

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Pengertian Manajemen Pelatihan

Manajemen menurut Brantas (2009) dalam (Hartini et al., 2021, hlm. 2) manajemen merupakan sebuah ilmu dan seni dalam menangani atau mengatur sesuatu untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen dipandang sebagai seni yang menyatukan kreativitas, keterampilan, dan teknik yang dapat diasah melalui pendidikan dan pelatihan, sedangkan manajemen secara ilmu berfokus pada penerapan metode ilmiah untuk menemukan solusi atas permasalahan yang muncul. Menurut George Terry (1964) dalam (Rohman, 2017, hlm. 9) manajemen merupakan serangkaian proses sistematis yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan lainnya. Sedangkan menurut Rohiat (2008) dalam (Herwina, 2021, hlm. 13) manajemen merupakan serangkaian aktivitas yang melibatkan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi, seperti sumber daya manusia, finansial, dan fisik, dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Sehubungan dengan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses sistematis dan terstruktur dengan melibatkan serangkaian proses aktivitas untuk mencapai tujuan tertentu melalui penggunaan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

Sedangkan definisi pelatihan menurut Widodo (2015) dalam (Subyantoro et al., 2022, hlm. 73) pelatihan adalah sebuah proses aktivitas individu dalam wadah peningkatan kompetensi dan wawasan secara terarah dan sistematis dengan luaran mampu berdaya memiliki kinerja yang profesional dalam bidangnya. Menurut Leonard Nadler (1990) dalam (Gintings, 2011, hlm. 7) pelatihan adalah proses kegiatan pembelajaran sistematis yang dirancang untuk mengembangkan individu maupun organisasi melalui transfer pengetahuan, kompetensi, dan sikap baru,

sehingga dapat mendukung dalam mencapai tujuan organisasi. Pelatihan menurut Hamalik (2000) dalam (Nadeak, 2019, hlm. 17) serangkaian kegiatan yang dirancang dengan terencana untuk mengubah perilaku tenaga kerja melalui pengalaman belajar yang terstruktur, dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja sehingga dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan maupun produktivitas organisasi secara efektif.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pelatihan sebagai suatu proses sistematis dan terencana melalui pembelajaran yang terstruktur berupa difusi pengetahuan, pengembangan kompetensi serta sikap individu atau tenaga kerja sehingga berdampak positif bagi organisasi.

Berdasarkan dari hasil uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pelatihan merupakan rangkaian proses menyediakan dan menyusun pembelajaran dengan tujuan peserta pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan, kompetensi, serta sikap untuk bekal di dunia kerja, melalui merancang tahapan pelatihan secara terstruktur dan sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan komponen inti dalam setiap tahapan proses pengelolaan yang berfungsi sebagai landasan bagi pimpinan dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi kegiatan lembaga untuk mencapai tujuan yang optimal. Robbins (2017) dalam (Gaol, 2023, hlm. 123) mengenalkan empat fungsi manajemen klasik yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dimana menggambarkan suatu siklus yang saling berhubungan dan berkelanjutan, setiap fungsi berperan sebagai *input* bagi fungsi berikutnya, menciptakan sebuah struktural yang terintegrasi untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun George R. Terry (1964) dalam (Yusuf et al., 2023, hlm. 27-30) mengemukakan bahwa dalam manajemen terdapat fungsi-fungsi manajemen yang saling terikat, dengan penjelasan sebagai berikut:

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan dapat didefinisikan sebagai proses merumuskan tujuan, menentukan luaran dan merancang pelaksanaan. Perencanaan dilaksanakan

untuk merumuskan tujuan lembaga secara menyeluruh dengan menggunakan prosedur terbaik dalam merealisasikan tujuan. Secara sederhana, perencanaan merupakan tahapan pembentukan tujuan dan sasaran lembaga serta pembentukan rencana kerja yang menyajikan tahapan-tahapan dalam mencapai tujuan dan sasaran tersebut.

Menurut (Putri, 2023, hlm. 28) proses perencanaan yang efektif dibagi menjadi empat tahapan utama: penentuan tujuan bersama, perumusan rencana aksi, evaluasi berkala, dan penilaian kinerja menyeluruh. Penentuan tujuan melibatkan seluruh anggota organisasi untuk menciptakan komitmen bersama. Rencana aksi yang disusun secara rinci berfungsi sebagai pedoman bagi setiap individu. Evaluasi berkala memungkinkan organisasi untuk mengukur kemajuan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Sementara itu, penilaian kinerja secara menyeluruh menjadi dasar untuk menetapkan tujuan di masa depan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian diartikan sebagai bagian proses dalam menyusun lembaga yang menyesuaikan dengan tujuan, sumber daya, beserta lingkungannya termasuk mengalokasikan sumber daya untuk mencapai hasil yang akan dituju. Pengorganisasian merupakan pembagian kerja sumber daya manusia yang bertujuan untuk menciptakan sinergi dalam mencapai tujuan lembaga. Melalui pembagian kerja berupa pembentukan struktur lembaga yang jelas, pimpinan dapat mengoptimalkan sumber daya yang tersedia termasuk memudahkan koordinasi antar unit kerja, sehingga pengawasan terhadap kinerja lembaga dapat dilakukan secara efektif.

Menurut (Patma et al., 2019, hlm. 22-23) tujuan pengorganisasian (*organizing*) adalah untuk menciptakan sinergi dalam organisasi melalui pendelegasian tugas, pembagian wewenang, dan koordinasi yang efektif serta melibatkan alokasi sumber daya manusia, fisik, dan keuangan secara efisien dalam suatu struktur organisasi yang jelas sehingga seluruh komponen organisasi dapat bekerja sama mencapai tujuan bersama. Fungsi pengorganisasian terdiri dari beberapa aktivitas, sebagai berikut:

- 1) Pengalokasian sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui perumusan tugas dan prosedur yang tepat.
- 2) Adanya pembagian tugas dan wewenang yang jelas dalam struktur organisasi sehingga dapat meningkatkan efisiensi kerja dengan memastikan setiap individu berkontribusi sesuai dengan kompetensi masing-masing.
- 3) Penempatan sumber daya manusia dilakukan secara tepat dan strategis, menempatkan individu yang kompeten dan memiliki kualifikasi sesuai dengan persyaratan jabatan.

c. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan merupakan serangkaian Tindakan yang bertujuan untuk mensinergikan upaya seluruh sumber daya dalam rangka mewujudkan tujuan dan sasaran lembaga yang telah ditentukan berdasarkan perencanaan manajemen lembaga. Pelaksanaan dapat ditafsirkan sebagai pengarahan berupa memberikan arahan maupun bimbingan yang berkaitan dengan tanggung jawab setiap individu atau kelompok. Fungsi pelaksanaan dalam manajemen merupakan kunci keberhasilan suatu lembaga dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan melalui proses perencanaan.

