakup penetapan tujuan, kebijakan, strategi, prosedur, aturan, dan program. Untuk mencapai tujuan dalam tahap penggerakan, ketua Sanggar Chrysant Kakaskasen melakukan tindakan seperti memberikan dorongan (motivasi) kepada pengurus, memberikan bimbingan melalui tindakan keteladanan, dan memberikan pengarahan yang jelas agar pengurus dapat melaksanakan tugas dengan baik. Sarana yang dimiliki oleh sanggar sudah memadai, dan kerjasama yang baik antara pengurus atau pelatih dengan instansi pemerintah telah membuat jumlah peserta sanggar meningkat. Langkah dalam manajemen pelatihan dapat menjadi rujukan mulai persiapan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan yang dilaksanakan pada Program Bale Binekas di Pangauban Kawargian Nonoman Galuh, Kabupaten Ciamis.

- 2.2.4 Jurnal karya Nastiti Novitasari, Lulu Yuliani (2021) dengan judul ***“Manajemen Pendidikan Kecakapan Hidup Melalui Program Kelas Musik Di Lembaga Kursus Dan Pelatihan Symphony Music School Kota Tasikmalaya”***. Universitas Siliwangi, Jurusan Pendidikan Masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana manajemen pendidikan dalam program kelas musik di Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) *Symphony Music School* di Kota Tasikmalaya. Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan kecakapan hidup melalui program kelas musik di LKP *Symphony Music School* sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen pendidikan luar sekolah, dimulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi. Saran yang disarankan oleh peneliti adalah pertama, melakukan pelacakan terhadap lulusan untuk memberikan motivasi dan membuka peluang karir serta pengembangan bakat kepada peserta didik. Kedua, disarankan untuk mengadakan kunjungan atau kegiatan di luar kelas untuk memberikan motivasi, menjaga minat, dan berbagi pengetahuan dalam rangka mengembangkan program yang sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan pasar.
- 2.2.5 (Khumsamart, 2022) dengan judul ***“Innovative Management Strategies for The Office of Non-Formal and Informal Education in The Digital Age”***. Dalam *Journal of Management in Business, Healthcare, and Education (JMBHE)*. Penelitian ini dilakukan pada pengelolaan sekolah di era digital. Hasil penelitian ini mencakup berbagai aspek yang terkait dengan manajemen sekolah, termasuk Tata Usaha, Kepegawaian, Pengelolaan Kebijakan dan Rencana, Pengembangan Pendidikan, Pengawasan, Pemantauan dan Evaluasi, Promosi Pendidikan, Kegiatan Kemahasiswaan, dan audit internal. Prinsip-prinsip manajemen sekolah, tujuan administratif, dan keterampilan administrator sekolah, guru, dan peserta didik di era digital telah mengubah lingkungan baik di dalam maupun di luar sekolah.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka berpikir menurut Widayat dan Amirullah dalam Syahputri dkk., (2023, hlm. 161), merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir juga menjelaskan sementara gejala yang menjadi masalah (objek) pada penelitian. Davies dalam Sudaryat (2003, hlm. 5) mengungkapkan bahwa Manajemen Pelatihan digunakan untuk mengkoordinasikan semua kegiatan dan kebutuhan yang diperlukan dalam proses pelatihan. Berdasarkan trisula aktivitas, proses manajemen pelatihan terdiri dari perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Perencanaan bertujuan untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan mengatur pembagian tugas. Pelaksanaan adalah tahap implementasi dari perencanaan tersebut. Evaluasi dilakukan untuk menilai keberhasilan pelatihan dan menjadi acuan berikutnya. Dengan demikian, penelitian ini memiliki kerangka berpikir yang akan dijelaskan pada gambar di bawah ini.



Gambar 2. 5 Kerangka Konseptual

Sumber: Peneliti, 2024

Dari Kerangka Konseptual diatas, dapat dijelaskan alur penelitian yang dimaksud dengan judul Manajemen Pelatihan pada Program Bale Binekas di Pangauban Kawargian Nonoman Galuh Kabupaten Ciamis dengan observasi awal yang dilakukan peneliti, mendapatkan beberapa masalah yang terjadi dalam pelaksanaan Program Bale Binekas. Diantaranya yaitu kurang konsistennya peserta didik dalam mengikuti pelatihan, Kurangnya Ketersedian Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Tidak seluruh peserta langsung disalurkan ke mitra atau lembaga. Eksplorasi penyelenggaraan program pelatihan ini di pimpin langsung oleh Ketua (Pupuhu) Pangauban Kawargian Nonoman Galuh melalui penanggung jawab Program Bale Binekas, untuk menyelesaikan berjalanya program nantinya juga didorong oleh instruktur dan tenaga pengajar.

Program Bale Binekas ini diproses melalui analisis kebutuhan pelatihan, tujuan pelatihan, persiapan pelatihan, pelaksanaan pelatihan serta evaluasi program pelatihan. Output dari proses penelitian yang dilakukan adalah perbaikan pada konsistensi peserta dalam mengikuti pelatihan, pemanfaatan sumber daya pendidik dan tenaga pendidik, perluasan mitra atau kerjasama dengan beberapa pihak. Kemudian Outcome yang diciptakan dari Program Bale Binekas di Pangauban Kawargian Nonoman Galuh ini adalah eksistensi organisasi kepemudaan di Kabupaten Ciamis untuk menciptakan ketokohan muda, melahirkan generasi muda yang terampil di bidang kesenian dan kebudayaan, perbaikan yang signifikan dalam pengelolaan pelatihan serta menciptakan ekosistem kebudayaan yang dapat saling memberi manfaat satu sama lain di berbagai instansi ataupun lembaga-lembaga terkait di wilayah Kabupaten Ciamis.

2.4 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian mengenai manajemen pelatihan ini ditunjukkan untuk mencari data atau informasi tentang Program Bale Binekas yang ada di Pangauban Kawargian Nonoman Galuh Kabupaten Ciamis. Sebagai acuan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam penelitian, maka penulis mengajukan pertanyaan penelitian: “Bagaimana Manajemen Pelatihan pada Program Bale Binekas di Pangauban Kawargian Nonoman Galuh Kabupaten Ciamis?”.