

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berperan sebagai upaya peneliti untuk mencari pembandingan dan memperoleh inspirasi baru bagi penelitian berikutnya. Selain itu, kajian sebelumnya membantu peneliti dalam menentukan posisi penelitian mereka serta menegaskan orisinalitas dari penelitian yang dilakukan.

Ayu *et al.* (2024) dalam studi yang dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Mataram Barat, menemukan bahwa pelatihan *e-learning* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kompetensi dan kinerja pegawai. Dengan menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan *e-learning* secara signifikan meningkatkan kompetensi pegawai, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kompetensi berperan sebagai variabel penghubung antara pelatihan *e-learning* dan kinerja, di mana pelatihan *e-learning* yang lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan kompetensi.

Sementara itu, Prasetya dan Yateno (2022) meneliti efektivitas *e-learning* di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Metro sebagai respons terhadap pandemi COVID-19. Mereka menemukan bahwa *e-learning* menawarkan fleksibilitas dalam hal waktu dan lokasi, serta lebih ekonomis dibandingkan pelatihan tatap muka. Namun, kendala seperti jaringan internet yang tidak stabil dan keterbatasan perangkat menjadi hambatan dalam penerapannya.

Meskipun demikian, *e-learning* di KPKNL Metro terbukti efektif dalam meningkatkan kompetensi pegawai.

Rahman *et al.* (2020) dalam penelitian "Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran *E-Learning* pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil" menemukan bahwa *e-learning* terbukti cukup efektif dalam meningkatkan pemahaman peserta terhadap materi pelatihan. Namun, untuk mendukung metode pembelajaran campuran (*blended learning*), kualitas dan kesinambungan *e-learning* perlu ditingkatkan. Mereka mengidentifikasi beberapa langkah untuk mengoptimalkan *e-learning*, termasuk peningkatan sistem *e-learning*, peran fasilitator, dan integrasi unsur-unsur pembelajaran konvensional.

Penelitian oleh Rakhmadina dan Setyaningrum (2021) berfokus pada dampak *e-learning* terhadap anggaran pelatihan di Kementerian Keuangan. Hasilnya menunjukkan bahwa *e-learning* dapat menghemat biaya pelatihan secara signifikan, meningkatkan jumlah peserta, dan mengoptimalkan proses pelatihan. Namun, mereka mencatat bahwa standar biaya yang ada belum mencakup semua kebutuhan *e-learning*, khususnya dalam hal pengembangan konten multimedia, dan merekomendasikan pembaruan standar biaya.

Purwanto dan Suratman (2022) meneliti dampak pelatihan *e-learning* bagi kinerja sumber daya manusia di PT. Bank Rakyat Indonesia, Kantor Cabang Manado. Hasilnya menunjukkan bahwa *e-learning* secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan melalui pengalaman belajar yang lebih efektif dan efisien. Meski terdapat kendala teknis seperti gangguan server, *e-learning* tetap dianggap berhasil memenuhi tujuan pelatihan perusahaan.

Tabel 2.1
Perbedaan Dan Persamaan
Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Sekarang

No	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Perbedaan	Persamaan
1.	Nama dan Tahun : Ni Putu Dewi Lista Ayu, Kabul Wahyu Utomo, Arie Wibowo Khurniawan (2024)	Nama dan Tahun : Miftachul Afkar (2024)	Nama Peneliti dan Tahun	-
	Judul : Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan <i>E-learning</i> terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada KPP Pratama Mataram Barat	Judul : Analisis Dampak Program Pelatihan Secara <i>E-Learning</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Judul dan Objek penelitian	-
	Teknik Analisis : Deskriptif Kuantitatif	Teknik Analisis : Deskriptif Kualitatif	Teknik Analisis	
	Objek penelitian : Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mataram Barat	Objek penelitian : Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Lokasi dan Objek Penelitian	-
2.	Nama dan Tahun : Rudi Prasetya, Yateno (2022)	Nama dan Tahun : Miftachul Afkar (2024)	Nama Peneliti dan Tahun	-
	Judul : Efektivitas Pembelajaran Elektronik (<i>E-learning</i>) Dalam Pelatihan Dan Pengembangan Kompetensi Pegawai	Judul : Analisis Dampak Program Pelatihan Secara <i>E-Learning</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan	Judul dan Objek penelitian	-

