

**Pentingnya Pelaksanaan Pelatihan On The Job Training Dengan Metode
Coaching Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada
Restoran A&W Store Mall Of Serang)**

Ahyakudin

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas sultan Ageng Tirtayasa

Abstract

The dynamics of the environment that always turned demanding company to obtain the quality of human resources .training and development is common frequently done by the company ,because placement employees directly in a job is not guarantee they'll succeed . New employees often feel not sure about the role of and their responsibility . So it can be assumed that training and development is very important for the workforce to work more mastered and better for the work being served Restaurant A & W has its own management function in each of its branches led by a Manager in charge of Supervisors and other divisions such as Kitchen, Cashier, Preparation and Waiter and waitress. In this industry, A & W not only sells food and beverage products, but also in terms of service / service that can satisfy consumers. To get quality service required Human Resources quality as well. Formula How the training process in A & W Restaurant store Mall of Serang, How the training method applied in A & W Restaurant store Mall of Serang, How many participants, objectives and how the evaluation process Training at A & W Restaurant store Mall of Serang. Training methods On-the-job training, Design of Training Programs. conclusion in this research is employee training method at A & W restaurant store MOS Serang is on the job training that is practice work while practicing with technique Coaching in this case supervisor who become trainer to guide new employees to work in accordance with the task and its function which has been set based on standardization company.

Keywords : On The Job Training, Coaching, Employee performance

PENDAHULUAN

Didalam persaingan bisnis global saat ini, perusahaan harus memiliki kekuatan dalam menghadapi pesaing-pesaingnya.Salah satu yang dapat mendukung adalah aset sumber daya manusianya . Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana, serta sumber dana yang menjanjikan, tetapi tanpa dukungan Sumber daya manusia yang handal, kegiatan

perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Dinamika lingkungan yang selalu berubah menuntut perusahaan untuk memperoleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Pelatihan dan pengembangan merupakan hal umum yang sering dilakukan oleh perusahaan, karena penempatan karyawan secara langsung dalam pekerjaan tidak menjamin mereka akan berhasil.

Karyawan baru sering merasa tidak pasti tentang peranan dan tanggung jawab mereka. Sehingga dapat diasumsikan bahwa pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepan. Dalam dunia kerja, pelatihan dan pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja yang dianggap belum mampu untuk mengemban pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam pendidikan. Hal ini yang mendorong perusahaan untuk memfasilitasi pelatihan dan pengembangan karir para tenaga kerja guna mendapatkan hasil kinerja yang baik, efektif dan efisien.

Termasuk perusahaan yang kami ambil sebagai objek penelitian mengenai pelatihan dan pengembangan karyawannya adalah restoran A&W, khususnya restaurant A&W *store* (cabang) Mall Of Serang (MOS) yang beralamat Jalan Raya Serang Timur, Lingkungan Kemang, Panancangan, Cipocok Jaya, Kota Serang, Banten 42124, Indonesia. Di A&W store MOS Serang calon karyawan tetap (magang) dilatih langsung oleh supervisor yang bertanggung jawab langsung kepada Manajer Cabang.

Restoran A&W telah memiliki fungsi manajemen sendiri di setiap cabangnya yang dipimpin oleh seorang Manajer yang membawahi Supervisor dan divisi lain seperti Kitchen, Cashier, Preparation dan Waiter dan waitress. Didalam industri ini, A&W tidak hanya menjual produk makanan dan minuman saja, tetapi juga dari segi *service* / pelayanan yang dapat memuaskan konsumen. Untuk mendapatkan *service* yang berkualitas dibutuhkan SDM yang berkualitas pula. Untuk itu kami lebih memfokuskan penelitiannya langsung pada proses pelatihan dan pengembangan SDM yang ada di restoran A&W store MOS, Serang. Dalam pertumbuhan dan pengembangan usaha, perusahaan perlu memperkaya SDM dalam segi kualitas dan kuantitas maka

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat dirumuskan rumusan penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagaimana proses pelatihan di A&W Restaurant store Mall of Serang.?
2. Bagaimana metode pelatihan yang diterapkan di A&W Restaurant store Mall of Serang.?
3. Berapa peserta, tujuan dan bagaimana proses evaluasi Pelatihan di A&W Restaurant store Mall of Serang.?

