

Cut Sarah, M.Psi., Psikolog

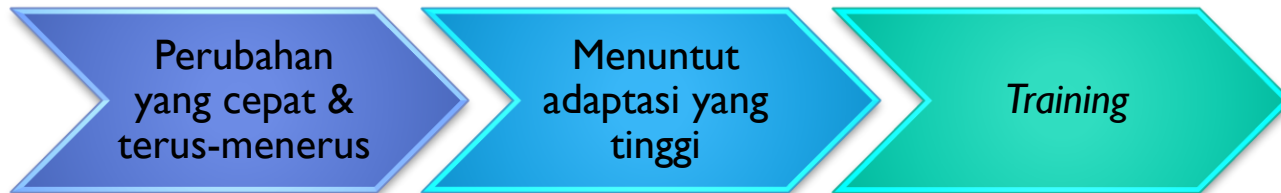


PENGANTAR TRAINING

Contoh Kasus

- Pada awal tahun 1980-an, BRITISH AIRWAYS (BA) mengalami masalah serius. Mereka mengalami kerugian sekitar 1,3 miliar Dollar (£ 544 juta) pada tahun 1981-1982 dan berlanjut dengan perkiraan perusahaan kehilangan £200/ menit. Perusahaan harus memberhentikan 20.000 karyawannya untuk mampu bertahan. Pada tahun 1987 *the board of director*, Collin Marshal mulai membangun kembali perusahaannya dengan tujuan menjadi “*the worlds’s favorite airline*”. Ia bersama tim eksekutifnya mulai bangkit dan mulai menunjukkan peningkatan performa. *Training* adalah salah satu strategi utama yang digunakan Marshall untuk revitalisasi. Bagaimanapun ia menyadari bahwa *training* karyawan saja tidak cukup. Kemampuan dan keahlian baru karyawan harus didukung oleh sistem dan prosedur-prosedur dalam perusahaan. Oleh karena itu, *training* harus diintegrasikan dengan semua karyawan dan inisiatif bisnis dalam perusahaan.
- Fokus utama strategi BA adalah dedikasi total pada penumpang. “*Winning for Customers*” menjadi program inti dalam strateginya. *Customer service* menjadi kompetensi utama yang diharapkan pada setiap karyawannya. Hal ini membuat perusahaan melakukan asesmen mengenai *skills* yang harus dikembangkan terkait dengan kompetensi tersebut. Selanjutnya BA membuat *training* yang dikaitkan dengan strategi *customer service* tersebut. Perusahaan memastikan *training* akan memberikan keuntungan yang maksimum. Saat ini BA menjadi salah satu *airlines* yang paling menguntungkan di dunia. Tidak hanya pendekatannya pada pengembangan SDM (HR Development) yang membawa dampak positif, BA juga menjadi perusahaan dengan *customer service* terdepan dan terbaik.

Overview of Training



- *Training* adalah wadah/ kesempatan untuk belajar, tetapi apa yang dipelajari tergantung dengan banyak faktor: desain dan implemementasi *training*, karakteristik *trainees*, dan iklim belajar di organisasi.

Hal Penting yang Harus Diperhatikan untuk Meningkatkan Efektivitas *Training* (Blanchard & Thacker, 1999)

— Menyediakan lingkungan yang mendukung agar pembelajaran difasilitasi.

2 Merancang program *training* yang memotivasi *trainees* untuk belajar.

3 Bekerja sama dengan pihak lain dalam organisasi untuk mengidentifikasi dan menghilangkan rintangan dalam menerapkan pengetahuan dan *skills* baru dalam pekerjaan.



- Penting bagi karyawan untuk melihat relevansi *training* dengan pekerjaannya sehari-hari.
- *Training* adalah seperangkat **proses** yang berkelanjutan dalam meningkatkan karyawan dan sistem organisasi
- *Training* harus terintegrasi dengan sistem dan strategi bisnis, *the connections between training and day-to-day business practices are apparent* (Blanchard & Thacker, 1999) → terkait dengan *core business* (misal: British Airways mengaitkan *training* dengan strategi *core business customer service*).

TERMINOLOGI

LEARNING: *A relatively permanent change in cognition (understanding & thinking) that results from experience and that directly influences behavior.*

KSAs

KNOWLEDGE: *the information we acquire and place into memory, how it is organized into structure of what we already know, & to our understanding of how & when it is used.*

SKILLS: *the capacities needed to perform a set of tasks that are developed as a result of training & experience.*

ATTITUDES: *Reflection of employee beliefs and opinions that support or inhibit behavior.*

Knowledge

Declarative knowledge

Procedural knowledge

Strategic knowledge

Skills

Compilation

Automaticacy

Attitudes

Positive

Negative

Mempengaruhi motivasi

TRAINING

- *Focusing on the acquisition of KSAs needed to perform more effectively on one's current job.*
- *A set of activities.*
- *Provides the opportunity for learning.*

DEVELOPMENT

- *The acquisition of KSAs needed to perform in some future job.*
- *The desired outcome of those (training) activities.*
- *The result of the learning.*

EDUCATION

- *Development of more general KSAs, related (but not specifically tailored) to a person's career or job.*

Training as An Open System

Training is a subsystem within the larger Human Resource Unit, which is itself a subsystem of the company.



Diskusi

1. Definisikan dan berikan contoh dari:
 - a. masing-masing dari 3 tipe *knowledge*
 - b. masing-masing dari 2 level *skills*
 - c. *an attitude*

2. Diskusikan mengenai tanggung jawab dalam bidang *training* dari *supervisors* dan *managers* yang bukan bagian langsung dari HRD. Buatlah daftar mengenai tanggung jawab tersebut dan berikan penjelasan mengenai jawaban Anda.

3. Carilah satu kasus/ artikel terkait dengan kebutuhan dilaksanakannya *training* (*corporate training*). Buatlah metode *training* yang dilakukan di perusahaan/ organisasi tersebut. Berikan evaluasi dan kesimpulan dari hasil temuan kelompok.

4. (Jawaban individu); Ceritakan visi karir Anda dalam 5 tahun ke depan. Bagaimana *training* akan memainkan peranan dalam karir yang Anda pilih tersebut?