Menurut (Siregar, 2021, hlm. 39) fungsi pelaksanaan atau pengarahan memusatkan kepada perhatian pada berbagai aktivitas yang berhubungan langsung dengan individu dalam suatu organisasi. Meskipun aktivitas perencanaan dan pengorganisasian sangat baik akan tetapi menjadi tidak optimal apabila tidak diikuti dengan pemanfaatan seluruh potensi sumber daya dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, setiap sumber daya manusia yang tersedia harus dimanfaatkan secara maksimal untuk mewujudkan visi, misi, dan program kerja yang telah ditentukan. Setiap individu dalam organisasi diharapkan dapat menjalankan tugas, fungsi, peran, serta memanfaatkan keahlian dan kompetensinya secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

d. *Controlling* (Pengendalian)

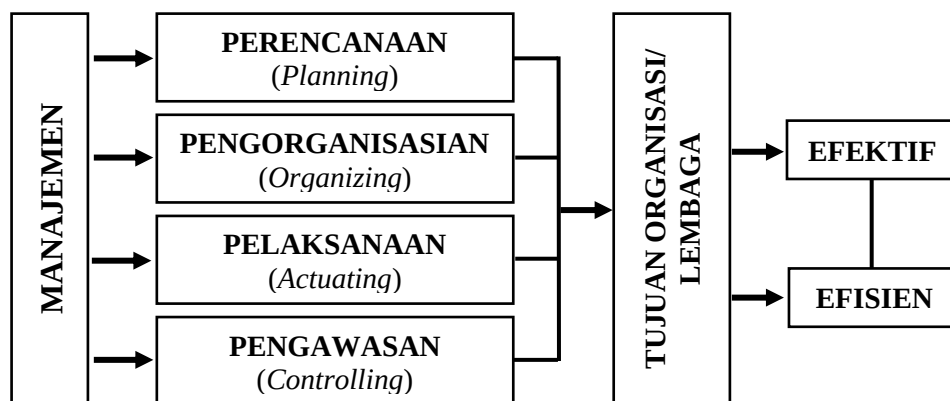
Pengendalian adalah fungsi manajemen berupa aktivitas menilai kemampuan berdasarkan ketentuan yang telah dibuat dimana di kemudian dibuatkan perubahan maupun perbaikan apabila diperlukan. Pengendalian dapat diartikan sebagai mekanisme yang dirancang untuk mengukur kinerja lembaga dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta untuk memastikan seluruh tahapan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat sesuai dengan luaran yang diharapkan. Dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa pengendalian merupakan proses pengumpulan dan analisis kinerja untuk mengukur sejauh mana kegiatan lembaga telah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan kemudian informasi yang diperoleh digunakan sebagai dasar untuk evaluasi perbaikan pada kegiatan selanjutnya apabila diperlukan.

Menurut (Widiana, 2020, hlm. 122) pengendalian atau pengawasan berfungsi sebagai mekanisme pengendalian untuk menjamin bahwa aktivitas organisasi maupun individu yang berada di dalam organisasi tersebut berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan, proses ini melibatkan penilaian kinerja, identifikasi penyimpangan, dan pelaksanaan tindakan perbaikan. Adapun menurut (Aditia & Asiyah, 2023) strategi dalam pengendalian secara efektif dapat diwujudkan dengan serangkaian tindakan, meliputi:

- 1) Menetapkan tolak ukur, tolak ukur disini merupakan standar yang ditetapkan untuk mengukur pencapaian individu terhadap tujuan organisasi, tolak ukur ini dapat berupa kompetensi dan perilaku individu.
- 2) Penilaian hasil akhir, pasca penetapan tolak ukur, tahap berikutnya adalah melakukan evaluasi berbasis indikator yang telah ditetapkan sebelumnya dalam perencanaan.
- 3) Analisis komparatif antara hasil akhir dengan tolak ukur, tujuan utama dari analisis komparatif antara hasil akhir dengan tolak ukur

adalah untuk mendeteksi kekurangan maupun penyimpangan dan merumuskan strategi perbaikan yang lebih efektif.

- 4) Tindakan pemulihan dan perbaikan, pasca analisis komparatif antara hasil akhir dengan tolak ukur yang sudah ditentukan, ditemukan beberapa permasalahan atau kekurangan dari ketentuan dan tujuan yang sudah direncanakan. Maka sebagai tindak lanjut, langkah-langkah remediatif atau perbaikan akan dilaksanakan, terutama untuk permasalahan atau kekurangan yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan organisasi atau individu.



Gambar 2.1 Skema Fungsi Manajemen

Sumber: Suhardi, 2018

2.1.3 Tahapan Manajemen Pelatihan

Pelaksanaan manajemen pelatihan yang efektif dan efisien dapat memaksimalkan kontribusi pelatihan dalam pengembangan individu, organisasi, dan masyarakat. Program pelatihan sangat perlu disusun secara sistematis, oleh karena itu manajemen pelatihan menjadi keharusan untuk memastikan bahwa seluruh komponen pelatihan terintegrasi secara sistematis dan terarah guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sudjana (1992) dalam (Sahir et al., 2023, hlm. 25-26) menjelaskan sepuluh langkah pengelolaan pelatihan, sebagai berikut:

a. Rekrutmen peserta Pelatihan

Tahap rekrutmen peserta merupakan langkah awal yang strategis dalam manajemen pelatihan. Melalui proses seleksi, penyelenggara dapat

memastikan bahwa peserta yang terpilih memiliki karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

- b. Identifikasi Kebutuhan, sumber dan kemungkinan hambatan
Identifikasi kebutuhan mencakup baik aspek individu (peserta) maupun organisasi. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa program pelatihan yang dirancang dapat memenuhi kebutuhan peserta dan organisasi.
- c. Menentukan dan merumuskan tujuan pelatihan
Tujuan pelatihan berfungsi sebagai kerangka acuan yang mendefinisikan hasil yang ingin dicapai melalui program pelatihan, dirincikan menjadi tujuan-tujuan yang lebih spesifik. sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai hasil yang ingin dicapai.
- d. Menyusun alat evaluasi awal dan evaluasi akhir peserta
Alat evaluasi awal berfungsi untuk memetakan kompetensi awal peserta pelatihan, meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang relevan dengan materi pelatihan. Sementara alat evaluasi akhir digunakan untuk mengukur peningkatan kompetensi peserta setelah mengikuti program pelatihan.
- e. Menyusun urutan kegiatan pelatihan, menentukan bahan belajar dan memilih metode dan teknik pelatihan
Dalam rangka mencapai tujuan pelatihan, penyelenggara melakukan analisis kebutuhan pelatihan dan merancang materi, metode, maupun teknik pelatihan yang sesuai dengan profil kompetensi peserta dan mendukung pencapaian kompetensi.
- f. Pelatihan untuk Instruktur
Tujuan utama pada tahap ini adalah untuk membekali para instruktur dengan pemahaman yang komprehensif mengenai seluruh aspek penyelenggaraan pelatihan.
- g. Melaksanakan evaluasi terhadap peserta pelatihan
Evaluasi awal digunakan untuk mengukur kompetensi awal peserta. Instrumen yang digunakan dapat berupa tes tertulis dan tes lisan.