TINJAUAN LITERATUR

Fungsi Manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah:

1. Perencanaan

Melakukan persiapan dan seleksi tenaga kerja (Preparation and selection) Persiapan. Dalam proses persiapan dilakukan perencanaan kebutuhan akan sumber daya manusia dengan menentukan berbagai pekerjaan yang mungkin timbul. Yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan perkiraan/forecast akan pekerjaan yang lowong, jumlahnya, waktu, dan lain sebagainya. Ada dua faktor yang perlu diperhatikan dalam melakukan persiapan, yaitu faktor internal seperti jumlah kebutuhan karyawan baru, struktur organisasi, departemen yang ada, dan lain-lain. Faktor eksternal seperti hukum ketenagakerjaan, kondisi pasar tenaga kerja, dan lain sebagainya.

2. Rekrutmen

Rekrutmen tenaga kerja/Recruitment. Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai, karyawan, buruh, manajer, atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sdm organisasi atau perusahaan. Dalam tahapan ini diperlukan analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan/job description dan juga spesifikasi pekerjaan/job specification.

3. Seleksi

Seleksi tenaga kerja/Selection. Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan setelah menerima berkas lamaran adalah melihat daftar riwayat hidup/cv/curriculum vitae milik pelamar. Kemudian dari cv pelamar dilakukan penyortiran antara pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Lalu berikutnya adalah memanggil kandidat terpilih untuk dilakukan ujian test tertulis, wawancara kerja/interview dan proses seleksi lainnya. Berdasarkan

pendapat yang dikemukakan oleh Cut Zurnali sebuah departemen SDM merekrut karyawan-karyawan dengan kualifikasi knowledge worker agar sebuah organisasi atau perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif dalam jangka panjang, sekaligus memberikan keuntungan kepada para stake holder organisasi tersebut, tidak hanya pada saat ini tapi juga di masa depan.

4. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Pengembangan dan evaluasi karyawan (Development and evaluation). Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Dengan begitu proses pengembangan dan evaluasi karyawan menjadi sangat penting mulai dari karyawan pada tingkat rendah maupun yang tinggi.

5. Kompensasi

Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai (Compensation and protection). Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenaga kerjaan di kemudian hari atau pun dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang sehingga kinerja dan kontribusi perkerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu. Kompensasi atau imbalan yang diberikan bermacam-macam jenisnya yang telah diterangkan pada artikel lain pada situs organisasi.org ini.

6. Promosi, Pemindahan dan Pengunduran Diri

Promosi adalah sebuah jenis transfer yang meliputi penugasan kembali seorang pegawai pada sebuah posisi yang kemungkinan besar diberikan pembayaran yang lebih tinggi dan tanggung jawab, hak dan kesempatan yang lebih besar. Demosi, kadang-kadang disebut transfer ke bawah, adalah sebuah jenis transfer meliputi pemotongan pembayaran, hak dan kesempatan.

Pemisahan, disebut juga pemberhentian, bahkan sering disebut downsizing, adalah perpindahan sementara atau tidak definitif seorang pegawai dari daftar gaji. Umumnya

adalah untuk mengurangi kelebihan beban biaya tenaga kerja dan permasalahan keuangan perusahaan semakin serius.

Ivancevich dalam Marwansyah (2010:154), pelatihan adalah proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan, yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan pekerjaan saat ini. Orientasinya adalah saat ini membantu karyawan mengawasi keterampilan dan kemampuan spesifik agar berhasil dalam pekerjaan.

Pelatihan dalam ilmu pengetahuan perilaku adalah suatu kegiatan lini dan staf yang tujuannya adalah mengembangkan pemimpin untuk mencapai efektifitas pekerjaan perorangan yang lebih besar, hubungan antar pribadi dalam organisasi yang lebih baik dan penyesuaian pemimpin yang ditinggalkan kepada konteks seluruh lingkungannya. (William G. Scott dalam Sedarmayanti, 2010:163)

Pelatihan adalah proses membantu pegawai memperoleh efektifitas dalam pekerjaan sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan, pikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap. (Edwin B. Flippo dalam Sedarmayanti, 2010:164)

Menurut Rival dan Sinaga (2010:211) menyatakan bahwa “Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam relatif singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang”.