No	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Perbedaan	Persamaan
	Sebagai Dampak Pandemi Covid-19 Pada KPKNL Metro	dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik		
	Teknik Analisis : Kualitatif	Teknik Analisis : Deskriptif Kualitatif	-	Teknik Analisis
	Objek penelitian : Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Metro	Objek penelitian : Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Lokasi dan Objek Penelitian	-
3.	Nama dan Tahun : Muhammad Abdi Rahman, Rustan Amarullah, dan Kemal Hidayah (2020)	Nama dan Tahun : Miftachul Afkar (2024)	Nama Peneliti dan Tahun	-
	Judul : Evaluasi Penerapan Model Pembelajaran <i>E-learning</i> Pada Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil	Judul : Analisis Dampak Program Pelatihan Secara <i>E-Learning</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Judul dan Objek penelitian	-
	Teknik Analisis : Deskriptif Kualitatif	Teknik Analisis : Deskriptif Kualitatif	-	Teknik Analisis

No	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Perbedaan	Persamaan
	Objek penelitian : Peserta Latsar CPNS Angkatan 8 dan Angkatan 9 Tahun 2020 yang diselenggarakan oleh Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian <i>Desentralisasi</i> dan Otonomi Daerah (Puslatbang KDOD)	Objek penelitian : Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Lokasi dan Objek Penelitian	
4.	Nama dan Tahun: Dita Rakhmadina dan Dyah Setyaningrum (2021)	Nama dan Tahun : Miftachul Afkar (2024)	Nama Peneliti dan Tahun	
	Judul : Dampak <i>E-learning</i> terhadap Anggaran Pelatihan Kementerian Keuangan	Judul : Analisis Dampak Program Pelatihan Secara <i>E-Learning</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Judul dan Objek penelitian	
	Teknik Analisis : Kualitatif	Teknik Analisis : Deskriptif Kualitatif		Teknik Analisis
	Objek penelitian : Pusdiklat Kekayaan Negara dan Perimbangan Keuangan (KNPK)	Objek penelitian : Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Lokasi dan Objek Penelitian	-
5.	Nama dan Tahun :	Nama dan Tahun : Miftachul Afkar (2024)	Nama Peneliti dan Tahun	-

No	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Perbedaan	Persamaan
	Reza Claudio Purwanto, Andriyastuti Suratman (2022)			
	Judul : Pengaruh Pelatihan & Pengembangan Melalui Metode <i>E-learning</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado	Judul : Analisis Dampak Program Pelatihan Secara <i>E-Learning</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Judul dan Objek penelitian	-
	Teknik Analisis : Kualitatif	Teknik Analisis : Deskriptif Kualitatif	-	Teknik Analisis
	Objek penelitian : PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado	Objek penelitian : Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik	Lokasi dan Objek Penelitian	-

Sumber: Data diolah (2024)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Pelatihan

Pelatihan adalah proses yang bertujuan untuk membantu karyawan memperoleh dan meningkatkan keterampilan baru yang diperlukan dalam menjalankan pekerjaan mereka (Cahya *et al.*, 2021). Kegiatan pelatihan difokuskan untuk memberikan dukungan kepada karyawan dalam mengembangkan kemampuan baru yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Program ini disusun untuk membekali peserta dengan pemahaman dan keterampilan khusus yang dapat segera diterapkan dalam tugas pekerjaan mereka. Selama pelatihan, peserta

diharapkan dapat meningkatkan kemampuannya dalam bidang tertentu, dan pelatihan tersebut biasanya disesuaikan dengan kebutuhan organisasi, serta dilaksanakan dalam periode waktu yang terbatas.

Ayu *et al.* (2024) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan rangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan efisiensi kerja karyawan serta mendorong perubahan sikap kerja, baik pada level individu maupun kelompok, demi tercapainya tujuan organisasi. Definisi ini mencakup beberapa elemen penting:

1. Peningkatan Kompetensi

Melalui pendekatan terstruktur, pelatihan membantu karyawan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kapabilitas yang sesuai dengan tuntutan tugas pekerjaan, mencakup kemampuan teknis, interpersonal, hingga sertifikasi profesional yang dapat meningkatkan nilai karyawan bagi perusahaan.