h. Mengimplementasikan proses latihan

Tahap implementasi merupakan tahap inti dalam siklus pengelolaan pelatihan. Pada tahap ini, terjadi interaksi antara *input* (sumber belajar, peserta didik, dan lingkungan belajar) dan proses (aktivitas pembelajaran) untuk menghasilkan *output* (hasil belajar).

i. Evaluasi akhir

Tahap evaluasi akhir bertujuan untuk mengukur tingkat pencapaian kompetensi peserta pelatihan setelah mengikuti program. Melalui evaluasi ini, dapat diidentifikasi tingkat pemahaman peserta terhadap materi yang telah disampaikan, sehingga dapat dijadikan dasar untuk merumuskan langkah tindak lanjut yang lebih terarah.

j. Evaluasi program pelatihan

Evaluasi program pelatihan bertujuan untuk memperoleh umpan balik yang objektif mengenai keberhasilan program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui evaluasi ini, dapat diidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi pada keberhasilan program, serta aspek-aspek yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kualitas program pelatihan di masa depan.

Sedangkan menurut Notoatmodjo (2009) dalam (Siregar, 2018) menggarisbawahi bahwa manajemen pendidikan dan pelatihan dapat dipahami menjadi suatu siklus yang terdiri dari beberapa tahapan, sebagai berikut:

a. Analisis Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Assessment*)

Analisis kebutuhan merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki dan yang dibutuhkan oleh organisasi dengan melibatkan tiga tahapan utama, yaitu: Penilaian kebutuhan organisasi, Analisis tugas, dan analisis individu.

b. Menetapkan Tujuan Pelatihan

Penentuan tujuan pelatihan merupakan langkah awal yang penting dalam merancang program pelatihan agar efektif. Tujuan pelatihan tidak hanya merupakan proyeksi sementara akan tetapi harus sejalan dengan kebutuhan organisasi dan individu yang berorientasi pada pengembangan kompetensi peserta didik.

c. Pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum merupakan kerangka acuan yang komprehensif dalam proses pembelajaran berfungsi sebagai pedoman dalam merancang bahan ajar, metode pembelajaran, dan alat evaluasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

d. Persiapan Pelaksanaan Pelatihan

Proses persiapan pelatihan bertujuan untuk memastikan penyelenggaraan program yang terstruktur dan efisien. Hal ini mencakup pengalokasian sumber daya yang dibutuhkan, menentukan sarana dan prasarana pelatihan, pembagian tugas antara individu, perumusan kriteria peserta, serta penyusunan administrasi yang relevan.

e. Pelaksanaan Pelatihan

Pelaksanaan pelatihan merupakan implementasi dari perencanaan yang didasarkan pada analisis kebutuhan. Penyusunan materi yang seimbang antara teori dan praktik menjadi kunci keberhasilan dalam meningkatkan kompetensi peserta pelatihan.

f. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi merupakan prasyarat mutlak dalam keberhasilan suatu rencana maupun strategi dari pelaksanaan pelatihan. Sudjana (2006) dalam (Aryanti et al., 2018) mengemukakan bahwa evaluasi pelatihan merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk mengumpulkan data guna mengukur pencapaian tujuan program dan memberikan informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan strategis. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk mengidentifikasi bagian yang perlu diperbaiki, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan memastikan keberlanjutan program.

Sedangkan Gomes (2003) dalam (Nadeak, 2019, hlm. 24-25) mengemukakan bahwa tahapan pelatihan terdiri dari 3 tahapan, yaitu:

a. Penentuan Kebutuhan Pelatihan

Analisis kebutuhan pelatihan dan Pendidikan merupakan suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kebutuhan pengembangan kompetensi di dalam suatu organisasi. Melalui

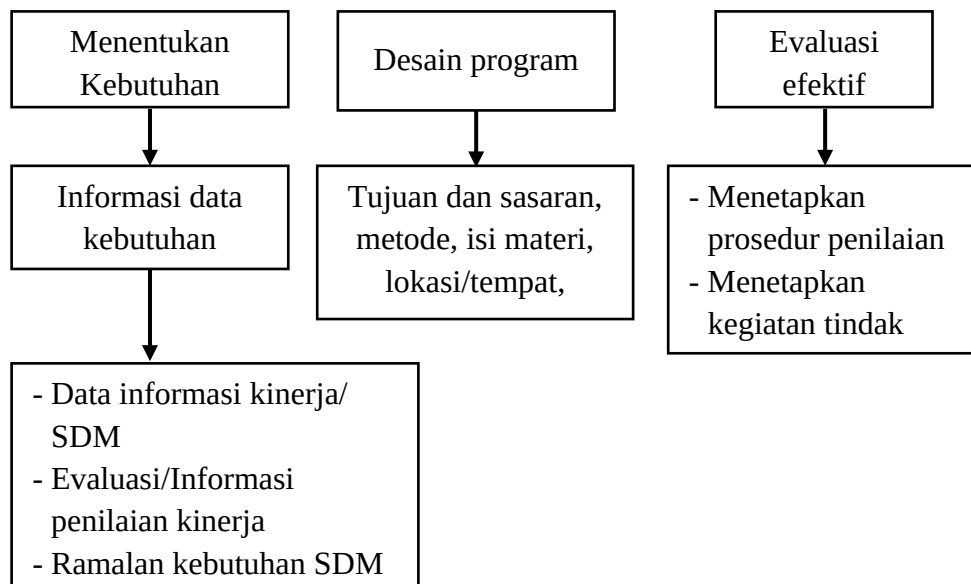
proses ini, dapat ditentukan apakah program pelatihan diperlukan dan jenis pelatihan apa yang paling relevan.

b. Merancang Program Pelatihan

Dalam merancang program pelatihan, pemilihan metode harus didasarkan pada tujuan untuk meningkatkan motivasi peserta, memfasilitasi pembelajaran aktif, mengembangkan kompetensi spesifik, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memastikan relevansi pelatihan dengan tuntutan pekerjaan.

c. Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan

Pada tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan program dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan program pelatihan di masa mendatang.



Gambar 2.2 Tahapan Manajemen Pelatihan

Sumber: Nadeak, 2019

Secara keseluruhan, tahapan manajemen pelatihan merupakan proses yang sistematis dan berkesinambungan. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kinerja maupun kompetensi individu dan mencapai tujuan organisasi.