Menurut Hasibuan (2010:69) “Pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pelatihan”.

Menurut Andrew F Sikula (dalam Mangkunegara 2010:44) menyatakan bahwa : “Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Menurut Kaswan (2011:2): “Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif”.

Menurut Suwatno dan Doni (2013:117):“Pelatihan merupakan proses jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Menurut Tjutju Yuniarsih dan Suwatno (2011:134):“Pelatihan merupakan salah satu faktor dalam pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan tidak saja menambah pengetahuan karyawan, tetapi juga meningkatkan keterampilan yang mengakibatkan peningkatan produktivitas kerja”

Menurut (Noe Raymond, John Hollenbeck, Barry Gerhart dan Patrick Wright 2013:351):“Pelatihan adalah upaya yang direncanakan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan”.

Metode pelatihan menurut Decenzo & Robbins : 1999 : 230 :

1. Metode praktis (on the job training)

Teknik-teknik on the job training merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan dilatih langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Berbagai macam teknik on the job training ini yang bisa digunakan dalam praktek meliputi beberapa program sebagai berikut:

- a) Rotasi jabatan Karyawan berpindah jabatan dari jabatan satu ke jabatan lain untuk membuat karyawan ahli dalam berbagai pekerjaan.
- b) Latihan instruksi pekerjaan Karyawan langsung mengerjakan pekerjaannya saat ini, sedangkan instruktornya bisa pelatih khusus, atasan / supervisor, atau rekan kerja yang berpengalaman.
- c) Magang (apprenticeships) Karyawan belajar pada karyawan lain yang lebih berpengalaman, meskipun bisa juga dikombinasikan dengan pelatihan di kelas di luar jam kerja.
- d) Pembimbing (Coaching) Seorang pembimbing (Coach) berusaha memberi contoh untuk ditiru karyawan yang sedang dilatih, dan biasanya dilakukan langsung oleh supervisor / manajer.

2. Latihan di luar jam kerja (off the job training)

Teknik-teknik off the job, dengan pendekatan ini karyawan peserta latihan menerima representasi tiruan (artificial) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Dan tujuan utama teknik presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep atau keterampilan kepada para peserta. Metode yang bisa digunakan adalah:

- 1) Ceramah dan presentasi video.
- 2) Vestibule training.
- 3) Role Playing dan Behavior Modelling.
- 4) Studi Kasus .
- 5) Simulasi.
- 6) Belajar Mandiri dan Pembelajaran Terprogram.
- 7) Pelatihan Laboratorium .
- 8) Action Learning.
- 9) Bussiness Game (Permainan Bisnis).

Menurut Mangkunegara (2001:44), pelatihan dan pengembangan yang dilakukan kepada karyawan harus memiliki beberapa unsur-unsur sebagai berikut :

- 1) Tujuan dan sasaran pelatihan serta pengembangan harus jelas dan dapat diukur, hal ini perlu agar sumber daya manusia tahu kompetensi apa yang harus dicapai setelah mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh organisasi.
- 2) Para pelatih harus memiliki kualifikasi yang memadai, hal ini perlu agar sumber daya manusia bisa memahami materi latihan.
- 3) Materi latihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai, sehingga pelatihan dilakukan atas tujuan dan dasar yang kuat, tidak asal-asalan melakukan pelatihan.
- 4) Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan sumber daya manusia, sehingga sumber daya manusia tersebut bisa menyerap materi yang diberikan oleh pelatih.
- 5) Peserta pelatihan dan pengembangan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Menurut Mangkunegara (2001:44) ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dan juga dipertimbangkan dalam melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, yaitu :