2. Peningkatan Efisiensi Kerja

Pelatihan tidak hanya bertujuan untuk transfer pengetahuan, tetapi juga untuk memastikan penerapan praktis dari materi yang dipelajari. Keberhasilan pelatihan tercermin dari peningkatan kinerja yang dapat dievaluasi baik melalui metode kuantitatif maupun kualitatif.

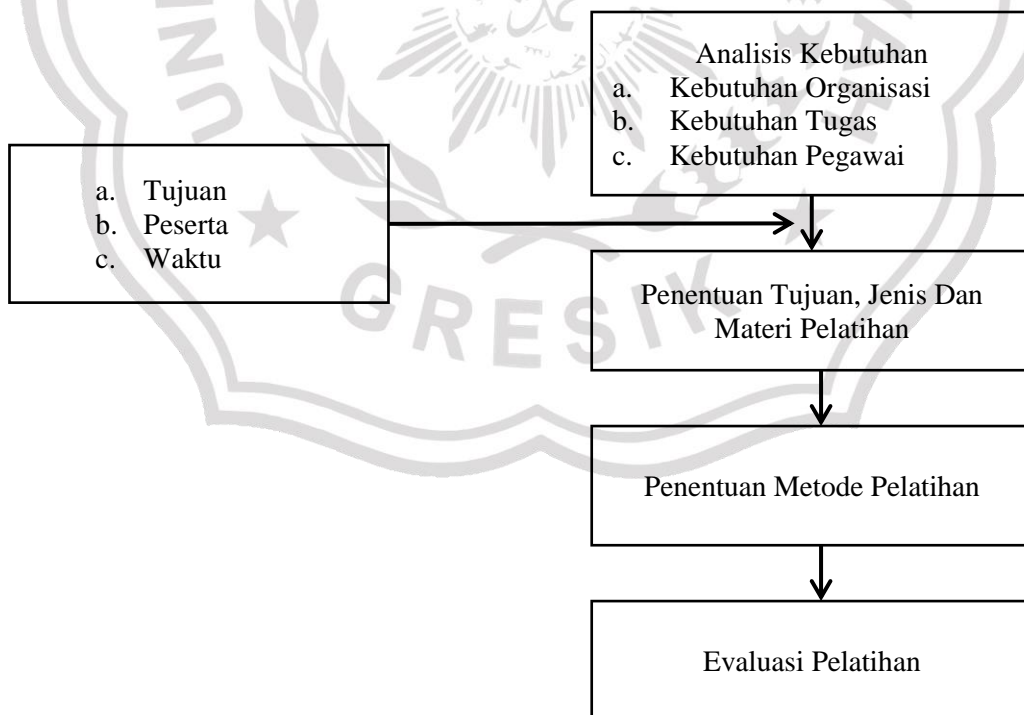
3. Transformasi Sikap Kerja

Selain peningkatan keterampilan teknis, pelatihan juga fokus pada transformasi pola pikir dan perilaku yang sejalan dengan nilai dan tujuan organisasi. Aspek ini meliputi peningkatan motivasi, etos kerja, kerja sama tim, dan kemampuan beradaptasi.

Suhartini (2019) membagi metode pelatihan menjadi dua jenis: pelatihan di lingkungan kerja dan pelatihan di luar lingkungan kerja. Pelatihan di tempat kerja lebih sering digunakan karena langsung berdampak pada peningkatan produktivitas. Sedangkan pelatihan di luar tempat kerja lebih fokus pada pengembangan jangka panjang. Untuk memaksimalkan hasil pelatihan, organisasi sering menggabungkan berbagai metode pelatihan guna memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi karyawan.

2.2.2 Tahapan Pelatihan

Menurut Bahtiar (2021), terdapat beberapa tahapan penting dalam pelaksanaan program pelatihan yang harus diikuti agar program tersebut dapat berlangsung secara efektif dan mencapai sasaran yang ditetapkan. Tahapan-tahapan tersebut meliputi penilaian kebutuhan (*needs assessment*), desain pelatihan, pengembangan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, serta evaluasi.