2.1.4 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut (Said & Firman, 2021, hlm. 59) pelatihan memiliki tujuan untuk meningkatkan kompetensi individu melalui pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan terkini. Sedangkan menurut Moekijat (2010) dalam (Sukardi, 2020) bahwa pelatihan bertujuan untuk pengembangan individu secara komprehensif, mencakup pengembangan pada wawasan, kompetensi dan sikap yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang optimal serta membangun hubungan kerja yang efektif. Menurut (Susanti, 2014) Pendidikan nonformal (Pelatihan) memiliki peran strategis dalam pengembangan individu dan masyarakat karena memberikan kesempatan belajar yang fleksibel dan relevan sehingga dapat menjawab tantangan zaman dan memenuhi kebutuhan masyarakat yang terus berubah. (Fauzi, 2011, hlm. 15) mengelompokan pendapat para ahli mengenai manfaat pelatihan kedalam tiga kategori yaitu:

a. Manfaat bagi Peserta Pelatihan

Pelatihan memberikan dampak positif terhadap peserta, antara lain peningkatan pemahaman terhadap bidang kerja, penguatan rasa tanggung jawab, dan pengembangan kompetensi yang lebih luas. Hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dan membuka peluang untuk pengembangan karier lebih lanjut.

b. Manfaat bagi Pekerjaan

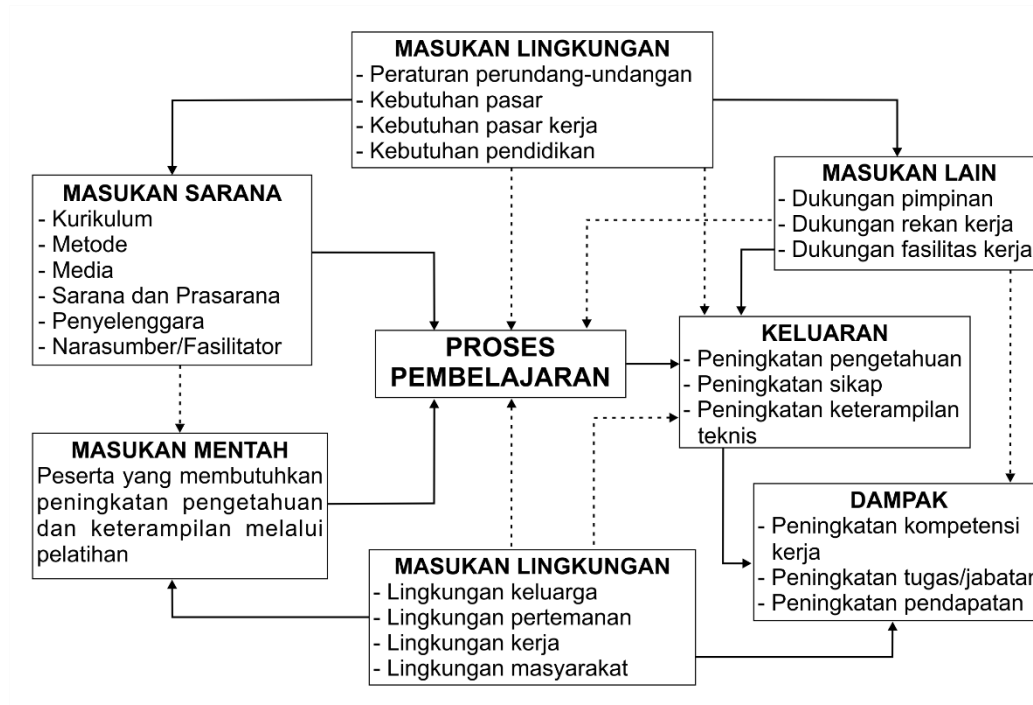
Manfaat bagi pekerjaan hal ini ditandai dengan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja individu, berupa pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, dan perubahan sikap kerja yang positif, sehingga berujung pada peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam melaksanakan pekerjaan.

c. Manfaat bagi Lingkungan Kerja

Melalui proses pelatihan peserta didik dibekali dengan kompetensi kepemimpinan yang diperlukan untuk membimbing dan mengembangkan diri sendiri maupun rekan kerja. Dengan demikian, pelatihan dapat mendorong terbentuknya budaya kerja yang kolaboratif dan produktif.

2.1.5 Komponen Pelatihan

Suatu program pelatihan yang sukses membutuhkan perencanaan yang matang dan memperhatikan seluruh komponen yang saling mempengaruhi kualitas setiap komponen akan berkontribusi pada tercapainya tujuan pelatihan secara keseluruhan. Sudjana (2001) dalam (Rahmat, 2018, hlm. 62-65) menafsirkan komponen-komponen pembelajaran yang terdiri dari masukan mentah, masukan instrumental, masukan lingkungan, proses, keluaran, dan dampak. Hubungan antara komponen tersebut dapat direpresentasikan pada gambar berikut:



Gambar 2.3 Komponen-komponen Pelatihan

Sumber: Rahmat, 2018

- Komponen masukan mentah (*raw input*), yaitu peserta pelatihan dalam proses pembelajaran yang membutuhkan peningkatan pengetahuan dan kompetensi, dengan berbagai faktor dari internal dan eksternal berupa pengalaman, sikap, minat, keterampilan, kebutuhan belajar, budaya, kondisi ekonomi, sosial dan kebiasaan belajar.
- Masukan lingkungan (*environmental input*), merupakan faktor eksternal yang secara signifikan mempengaruhi pelaksanaan dan hasil pelatihan.

Faktor ini meliputi lingkungan sosial, ekonomi, budaya, serta lingkungan global yang lebih luas.

- c. Komponen masukan sarana (*instrumental input*), merujuk kepada seluruh sumber daya dan fasilitas yang diperlukan untuk mendukung proses pembelajaran. Unsur-unsur tersebut meliputi tujuan pembelajaran, kurikulum, tenaga pengajar, media pembelajaran, serta sumber daya fisik maupun finansial.
- d. Proses pembelajaran, merupakan interaksi antara masukan sarana terutama fasilitator dengan masukan mentah (peserta didik). Dalam proses ini, fasilitator berperan sebagai fasilitator pembelajaran yang mendorong partisipasi aktif bagi peserta didik dengan menerapkan model dan metode pembelajaran yang dibutuhkan.
- e. Keluaran (*output*), tidak hanya sebatas jumlah peserta yang lulus, namun lebih menekankan kepada perubahan yang signifikan pada individu peserta didik. Perubahan ini mencakup tiga ranah utama, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik.
- f. Masukan lain (*other input*), merupakan sumber daya tambahan yang diperlukan untuk memfasilitasi pemanfaatan kompetensi yang telah diperoleh peserta pelatihan dalam kehidupan nyata. Sumber daya ini mencakup dukungan finansial, peluang kerja, jaringan sosial dan lain-lain.
- g. Pengaruh (*impact*), dapat diamati melalui perubahan signifikan pada kualitas hidup peserta, baik dalam konteks individu maupun sosial. Perubahan ini tercermin dalam peningkatan taraf hidup ditandai dengan perolehan pekerjaan atau berwirausaha, kontribusi terhadap masyarakat, serta pengembangan untuk diri sendiri maupun orang lain.