- 1) Perbedaan individu setiap sumber daya manusia, setiap sumber daya manusia tentu memiliki kemampuan yang berbeda, kepandaian yang berbeda dan juga motivasi yang berbeda dalam mengikuti pelatihan. Hal ini bisa menjadi penghambat dalam penyampaian materi latihan, sehingga pelatih perlu mendesain materi latihan yang bisa mencakup semua sumber daya manusia yang menjadi subjek pelatihan.
- 2) Hubungan dengan analisa jabatan, materi dan metode pelatihan yang dilakukan harus berguna bagi sumber daya manusia tersebut agar pelatihan yang diterima bisa menunjang pekerjaan yang dilakukan.
- 3) Motivasi, sumber daya manusia harus mempunyai motivasi yang cukup dalam mengikuti pelatihan, sehingga penerimaan materi latihan bisa maksimal.
- 4) Partisipasi aktif, sumber daya manusia harus ikut berpartisipasi sehingga ada pelatihan dua arah dengan pelatih, dengan partisipasi semisal bertanya apabila materi belum jelas, maka akan membantu sumber daya manusia itu sendiri dalam proses pengertian dan pemahaman akan materi latihan.
- 5) Seleksi peserta pelatihan, tentu tak semua sumber daya manusia bisa mengikuti program pelatihan, harus ada seleksi sumber daya manusia. Sehingga sumber daya manusia yang telah memenuhi kualifikasi yang bisa mengikuti pelatihan.
- 6) Metode pelatihan dan pengembangan, harus sesuai dengan tujuan pelatihan dan juga selaras dengan visi misi organisasi.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan seperti diuraikan di atas bukanlah semata-mata bermanfaat bagi karyawan yang bersangkutan tetapi juga keuntungan bagi organisasinya. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkat pula produktivitas kerja para karyawan. Dan produktivitas kerja para karyawan yang meningkat berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan.

Setiap pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi tentu memiliki tujuan atau sasaran pencapaian, sehingga dapat diketahui arah pelatihan yang diselenggarakan, dan pada akhir masa pelatihan dapat dievaluasi apakah tujuan pelatihan telah tercapai atau tidak. Lebih lanjut lagi Mangkunegara (2001, p. 45) menyebutkan beberapa tujuan pelatihan yaitu :

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi,
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja,
- 3) Meningkatkan kualitas kerja,
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia,

- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja,
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal,
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja,
- 8) Menghindarkan keusangan,
- 9) Meningkatkan perkembangan pegawai.

Adapun fungsi evaluasi program Menurut Scriven (1967:225) adalah sebagai berikut:

- 1) Fungsi Formatif yaitu evaluasi dipakai untuk perbaikan dan pengembangan kegiatan yang sedang berjalan (program, orang, produk, dsb).
- 2) Fungsi sumatif yaitu evaluasi dipakai untuk pertanggungjawaban, keterangan, seleksi atau lanjutan. Jadi evaluasi hendaknya membantu pengembangan, implementasi, kebutuhan suatu program, perbaikan program, pertanggungjawaban, seleksi, motivasi, menambah pengetahuan dan dukungan dari mereka yang terlibat.
- 3) Fungsi diagnostik yaitu untuk mendiagnostik sebuah program.

Manajemen kinerja adalah proses menyeluruh untuk mengamati kinerja seseorang karyawan dalam hubungannya dengan persyaratan jabatan selama jangka waktu tertentu (yakni, menjelaskan apa yang diharapkan dari karyawan, menetapkan tujuan, memberikan bimbingan langsung tentang bagaimana melakukan pekerjaan, menyimpan dan mengakses informasi tentang kinerja) dan kemudian membuat penilaian tentang kinerja itu. Informasi yang diperoleh dari proses ini disampaikan kembali kepada karyawan melalui wawancara penilaian. Tujuannya adalah untuk wawancara penilaian. Tujuannya adalah untuk menentukan relevansi kinerja individu dan kelompok dengan tujuan-tujuan organisasi, meningkatkan efektivitas unti kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatankegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi strategi organisasi, (nilai tujuan jangka pendek dan jangka panjang, budaya organisasi dan kondisi ekonomi) dan atribut individual antara lain kemampuan dan ketrampilan. Kinerja bias meningkatkan kepuasan para karyawan dalam organisasi dengan kinerja tinggi dari pada organisasi dengan kinerja rendah (Ostroff, 1992)

PEMBAHASAN

Salah satu restoran waralaba yang cukup berhasil di Indonesia adalah Restoran A&W, yang berasal dari California, Amerika Serikat. Restoran ini awalnya hanya sebuah kios rootbeer sederhana. Kios A&W rootbeer ini pertama kali diperkenalkan oleh Roy Allen, seorang pengusaha di Lodi, California pada bulan Juni 1919.