Gambar 2.1 Tahapan Pelaksanaan Pelatihan

1. Penilaian kebutuhan (*needs assessment*)

Pada tahap ini, dilakukan analisis untuk mengetahui kebutuhan peserta terkait pemenuhan tugas pekerjaan di dalam organisasi. Tujuan utamanya adalah mengidentifikasi perbedaan antara keadaan saat ini dan kondisi ideal yang diinginkan, terutama terkait pengetahuan, keterampilan, dan performa kerja karyawan. Faktor yang dianalisis meliputi pengetahuan yang telah dimiliki, apa yang harus dipelajari, serta cara meningkatkan performa kerja sesuai dengan tujuan organisasi.

2. Desain pelatihan dan pengembangan pelatihan

Dalam merancang pelatihan, ada tiga elemen utama yang perlu diperhatikan:

- a. hasil pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan peserta,
- b. aspek-aspek penting yang perlu dimasukkan dalam rencana pelatihan, dan
- c. sumber daya yang tersedia.

Desain pelatihan harus mempertimbangkan sumber daya, khususnya dari segi anggaran, dan mengantisipasi tantangan yang mungkin muncul selama pelatihan. Fokus utamanya adalah memenuhi kebutuhan peserta dalam mengatasi kelemahan yang telah diidentifikasi oleh manajer atau supervisor. Dalam pengembangan pelatihan, beberapa hal yang perlu dipertimbangkan adalah:

- a. materi yang perlu disusun,
- b. kegiatan yang sesuai untuk pengembangan, dan
- c. instrumen evaluasi dan formatif yang diperlukan.

Pengembangan pelatihan memerlukan kreativitas, efisiensi, dan ketelitian dari pelatih, sehingga materi yang disampaikan dapat dipahami dengan optimal oleh

peserta. Pemilihan metode dan strategi pembelajaran juga penting untuk memastikan kontribusi terhadap peningkatan performa kerja.

3. pelaksanaan pelatihan

Keberhasilan tahap ini sangat bergantung pada keterampilan dan keahlian para pelatih. Pelatih perlu memiliki kemampuan komunikasi yang baik agar materi pelatihan dapat tersampaikan dengan jelas. Selain itu, sumber daya dan materi pelatihan, termasuk teknologi, bahan tertulis, dan *handout*, harus diterapkan dengan baik. Peserta juga harus diinformasikan dengan jelas mengenai jadwal, lokasi, dan durasi pelatihan. Tujuan utama dari pelaksanaan pelatihan adalah untuk memfasilitasi peserta dalam memperoleh pengetahuan dan pemahaman.

4. Evaluasi

Evaluasi bertujuan untuk memastikan apakah pelatihan telah berhasil memenuhi kebutuhan peserta dengan baik. Proses ini menilai apakah program pelatihan telah dirancang dan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan yang diidentifikasi. Selain itu, evaluasi menilai efektivitas pendekatan dan strategi yang digunakan serta mengidentifikasi area yang perlu perbaikan. Peserta juga diberikan kesempatan untuk mengevaluasi pelatih, mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, materi, dan metode penyampaian. Evaluasi juga memastikan peserta menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh, salah satunya melalui pengujian untuk mengukur tingkat pemahaman terhadap materi yang diberikan.

2.2.3 Indikator Pelatihan

Menurut Wilson dan Hikmah (2020), terdapat lima indikator penting dalam pelatihan yang perlu diperhatikan untuk memastikan efektivitas program pengembangan sumber daya manusia. Indikator-indikator ini mencakup sasaran

pelatihan, konten materi, metode yang diterapkan, kualifikasi peserta, serta kualifikasi pelatih. Masing-masing indikator memiliki peran krusial dalam menentukan keberhasilan sebuah program pelatihan.

1. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan merupakan fondasi dari setiap program pengembangan. Wilson dan Hikmah menekankan bahwa tujuan pelatihan harus bersifat realistis dan dapat dikomunikasikan dengan jelas kepada seluruh pihak yang terlibat. Esensi utama dari tujuan pelatihan adalah untuk mengembangkan keterampilan kerja para peserta. Lebih dari sekadar peningkatan skill, tujuan pelatihan juga diarahkan untuk meningkatkan kesadaran peserta akan tanggung jawab dan ekspektasi terkait pekerjaan mereka.

Tujuan yang jelas dan realistis akan membantu peserta memahami relevansi pelatihan terhadap pekerjaan mereka sehari-hari. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan peserta selama proses pelatihan berlangsung. Selain itu, tujuan yang terukur juga akan memudahkan proses evaluasi efektivitas pelatihan di kemudian hari.