2.1.6 Metode Pelatihan

Metode pelatihan merupakan faktor krusial dalam pembelajaran pelatihan, oleh karena itu pemilihan metode pelatihan harus tepat sesuai dengan kebutuhan dikarenakan akan sangat mempengaruhi terhadap efektivitas pelatihan, (Fauzi,

2011, hlm. 17-19) mengemukakan bahwa metode pelatihan dapat diuraikan kedalam beberapa metode, sebagai berikut:

a. *On the Job Training*

Pelatihan dalam jabatan (*on the job training*) merupakan pelatihan yang mengintegrasikan kegiatan belajar dengan pelaksanaan tugas pekerjaan sehari-hari, dimana lingkungan kerja berfungsi sebagai laboratorium pembelajaran dimana peserta pelatihan memperoleh keterampilan dan pengetahuan baru dibawah bimbingan langsung dari rekan kerja yang lebih berpengalaman. Pelatihan ini meliputi beberapa metode yaitu:

- 1) Latihan Instruktur Pekerjaan, yakni memberikan pelatihan langsung kepada karyawan dengan mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Rotasi Pekerjaan, merupakan metode pelatihan pengembangan karyawan yang dirancang untuk memperluas wawasan dan keterampilan karyawan melalui penugasan pada berbagai departemen atau posisi di dalam organisasi.
- 3) Magang, merupakan metode pengembangan kompetensi individu melalui pembelajaran langsung dari rekan kerja yang lebih berpengalaman dalam lingkungan kerja nyata. Menurut (Pambajeng et al., 2024) pelaksanaan magang dengan durasi 3 s.d. 6 bulan memberikan kesempatan kepada peserta untuk memperoleh pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang lebih optimal, sehingga meningkatkan kesiapan kerja. Pengalaman magang yang lebih lama dapat membantu mengembangkan kepercayaan diri dan kemampuan untuk menghadapi dunia kerja, yang pada akhirnya sejalan dengan kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja yang kompeten dan produktif. Kesiapan kerja peserta berbanding lurus dengan jumlah pengalaman yang mereka miliki.
- 4) *Coaching*, merupakan sebuah pendekatan pelatihan dimana seorang atasan berperan sebagai mentor yang secara langsung mentransfer pengetahuan dan keterampilan kerja kepada bawahannya.

b. *Off the Job Training*

Berbeda dengan pelatihan dalam jabatan (*on the job training*), pelatihan di luar jabatan (*off the job training*) dilakukan dalam lingkungan yang terpisah dari tempat kerja, sehingga memungkinkan peserta untuk *focus* sepenuhnya pada proses pembelajaran, adapun pelatihan ini meliputi beberapa metode yaitu:

- 1) *Vestibule Training*, yakni metode pelatihan pra-kerja yang dilakukan di lingkungan terkendali, menggunakan peralatan simulasi untuk mempersiapkan karyawan baru.
- 2) *Understudy Training*, metode pelatihan melalui praktik kerja langsung dibawah pengawasan seorang ahli dibidang tersebut.
- 3) *Role Playing*, merupakan metode pelatihan aktif dan efektif dalam mengembangkan keterampilan interpersonal dan sosial, dimana peserta diajak untuk mengalami secara langsung situasi kerja nyata.
- 4) *Conference Training*, merupakan metode pelatihan yang menekankan kepada diskusi kelompok, pertukaran ide, dan pengembangan keterampilan persuasi.
- 5) *Case Study*, merupakan metode pelatihan yang menggunakan skenario permasalahan aktual sebagai bahan pembelajaran.
- 6) *Simulation*, metode pelatihan berupa menciptakan lingkungan belajar yang menyerupai kondisi kerja sebenarnya, simulasi memungkinkan peserta untuk berlatih dan memperoleh pengalaman yang berharga sebelum menghadapi situasi kerja nyata.
- 7) Pembelajaran Mandiri, yakni metode pelatihan yang memanfaatkan modul pembelajaran mandiri berbasis teks, audio, atau video untuk memungkinkan peserta belajar secara fleksibel dan mandiri.
- 8) *Programmed Learning*, merupakan metode pelatihan yang memungkinkan peserta belajar dengan kecepatan mereka sendiri melalui serangkaian materi yang disajikan secara bertahap.
- 9) *Laboratory Training*, metode pelatihan eksperimental yang dirancang untuk mengembangkan kompetensi dan kesadaran diri peserta, dimana

peserta diajak untuk berinteraksi dalam berbagai situasi, sehingga mereka dapat belajar memahami diri sendiri dan orang lain serta meningkatkan kemampuan mereka dalam bekerja secara efektif dalam tim.

- 10) *Lecture*, merupakan metode pelatihan tradisional yang melibatkan penyampaian materi secara satu arah dari pengajar kepada peserta, meskipun ekonomis akan tetapi metode ini kurang memaksimalkan keterlibatan aktif peserta dalam proses pembelajaran.
- 11) *Video Presentation*, yakni metode pelatihan yang menggabungkan elemen visual dan audio untuk menyampaikan materi pembelajaran, sejalan dengan metode ceramah konvensional.

2.1.7 Program Pendidikan Kecakapan Kerja

Pengertian program Pendidikan Kecakapan Kerja (PKK) sebagaimana tertuang dalam Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Vokasi Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi Nomor. 107/D/M/2023 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Pemerintah Program Kecakapan Kerja tahun 2024 bahwa Program ini merupakan pelayanan Pendidikan dan pelatihan yang dirancang secara khusus untuk meningkatkan kompetensi individu agar relevan dengan tuntutan dunia kerja. Program ini berorientasi pada pengembangan keterampilan teknis dan non teknis yang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja saat ini, sehingga peserta didik dapat berpartisipasi aktif dalam Dunia Usaha, Industri, dan Kerja (Abdullah, 2019).

Adapun prinsip dan tujuan dalam pelaksanaan program Pendidikan Kecakapan Kerja dimana, Pendidikan dan Pelatihan berorientasi pada pengembangan keterampilan kerja sesuai dengan kebutuhan yang bekerjasama dengan dunia kerja dan dunia industri, wajib mengikuti uji kompetensi, dan setelah lulus peserta didik terserap di dunia usaha dan dunia industri. Pemberi bantuan dari Program Pendidikan Kecakapan Kerja adalah Pemerintah melalui Direktorat Kursus dan Pelatihan, Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Implementasi program PKK dipantau dan dievaluasi secara berkelanjutan melalui *platform* sistem manajemen

bantuan pemerintah (SIM Banper) PKK untuk mengukur sejauh mana pencapaian target yang telah dilaksanakan (Yulianti et al., 2023).