Sejak kesuksesan kios rootbeer pertamanya di Lodi, Roy Allen kemudian membuka kios rootbeer lainnya, salah satunya di dekat Sacramento. Kios ini merupakan kios penjualan minuman yang menerapkan konsep 'drive-in' pertama di dunia.

Logo A&W mengalami perubahan yang cukup signifikan pada tahun 1968, yakni dengan mengubah bentuk donat menjadi oval dengan tetap menggunakan inisial A&W ditengahnya. Simbol anak panah dilepas, sehingga kesan A&W lebih simpel dan mudah diingat. Versi lain dari logo ini muncul antara lain versi logo untuk ulang tahun A&W yang ke-75.

Namun demikian bentuk dasar logo ini tetap dipergunakan hingga sekarang dan hanya mengalami sedikit perubahan pada tahun 1995, yakni dengan mengubah jenis huruf A&W, menjadi jenis huruf italic atau huruf miring. Konsep penjualan yang dilakukan A&W juga mengalami perubahan, dari yang semula merupakan kios drive-in untuk rootbeer, menjadi restoran cepat saji.

Sementara untuk standar menu utama restoran A&W mulai dikenalkan pada tahun 1978. Sejak itu perusahaan mengenalkan konsep baru restoran A&W. Restoran ini mempunyai banyak menu makanan siap saji (fast food) seperti hamburger, kentang goreng, ayam goreng dan hot dog serta rootbeer A&W tentunya.

Pada tahun 2000 Yorkshire Global Restaurants, Inc. menjadi induk perusahaan untuk restoran A&W. Namun, tahun 2002 Yorkshire Global Restaurants, Inc. Diakuisisi oleh Tricon Global Restaurants. Sebagai refleksi dari akuisisi tersebut, kemudian perusahaan berganti nama menjadi Yum! Brands Inc., (perusahaan restoran yang memiliki system unit terbesar di dunia).

Di Indonesia sendiri, restoran A&W berdiri sejak tahun 1985. Restoran A&W kini memiliki gerai yang berjumlah sekitar 200-an outlet dan tersebar di seluruh Tanah Air. Menu yang disajikan oleh restoran ini 100 persen halal dan hanya restoran A&W Indonesia yang menjual nasi dan perkedel.

On-the-job training (latihan di tempat kerja)

Metode pelatihan di A&W Restaurant store Mall Of Serang, Serang yaitu metode *On-the-job Training* yaitu suatu metode pelatihan yang dilakukan ditempat kerja, pelatihan tersebut terselenggara melekat dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya. Dengan teknik bimbingan (Coaching) Seorang pembimbing (Coach) berusaha memberi contoh untuk ditiru karyawan yang sedang dilatih, dan biasanya dilakukan langsung oleh supervisor yang bertanggungjawab langsung kepada manajer store.

Desain program pelatihan di A&W Restaurant dari seluruh cabang di Indonesia itu sama yaitu menggunakan metode *on the job Training* dengan teknik *coaching* (bimbingan) tetapi masalah isi atau teknik penyampaian itu diserahkan kepada manajemen store masing-masing. Dalam hal ini dimana seluruh karyawan dari masing-masing divisi mendapatkan pelatihan sesuai tugas dan fungsinya masing-masing.