2. Materi

Materi pelatihan merupakan substansi yang akan disampaikan kepada peserta. Pemilihan materi yang tepat dan relevan akan memastikan bahwa peserta mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang langsung dapat diaplikasikan dalam pekerjaan mereka. Wilson dan Hikmah (2020) menyoroti beberapa topik kunci yang dapat dimasukkan dalam materi pelatihan, antara lain:

- a. Manajemen kerja: memberikan pemahaman tentang prinsip-prinsip pengelolaan pekerjaan yang efektif dan efisien.

- b. Esai: melatih kemampuan peserta dalam menuangkan ide dan analisis secara terstruktur.
 - c. Korespondensi kerja: mengajarkan teknik komunikasi tertulis yang profesional dalam konteks pekerjaan.
 - d. Psikologi kerja: membantu peserta memahami aspek-aspek psikologis yang memengaruhi kinerja dan interaksi di tempat kerja.
 - e. Disiplin kerja dan etika: menanamkan nilai-nilai dan norma yang penting dalam lingkungan profesional.
 - f. Pelaporan kerja: melatih keterampilan dalam menyusun dan menyajikan laporan yang efektif.
3. Metode yang Digunakan

Metode pelatihan yang efektif, menurut Wilson dan Hikmah (2020) adalah yang mengadopsi pendekatan partisipatif. Variasi metode ini bertujuan untuk mengakomodasi berbagai gaya belajar peserta dan memastikan retensi materi yang optimal. Beberapa metode yang disarankan meliputi:

- a. Pembahasan kelompok: mendorong interaksi dan pertukaran ide antar peserta.
- b. Seminar: memberikan kesempatan untuk mendalami topik tertentu dari para ahli.
- c. Latihan dan praktek (demonstrasi): memungkinkan peserta untuk mengaplikasikan langsung pengetahuan yang diperoleh.
- d. Permainan: meningkatkan engagement dan memfasilitasi pembelajaran melalui aktivitas yang menyenangkan.
- e. Acara pendidikan: menyajikan informasi dalam format yang lebih formal dan terstruktur.

- f. Tes: mengevaluasi pemahaman dan penguasaan materi oleh peserta.
- g. Kunjungan kerja kelompok dan studi banding: memberikan pemahaman terhadap praktik terbaik dan inovasi di industri.

4. Kualifikasi Peserta

Wilson dan Hikmah (2020) menekankan pentingnya memiliki kriteria yang jelas untuk peserta pelatihan. Penetapan kualifikasi peserta yang tepat akan memastikan bahwa sumber daya pelatihan dialokasikan secara efisien dan efektif. Selain itu, hal ini juga dapat meningkatkan tingkat keberhasilan pelatihan karena peserta yang terpilih memiliki motivasi dan kapasitas untuk menyerap dan mengaplikasikan materi pelatihan. Kualifikasi yang disebutkan meliputi:

- a. Status sebagai karyawan tetap: hal ini menunjukkan komitmen jangka panjang dari organisasi terhadap pengembangan karyawan.
- b. Rekomendasi dari pemimpin: memastikan bahwa peserta yang dipilih memang membutuhkan dan akan mendapatkan manfaat dari pelatihan tersebut.

5. Kualifikasi Pelatih

Peran pelatih sangat krusial dalam menentukan keberhasilan sebuah program pelatihan. Pelatih yang memenuhi kualifikasi ini tidak hanya dapat menyampaikan materi secara efektif, tetapi juga membangun lingkungan belajar yang kondusif dan mendorong peserta untuk terus berkembang. Wilson dan Hikmah (2020) menggarisbawahi beberapa kualifikasi penting yang harus dimiliki oleh seorang pelatih:

- a. Memiliki keterampilan terkait materi pelatihan: pelatih harus menguasai secara mendalam topik yang akan disampaikan.

- b. Mampu menghasilkan inspirasi dan motivasi pada peserta: kemampuan untuk menginspirasi akan mendorong peserta untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh.
- c. Menggunakan metode partisipatif: pelatih harus mampu melibatkan peserta secara aktif dalam proses pembelajaran.