Sasaran program Pendidikan Kecakapan Kerja ditujukan untuk peserta didik usia 17 s.d. 25 tahun, dengan status belum bekerja atau anak usia sekolah tidak sekolah (ATS) (Pribadi et al., 2023). Lembaga penyelenggara program Pendidikan Kecakapan Kerja terdiri dari satuan Pendidikan Nonformal (Lembaga Kursus dan Pelatihan, Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat, Sanggar Kegiatan Belajar, dan Satuan Pendidikan atau pelatihan yang sejenis), Satuan Pendidikan Formal Vokasi (SMK dan Pendidikan Tinggi Vokasi), Organisasi Kemasyarakatan atau DUDIKA yang memiliki unit pelatihan serta memiliki izin yang sah dan bergerak dalam bidang vokasi, dan lembaga penyelenggara pelatihan Bahasa asing untuk calon pekerja migran Indonesia dimana pelaksanaannya ditetapkan oleh Direktur Kursus dan Pelatihan (Setiarini, 2020).

Kurikulum yang diterapkan merupakan kurikulum yang disusun oleh Direktorat Kursus dan Pelatihan berbasis SKL/SKKNI, akan tetapi lembaga penyelenggara dapat menambah dan mengembangkan materi sesuai dengan kebutuhan DUDIKA. Adapun elemen kurikulum yang dipelajari oleh peserta didik mencakup:

- a. Pembentukan dan penguatan karakter kerja (*soft skill*)
- b. Pengetahuan tentang peraturan ketenagakerjaan
- c. Pembelajaran keterampilan kerja (*hard skill*) yang mengacu kepada kurikulum yang disusun berdasarkan SKL atau kurikulum berbasis SKKNI yang sudah ada

Proses pembelajaran teori dapat dilaksanakan secara daring dan luring, akan tetapi pembelajaran praktik dilaksanakan secara luring. Adapun instruktur atau pengajar berasal dari lembaga penyelenggara yang memiliki sertifikat kompetensi atau ijazah yang relevan dan berpengalaman dari DUDIKA. Proses penyelenggaraan pada program Pendidikan kecakapan kerja dapat diuraikan, sebagai berikut:

- a. Pembelajaran Teori, mencakup: Pendidikan karakter, Peraturan Ketenagakerjaan, dan Teori pendukung pendidikan keterampilan.

- b. Pembelajaran Praktik, mencakup: Penerapan Pendidikan karakter, dan Praktik keterampilan.
- c. Evaluasi pembelajaran oleh lembaga penyelenggara dimana Peserta didik mengikuti uji kompetensi yang dilaksanakan di Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP), kemudian wajib dilaporkan ke Direktorat Kursus dan Pelatihan melalui platform aplikasi.
- d. Penyerapan lulusan ditempatkan ke mitra Dunia Usaha, Dunia Industri, dan Dunia Kerja, sedangkan pelaksanaan magang maksimal 6 bulan.



Gambar 2.4 Proses Pembelajaran Program PKK

Sumber: Petunjuk Teknis Program PKK, 2024

2.1.8 Digital Marketing

2.1.8.1 Pengertian Digital Marketing

Digital marketing menurut (Musnaini et al., 2020, hlm. 12) merupakan suatu strategi pemasaran yang memanfaatkan berbagai platform dan saluran digital dengan tujuan untuk mempromosikan produk, layanan, atau merek kepada target konsumen. Sedangkan menurut (Wati et al., 2020, hlm. 11) digital marketing atau istilah lainnya *online marketing* adalah suatu pendekatan pemasaran yang memanfaatkan teknologi digital untuk mencapai target penjualan kepada konsumen secara spesifik. Menurut Kleindel dan Burrow (2005) dalam (Hastutik, 2021, hlm. 34) istilah digital marketing merujuk pada perencanaan dan pelaksanaan strategi promosi, penentuan harga, serta distribusi produk maupun jasa melalui interaksi antara calon konsumen dengan perusahaan dimana interaksi ini harus dijalin sebaik mungkin untuk saling menguntungkan dengan tujuan dapat mencapai kesuksesan pemasaran.

Berdasarkan pendapat dari pengertian menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa digital marketing dapat didefinisikan sebuah strategi pemasaran

yang memanfaatkan teknologi digital seperti internet, media sosial, dan *platform online* lainnya untuk mempromosikan produk atau jasa kepada target konsumen secara spesifik. Tujuan utama dari digital marketing adalah untuk mencapai tujuan pemasaran kesadaran merek, membangun hubungan dengan konsumen, dan luaran akhirnya dapat meningkatkan penjualan.

2.1.8.2 Manfaat Digital Marketing

Penerapan digital marketing dalam strategi pemasaran ataupun penjualan bagi pelaku usaha seperti Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dapat memberikan kelebihan dan manfaat dalam tujuan pemasaran produk maupun jasa yang ditawarkan oleh penjual, sebagaimana (Puddin et al., 2020, hlm. 22-24) mengemukakan beberapa manfaat atau kelebihan dari menerapkan strategi pemasaran digital marketing, sebagai berikut:

- a. Memudahkan Kegiatan Pemasaran. Digital marketing merupakan implementasi strategi pemasaran melalui media digital yang memungkinkan pelaku usaha untuk mencapai target audiens secara lebih efisien dan efektif. Dengan memanfaatkan data dan alat analisis, pelaku usaha dapat mengidentifikasi serta menjangkau konsumen potensial yang memiliki minat terhadap produk atau jasa yang ditawarkan, sehingga dapat meningkatkan peluang terjadinya transaksi penjualan.
- b. Pemasaran Lebih Efektif dalam Menjangkau Audiens. Melalui strategi pemasaran digital marketing memungkinkan pelaku usaha untuk menentukan dan mencapai target jumlah pengunjung di website, toko daring, maupun media sosial. Berbeda dengan toko fisik yang jumlah pengunjungnya tidak menentu, melalui digital marketing dapat memberikan control yang lebih besar dalam mengelola lalu lintas pengunjung.
- c. Menghemat Alokasi Anggaran Promosi. Periklanan melalui digital marketing menawarkan alternatif yang lebih terjangkau dibandingkan dengan model konvensional, dengan adanya platform seperti Google Ads dan Meta Ads dimana memungkinkan pelaku usaha untuk menjalankan promosi melalui iklan dengan anggaran yang lebih hemat.

- d. Mengetahui Data Pemasaran secara Konkrit. Data yang dihasilkan dari promosi melalui platform iklan digital seperti Google Ads dan Meta Ads, pelaku usaha dapat menganalisis data mengenai kinerja iklan, perilaku audiens dan komponen lainnya, sehingga pelaku bisnis dapat mengidentifikasi kembali peluang untuk meningkatkan keuntungan penjualan serta alokasi anggaran pemasaran selanjutnya.