Setiap pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi tentu memiliki tujuan atau sasaran pencapaian, sehingga dapat diketahui arah pelatihan yang diselenggarakan, dan pada akhir masa pelatihan dapat dievaluasi apakah tujuan pelatihan telah tercapai atau tidak. Lebih lanjut lagi Mangkunegara (2001:45) ini juga yang di harapkan oleh A&W Restorant store MOS Serang, beberapa tujuan pelatihan yaitu :

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi,
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja,
- 3) Meningkatkan kualitas kerja,
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia,

- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja,
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal,

Jumlah seluruh karyawan A&W restaurant store MOS Serang, itu 20 Orang termasuk Manajer dan Supervisor akan tetapi yang mendapatkan pelatihan hanya 18 orang terdiri dari 4 bagian yaitu: bagian Waiter atau Waitress (Pelayan), Cashier, Kitchen (juru masak) dan Preparation (persiapan). Materi training di sesuaikan dengan bagian masing-masing seperti:

1. Waiter/ress (Pelayan)

pelatihan untuk waiter/waitress yaitu pelatihan yang mengutamakan:

- a) Sopan, santun ramah dan berperilaku baik

Dalam menjalankan tugas sebagai pelayan haruslah selalu menjaga sopan santun baik dalam berbicara maupun *gesture* (gerak tubuh). pelayan akan selalu di perhatikan oleh tamu dan akan menjadi citra yang melekat pada restaurant A&W ini.

- b) Memperhatikan kondisi fisik terutama kebersihan tubuh dan kulit.

Tubuh yang kurang dijaga kebersihannya seringkali mengalami berbagai penyakit kulit. Adanya penyakit kulit pada tangan atau wajah bisa menyebabkan tamu restoran menjadi tidak nyaman dan takut tertular dan menyangka makanan yang di bawa pelayan tersebut terkontaminasi.

Jadi pelatihan untuk karyawan divisi pelayan itu lebih mengutamakan bagaimana pelayan harus bersikap dan senantiasa selalu menjaga kebersihan dirinya.

2. Cashier.

Pelatihan untuk petugas cashier yaitu:

- a) Bagaimana melakukan transaksi dengan ramah, cepat dan akurat.
- b) Senantiasa membersihkan dan merapikan area atau meja Cashier.
- c) Bagaimana mengelola semua transaksi di restoran A&W ini. (merekap seluruh pemasukan harian kemudian mengakumulasikan menjadi pendapatan bulanan)

3. Kitchen (juru masak)

Pelatihan untuk juru masak

1. Teknik memilih bahan makanan
2. Control terhadap kepatuhan penggunaan standar resep.

3. Control terhadap ketepatan waktu penyajian menu
4. Preparation (persiapan)

Pelatihan bagian ini mencakup:

- a) Start with Clean (mualilah selalu dengan prinsip bersih).
- b) Teknik mempersiapkan kesehatan bahan makan

Alur pelatihan karyawan baru (magang)



Pelatihan di tangani langsung oleh supervisor yang bertanggung jawab langsung kepada Manajer Store dimana supervisor membimbing karyawan bagian masing-masing untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan standarisasi yang telah di tetapkan perusahaan. Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin yaitu dilakukan untuk semua karyawan (orientasi karyawan baru). Pelaksanaan pelatihan yaitu ada yang mingguan yaitu pelatihan yang dilaksanakan sejauh mana karyawan menangkap dan mengaplikasikan teori yang di dapat dari hasil pelatihan tersebut. Ada juga jangka waktu bulanan biasanya dalam sebulan sekali ini karyawan hanya diberitahu kekurangan-kekurangan pada proses pelatihan mingguan dan di beri masukan agar lebih baik lagi. Jangka waktu pelatihan yaitu selama 1 tahun. Setelah 1 tahun maka karyawan magang ini diberikan hasil atas kinerjanya selama 1 tahun terakhir jika kinerjanya baik maka karyawan magang tersebut diangkat menjadi karyawan tetap tetapi kalau hasilnya sebaliknya maka karyawan magang tersebut harus mengakhiri masa magangnya (PHK).

Agar program pelatihan yang diberikan pada karyawan dapat mencapai sasarannya, serta biaya yang dikeluarkan tidak sia-sia, maka hasil pelatihan perlu dinilai dan dievaluasi. Penilaian terhadap pelatihan perlu dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh bertambahnya pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*), dan perbaikan sikap (*attitude*) dari karyawan yang mengikuti program pelatihan tersebut.