2.2.4 Manfaat Pelatihan

Menurut Widodo (2018) manfaat pelatihan dapat dibagi menjadi tiga kategori, yaitu:

1. *Attitude*: pelatihan dapat mengubah sikap dan perilaku seseorang sehingga membantu dirinya untuk dapat mendorong pencapaian pengembangan serta kepercayaan diri, pelatihan juga dapat membantu seseorang dalam mengatasi stres, kekecewaan dan konflik sehingga dapat memberikan pengakuan dan perasaan kepuasan kerja. Pelatihan juga bermanfaat dapat mengubah perilaku seseorang dengan mengurangi rasa kekhawatiran dalam mencoba melakukan tugas atau pekerjaan yang baru.
2. Pengetahuan: pelatihan dapat memberikan pengetahuan yang baru mengenai tugas pekerjaan yang menggunakan teknologi baru sehingga pekerjaan dapat dikerjakan lebih mudah, pelatihan juga dapat memberikan pengetahuan kepada seseorang dalam meningkatkan karier dan produktivitas kerja.
3. Keterampilan: pelatihan dapat memberikan keuntungan bagi per-usahaan sehingga memiliki karyawan yang lebih terampil, efektif dan efisien dalam bekerja. Keterampilan dalam pelatihan dapat memberikan inovasi baru bagi perusahaan dan kreativitas individu.

2.2.5 Jenis Pelatihan

Menurut Simamora (2013), terdapat berbagai pendekatan dalam pelatihan, yang dapat diselenggarakan dalam organisasi atau perusahaan, antara lain:

1. Pelatihan Keahlian

Jenis pelatihan ini paling umum dilakukan dalam organisasi. Programnya dirancang berdasarkan evaluasi mendalam, dan keberhasilannya diukur dari tercapainya tujuan yang telah ditetapkan pada tahap awal.

2. Pelatihan Lintas Fungsional

Pada pelatihan ini, karyawan dilatih untuk menjalankan tugas di bidang lain yang bukan merupakan tanggung jawab utama mereka. Salah satu metode yang digunakan dalam pelatihan ini adalah rotasi pekerjaan.

3. Pelatihan Tim

Pelatihan ini melibatkan simulasi atau latihan langsung menggunakan alat dan prosedur kerja nyata, dengan tujuan meningkatkan kerja sama tim di dalam organisasi.

4. Pelatihan Kreativitas

Berdasarkan asumsi bahwa kreativitas dapat diajarkan, pelatihan ini bertujuan untuk membantu peserta mengembangkan solusi inovatif. Salah satu metode yang sering digunakan adalah brainstorming, di mana peserta didorong untuk menghasilkan berbagai ide tanpa batasan, yang kemudian dievaluasi dari segi biaya dan kelayakan.

2.2.6 Pelatihan *E-learning*

Ayu *et al.* (2024) menjelaskan bahwa *e-learning* atau pembelajaran elektronik adalah penyediaan dan pengelolaan kesempatan belajar melalui komputer,

menggunakan teknologi berbasis web untuk mendukung kinerja dan pengembangan individu. *E-learning* memanfaatkan teknologi komputer dan jaringan yang didukung oleh penerapan model pembelajaran inovatif, yang memungkinkan peserta pelatihan mendapatkan akses yang luas terhadap pengetahuan dan keterampilan baru. *E-learning* merupakan sistem pendidikan berbasis komputer yang memungkinkan peserta belajar kapan saja dan di mana saja. Terdapat tiga aspek utama dalam *e-learning*, yaitu teknologi, konten pembelajaran, dan desain pembelajaran.

Menurut Sari dan Priatna (2020), *e-learning* memiliki tiga komponen utama: infrastruktur, sistem dan aplikasi, serta konten. Infrastruktur mencakup perangkat keras yang mendukung pembelajaran digital, seperti komputer pribadi dan perangkat jaringan, serta teknologi telekonferensi yang memungkinkan interaksi langsung antara pengajar dan peserta dari berbagai lokasi, mendukung pembelajaran sinkron.

Komponen kedua, yaitu sistem dan aplikasi *e-learning*, sering dikenal sebagai *Learning Management System (LMS)*. LMS adalah perangkat lunak yang mengelola berbagai aspek pembelajaran dalam lingkungan virtual, termasuk administrasi, dokumentasi, pelaporan, serta penyelenggaraan kelas online. LMS juga menyediakan fitur seperti manajemen kelas, pembuatan konten, forum diskusi, sistem penilaian, dan ujian online, yang semuanya dapat diakses melalui internet untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang terintegrasi.