2.1.8.3 Jenis-jenis Digital Marketing

Terdapat beberapa jenis digital marketing yang digunakan oleh penjual produk maupun jasa, dari setiap jenis mempunyai karakteristik tersendiri dimana penjual dapat menyesuaikan dengan kebutuhan masing-masing, sebagaimana yang dijelaskan oleh (Pratama, 2022, hlm. 19-20), sebagai berikut:

- a. *Situs Web*. Situs Web berperan dalam menampilkan keunggulan produk maupun jasa yang dipromosikan sehingga audiens dapat memahami pesan yang disampaikan karena jangkauan *website* luas sesuai dengan target yang diinginkan oleh perusahaan.
- b. *Social Media Marketing*. Jenis digital marketing ini dapat melalui platform media sosial seperti Instagram, Facebook, WhatsApp dan TikTok dapat berupa menyebarkan informasi seputar produk maupun jasa sebagai upaya untuk meningkatkan jangkauan merek kepada target audiens. *social media marketing* merupakan media promosi yang efektif dan mudah dijangkau oleh audiens dan minim biaya bahkan gratis.
- c. *Search Engine Marketing*, jenis digital marketing ini merupakan sebuah upaya perusahaan agar *website* yang telah dibuat dapat dengan cepat mudah ditemukan dalam sistem pencarian, dimana perusahaan bekerjasama dengan pihak ketiga menggunakan skema berbayar akan tetapi cepat dijangkau oleh audiens.
- d. *Search Engine Optimize*, merupakan skema promosi menggunakan *website* agar ditemukan oleh audiens akan tetapi jenis digital marketing ini dilakukan oleh tim perusahaan dengan mengoptimalkan konten yang diterbitkan, skema ini terbilang murah akan tetapi membutuhkan waktu yang relatif lama.

- e. *Email Marketing*, memungkinkan perusahaan untuk melakukan pemasaran langsung kepada konsumen melalui surat elektronik dengan mengirimkan pesan promosi berupa produk atau jasa, penurunan harga, penambahan fasilitas, dan informasi lainnya yang menyangkut dengan produk atau jasa yang ditawarkan.
- f. *Online Advertising*, adalah teknik pemasaran yang memanfaatkan *platform* digital untuk mempromosikan produk atau jasa melalui mekanisme berbayar akan tetapi skema ini memungkinkan penyebaran informasi kepada konsumen yang lebih cepat dan efektif, namun memerlukan alokasi anggaran yang lebih besar dibandingkan dengan jenis digital marketing lainnya.
- g. *Video Marketing*, merupakan kombinasi konten visual yang menarik dimana perusahaan menampilkan produk maupun jasa dan testimoni pengguna sebagai upaya untuk mencapai tujuan pemasaran yang lebih komprehensif, mulai dari peningkatan kesadaran merek hingga peningkatan penjualan.

Melalui strategi pemasaran digital marketing menawarkan berbagai skema bagi penjual produk ataupun jasa untuk mencapai tujuan pemasaran, dengan memahami karakteristik dari masing-masing jenis, penjual dapat memilih strategi yang paling efektif dan efisien menyesuaikan dengan target, kebutuhan maupun alokasi anggaran masing-masing.

2.2 Hasil Penelitian yang Relevan

Sebagai upaya untuk mendukung dan memperkuat penelitian ini, maka peneliti merujuk pada sejumlah referensi hasil penelitian yang relevan serta dapat dijadikan sebagai pembanding dan rekomendasi, diantaranya sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh (Rahma et al., 2023), dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang mengandalkan data primer dan sekunder dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap informan diantaranya pimpinan lembaga pelatihan, pengelola program pelatihan, instruktur atau pengajar,

dan peserta pelatihan. Hasil dari penelitian ini mendeskripsikan bahwa tahapan manajemen pelatihan pada program pelatihan desain grafis di LP3-BPM Kota Tasikmalaya mengimplementasikan beberapa tahapan termasuk penerapan Analisis Kebutuhan Pelatihan (AKP), Menentukan Tujuan Pelatihan, Pengembangan Kurikulum, Perencanaan Pelatihan, Pelaksanaan Pelatihan, dan Evaluasi Pelatihan. Secara keseluruhan, meskipun pelaksanaan pelatihan telah dilaksanakan dengan baik, akan tetapi masih terdapat tantangan dan kendala yang perlu diperbaiki agar dapat mencapai tujuan pelatihan selanjutnya.

Penelitian yang diinisiasi oleh (Suaidih, 2024), penelitian ini berfokus pada manajemen pelatihan menjahit bagi warga belajar di SPNF Sanggar Kegiatan Belajar (SKB). Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi bagaimana proses manajemen pelatihan menjahit dilaksanakan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai evaluasi. Perencanaan meliputi perumusan tujuan program, penyiapan sarana dan prasarana serta penyiapan biaya. Pelaksanaan menyangkut sumber belajar atau tutor yang berkompeten, aktivitas peserta, penggunaan bahan belajar, dan kelayakan lingkungan belajar. Evaluasi dilakukan melalui monitoring proses pembelajaran dan ujian kompetensi. Efektivitas manajemen pelatihan dalam penelitian ini dapat dikatakan berjalan efektif mengingat proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang telah dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi termasuk pembuatan proposal yang mencantumkan rincian anggaran dan tujuan program yang jelas.

Penelitian yang digagas oleh (Wardani, 2023), hasil penelitian ini bahwa manajemen pelatihan yang diterapkan dalam pelatihan kursus komputer Microsoft Office di Lembaga Kursus GOLEVAT Kota Semarang terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Tahap perencanaan berupa penetapan tujuan program, pemilihan kurikulum, dan pengorganisasian sumber daya yang diperlukan untuk pelatihan. Tahap pelaksanaan program pelatihan sesuai dengan perencanaan meliputi metode pengajaran, penggunaan fasilitas, dan interaksi antar instruktur dan peserta. Tahap evaluasi terdiri dari evaluasi terhadap pengajaran, sarana dan prasarana, serta modul kurikulum dengan mengisi formulir yang telah

disediakan. Secara keseluruhan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pelatihan di Lembaga Kursus GOLEVAT telah berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif bagi peserta, dengan temuan kunci dimana efektivitas program pelatihan berhasil memenuhi kebutuhan peserta, kualitas instruktur terlatih dengan baik karena melalui proses rekrutmen dan pelatihan, sarana dan prasarana mendukung proses pembelajaran, dan evaluasi umpan balik dari peserta menunjukkan kepuasan terhadap pelatihan yang diberikan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rahma et al., 2023), penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen pelatihan komputer di LKP Gama Nusantara Kudus. Manajemen pelatihan komputer di LKP Gama Nusantara Kudus terdiri dari proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Proses Perencanaan terdiri dari menetapkan tujuan pelatihan, penyusunan kurikulum, penentuan materi dan media pembelajaran, serta evaluasi program. Proses Pelaksanaan merupakan implementasi yang merujuk terhadap tahapan perencanaan yang telah disusun sebelumnya termasuk proses pembelajaran. Proses Evaluasi merupakan tahap akhir yang dilakukan untuk menilai keberhasilan program pelatihan berupa mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan informasi mengenai pemahaman peserta terhadap materi yang telah diajarkan oleh instruktur dengan menggunakan metode evaluasi berupa tes teori dan praktek.