Penilaian keberhasilan pelatihan menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1997:108) yaitu : (1) Produktivitas sebelum dan sesudah *training*, apakah memang terjadi peningkatan produktivitas, misalnya diukur dari tingkat kualitas maupun kuantitas produksi dan pelayanan. (2) Penurunan tingkat kecelakaan, apakah cukup berhasil program pelatihan tersebut mengurangi tingkat kecelakaan. Hasil dari proses pelatihan dinilai langsung oleh manajer kemudian manajer store tersebut berkoordinasi dengan A&W Restaurant pusat untuk merekomendasikan apakah hasil kinerja karyawan setelah pelatihan mengalami peningkatan atau tidak jika karyawan tersebut kinerjanya baik maka dia akan diangkat menjadi karyawan tetap. Sebaliknya, jika kinerja karyawan itu buruk bahkan setelah mengikuti program pelatihan tidak ada peningkatan kinerja maka karyawan tersebut harus mengakhiri kontrak yang telah disepakati sebelumnya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian dan analisis maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah metode pelatihan karyawan di A&W restaurant store MOS Serang adalah *on the job training* yaitu praktek bekerja sambil berlatih dengan teknik *Coaching* dalam hal ini supervisor yang menjadi trainer membimbing karyawan baru untuk bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya yang telah di tetapkan berdasarkan standarisasi perusahaan.

Supervisor bertanggungjawab langsung kepada manajer store. Pelatihan dilaksanakan selama masa magang karyawan tersebut yaitu dalam jangka 1 tahun. Untuk evaluasi dari keberhasilan training di A&W Restaurant ini setelah masa magang karyawan baru (magang) tersebut berakhir akan diberitahu tentang kinerja dan hasil pelatihan selama dalam proses magang apakah mereka lolos dan layak untuk menjadi karyawan tetap atau sebaliknya. Pentingnya pendidikan dan pelatihan seperti diuraikan di atas bukanlah semata - mata bermanfaat bagi karyawan yang bersangkutan tetapi juga keuntungan bagi organisasinya. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkat pula produktivitas kerja para karyawan. Dan produktivitas kerja para karyawan yang meningkat berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan.

Saran – saran sebagai berikut:

1. Pelatihan calon karyawan/karyawan baru (magang) yang telah ditetapkan haruslah terus dijalankan sesuai dengan prosedur yang ada dan prosedurnya harus dilaksanakan secara jelas dan berkelanjutan guna meningkatkan kompetensi dan komitmen karyawan untuk menjadi karyawan yang berkualitas dan kompeten.
2. Di dalam pelatihan karyawan baru (magang), jangan hanya terfokus pada karyawan yang berpotensi dan rajin saja, tetapi karyawan yang malas juga harus didorong dan terus di motivasi, sehingga setiap karyawan merasa di *support* oleh perusahaan, sehingga mereka merasa terpacu untuk tidak bermalas-malasan, dan berlomba-lomba untuk dipromosikan dan juga program pengembangan bisa membuat pikiran mereka bisa lebih terbuka dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Artikel Tentang Komputer. 2012. *Meningkatkan On The Job Training dengan LMS dan e-Learning Tools*. <http://kompterartikel.com/improving-on-the-job-training-with-lms-and-e/> diakses 10 Oktober 2012
- Blanchard P, Nick. (2007). *Effective training*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Erlinda Ragawanti, Bambang Swasto S , Arik Prasetya.2014. "Pengaruh On The Job Training Dan Off The Job Training Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PR. Sejahtera Abadi)" *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 8 No. 2 Maret 2014
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- <http://kujpalupi.blogspot.co.id/2014/09/pelatihan-dan-pengembangan-sdm.html>
- <https://goenable.wordpress.com/2013/12/23/evaluasi-peserta-dan-instruktur-pelatihan/>
- <http://anapriyanga.blogspot.co.id/2010/12/evaluasi-program-pelatihan-dan.html>
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta:Bandung

- Ostroff, C., 1992, "The Relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance an Organization Level Analysis", **Journal of Applied Psychology**. Vol.77. No. 68. p. 933-974
- Sedarmayanti. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama.

Halaman ini sengaja dikosongkan
(this page intentionally left blank)