Simanihuruk *et al.* (2019), mengklasifikasikan *e-learning* ke dalam lima kategori:

1. *E-learning* Mandiri

Model ini memungkinkan peserta belajar secara mandiri menggunakan materi pembelajaran yang disimpan di media seperti CD-ROM atau DVD, tanpa koneksi internet.

2. *E-learning* Terpandu Instruktur

Pembelajaran ini menggunakan internet atau intranet, mengintegrasikan teknologi seperti video, audio, dan obrolan daring untuk memfasilitasi interaksi antara instruktur dan peserta.

3. *E-learning* Terfasilitasi

Gabungan dari model mandiri dan terpandu, di mana peserta dapat belajar secara mandiri sekaligus berpartisipasi dalam interaksi online melalui konferensi dan forum diskusi.

4. *E-learning* Tertanam

Model ini menyediakan dukungan kinerja elektronik dengan memberikan bantuan langsung di dalam lingkungan belajar, seperti instruksi atau diagram yang relevan.

5. *Telementoring* dan *E-Coaching*

Menggunakan teknologi internet seperti telekonferensi dan pesan instan, model ini bertujuan untuk membantu peserta menguasai pengetahuan dan memantau perkembangan keterampilan mereka.

Menurut Simanihuruk *et al.* (2019), terdapat tiga fungsi utama *e-learning* dalam pembelajaran:

1. Fungsi *Suplementer*

E-learning berperan sebagai opsi tambahan dalam pembelajaran, di mana peserta memiliki kebebasan untuk memilih apakah akan menggunakan konten daring atau

tidak. Dengan demikian, peserta dapat menyesuaikan penggunaan *e-learning* sesuai dengan kebutuhan dan preferensi masing-masing.

2. Fungsi *Komplementer*

E-learning digunakan untuk melengkapi pembelajaran tatap muka. Instruktur dapat menyediakan materi tambahan atau pengayaan yang belum dibahas selama pertemuan fisik. Selain itu, sistem ini memungkinkan penyediaan materi pengayaan bagi peserta yang ingin memperdalam pemahaman, serta materi perbaikan bagi mereka yang memerlukan waktu lebih lama untuk menguasai materi. Peserta dapat mengulang pelajaran sesuai dengan ritme belajar mereka sendiri.

3. Fungsi *Substitusi*

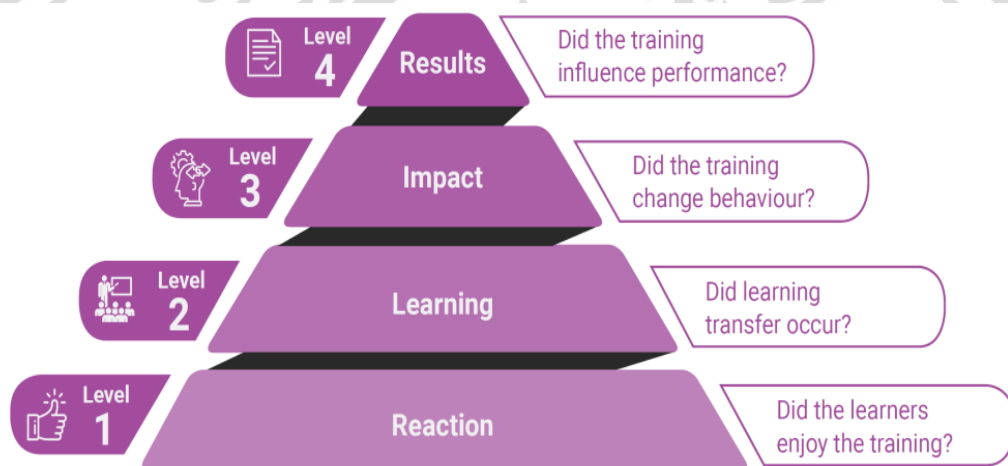
E-learning bertindak sebagai pengganti penuh dari pembelajaran tatap muka tradisional. Sistem ini memungkinkan peserta mengatur sendiri waktu, aktivitas, dan lingkungan belajar mereka. Model ini efektif dalam mendukung berbagai gaya dan preferensi belajar yang dimiliki oleh peserta.