Penelitian yang diinisiasi oleh (Maulana et al., 2021), tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis aspek manajemen atau pengelolaan pelatihan termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan, serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dan solusi yang diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pelatihan dalam mendukung kinerja karyawan di Koperasi Kartika. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan belum dilaksanakan secara maksimal dengan temuan permasalahan seperti materi pelatihan yang tidak sesuai, pelaksanaan yang kurang optimal, kurangnya implementasi hasil pelatihan, dan kendala dalam manajemen pelatihan.

2.3 Kerangka Konseptual

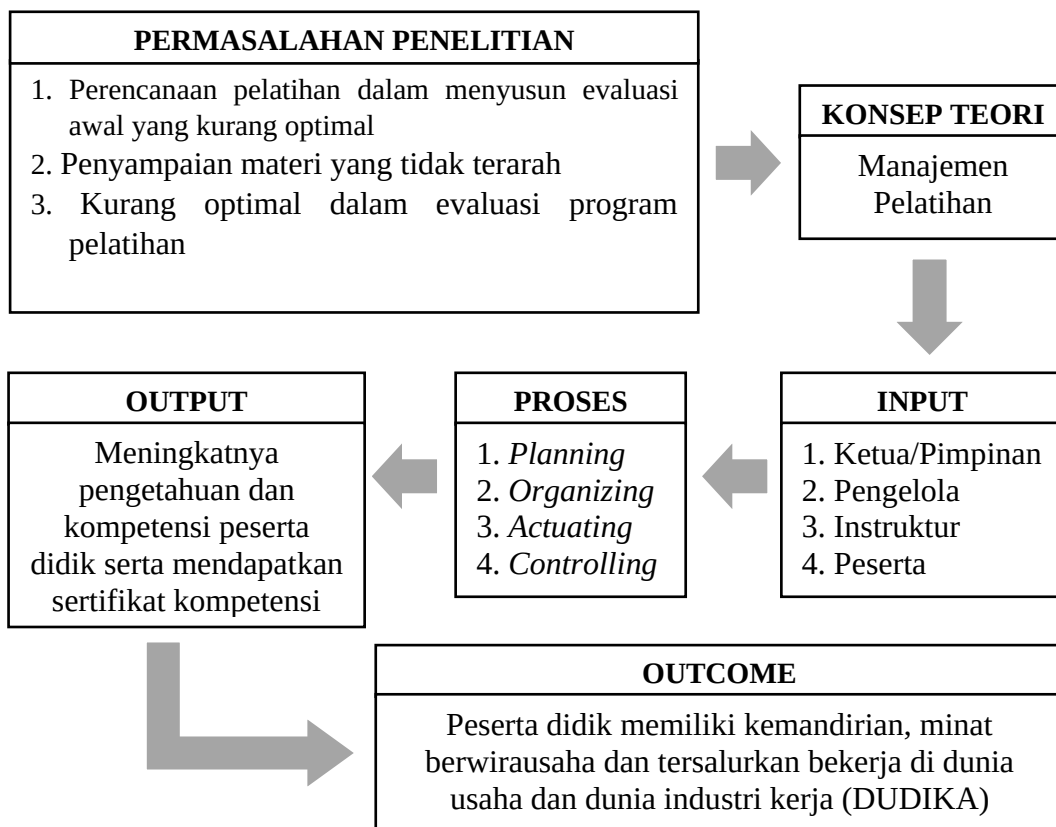
Definisi kerangka berpikir menurut Wardhana (2015) dalam (Iba & Wardhana, 2023, hlm. 148) merupakan sebuah panduan penting dan mendasar dalam sebuah penelitian yang menggambarkan teori yang relevan untuk hipotesis penelitian serta memberikan kerangka kerja yang terstruktur, sehingga membantu memaksimalkan dalam penelitian. Menurut (Jannah, 2016) manajemen atau pengelolaan pelatihan diperlukan dalam sebuah pelatihan agar terkelola dan terstruktur dengan baik sehingga tujuan dapat tercapai. Aktivitas utama dalam manajemen pelatihan terdiri dari trisula aktivitas yakni: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Perencanaan pelatihan diperlukan untuk menentukan tujuan, kebutuhan dan pengelola pelatihan. Pelaksanaan pelatihan merupakan implementasi dari rancangan perencanaan. Evaluasi pelatihan dibutuhkan sebagai penilaian hasil akhir dan menjadi pedoman pada pelatihan selanjutnya.

Adapun alur kerangka konseptual dijelaskan dalam penelitian ini dengan judul Manajemen Pelatihan Digital Marketing pada Program Pendidikan Kecakapan Kerja di Lembaga Kursus dan Pelatihan Tiga Putra Yuwita dalam observasi awal ditemukan permasalahan seperti: a. Perencanaan pelatihan dalam menyusun evaluasi awal yang kurang optimal, b. Penyampaian materi yang tidak terarah, dan c. Kurang optimal dalam evaluasi program pelatihan.

Dalam pelaksanaan pelatihan digital marketing pada Program Pendidikan Kecakapan Kerja terlibat beberapa pihak secara langsung yang terdiri dari ketua atau pimpinan, pengelola, instruktur dan peserta dimana sebagai pendorong dalam tercapainya tujuan pelatihan yang sudah ditetapkan. Dalam penelitian ini melalui beberapa tahapan proses analisis yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

Output dari pelaksanaan penelitian ini adalah pengelolaan atau manajemen program pelatihan dapat terorganisir secara terstruktur mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Sehingga *outcome* yang diharapkan dari penelitian ini dimana melalui pengelolaan Program Pendidikan Kecakapan Kerja dapat meningkatkan kompetensi, pengetahuan, dan sikap peserta didik serta memiliki kemandirian, minat berwirausaha dan tersalurkan bekerja di

dunia usaha dan dunia industri. Adapun kerangka berpikir tersebut dapat divisualisasikan pada gambar berikut:



Gambar 2.5 Kerangka Konseptual

Sumber: Peneliti, 2024

2.4 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian mengenai manajemen pelatihan ini dimaksudkan dalam upaya untuk menemukan data atau informasi yang dibutuhkan mengenai Pelatihan Digital Marketing pada Program Pendidikan Kecakapan Kerja. Sebagai acuan untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian, maka penulis mengajukan pertanyaan “Bagaimana Manajemen Pelatihan Digital Marketing pada Program Pendidikan Kecakapan Kerja di Lembaga Kursus dan Pelatihan Tiga Putra Yuwita?”.