2.2.7 Evaluasi Pelatihan

Menurut Edward Allen Suchman dalam bukunya *Evaluative Research: Principles and Practice in Public Service and Social Action Program* yang dikutip oleh Sari (2021), evaluasi merupakan suatu bentuk penelitian. Evaluasi ini berfungsi sebagai proses untuk mengevaluasi hasil yang dicapai dari serangkaian kegiatan yang dirancang guna mendukung pencapaian tujuan tertentu. Sementara itu, Sedarmayanti dan Gunawan (2020) menyatakan bahwa evaluasi adalah suatu rentetan kegiatan yang dilakukan secara teratur dan sistematis, dengan menerapkan prosedur ilmiah, dimulai dengan penentuan tujuan, perencanaan, pengembangan instrumen, pengumpulan data/informasi yang valid dan reliabel, penganalisisan

data/informasi, dan menafsirkannya dengan tujuan untuk menentukan nilai sesuatu dengan cara membandingkan dengan standar penilaian yang sudah disepakati untuk membuat keputusan tentang program pendidikan dan pelatihan.

Model Evaluasi Kirkpatrick, yang pertama kali dikembangkan oleh Donald Kirkpatrick pada tahun 1959 dan diperbarui pada 1994, seperti yang disebutkan dalam Ekarista *et al.* (2024) dan Widodo (2021), menyediakan kerangka kerja yang komprehensif untuk menilai efektivitas program pelatihan. Model ini terdiri dari empat tingkatan evaluasi yang saling berhubungan, masing-masing memberikan pandangan berbeda namun saling melengkapi mengenai dampak pelatihan terhadap individu maupun organisasi.



Gambar 2.2 Model Evaluasi Kirkpatrick

Level pertama, Reaksi, berfokus pada pengukuran kepuasan peserta terhadap program pelatihan. Evaluasi ini mencakup aspek-aspek seperti kualitas materi, kemampuan instruktur, fasilitas pelatihan, dan relevansi konten dengan kebutuhan peserta. Meskipun penting, evaluasi pada level ini hanya memberikan gambaran permukaan tentang efektivitas pelatihan. Dalam konteks Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik, data menunjukkan bahwa evaluasi pada level ini telah dilakukan secara konsisten, namun tidak cukup untuk

memberikan pemahaman mendalam tentang dampak pelatihan terhadap kinerja organisasi.

Level kedua, Pembelajaran, menilai peningkatan pengetahuan atau keterampilan peserta sebagai hasil dari pelatihan. Evaluasi ini biasanya dilakukan melalui tes sebelum dan sesudah pelatihan, simulasi, atau demonstrasi keterampilan. Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik telah melakukan evaluasi pada level ini, namun tantangannya adalah mengukur retensi pengetahuan dalam jangka panjang dan aplikasinya dalam konteks pekerjaan sehari-hari.

Level ketiga, Perilaku, mengukur sejauh mana peserta menerapkan pengetahuan dan keterampilan baru mereka di tempat kerja. Evaluasi ini memerlukan observasi dan pengukuran perubahan perilaku selama periode waktu tertentu setelah pelatihan. Ini adalah area dimana Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Gresik menghadapi tantangan signifikan. Keterbatasan dalam evaluasi pada level ini menyebabkan kurangnya pemahaman tentang efektivitas transfer pengetahuan dari ruang pelatihan ke lingkungan kerja aktual.

Menurut Isnaeni dan Sudrajat (2022) untuk mengukur evaluasi tahap tiga ini, dapat dilihat dari indikator berupa:

1. *On the Job Behaviour Change*

Perubahan dalam perilaku individu saat melaksanakan pekerjaan sehari-hari setelah mengikuti pelatihan atau pembelajaran. Mengacu pada bagaimana pelatihan atau pembelajaran memengaruhi cara individu menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka di tempat kerja, misalnya menjadi lebih efisien, disiplin, atau adaptif.

2. *New Knowledge and Skills Applied*

Penerapan pengetahuan dan keterampilan baru yang diperoleh dari pelatihan ke dalam pekerjaan atau tugas sehari-hari. Mengukur sejauh mana hasil pembelajaran digunakan dalam konteks pekerjaan untuk meningkatkan kinerja atau mencapai hasil yang lebih baik.

3. *Opinions and Attitude Expressed in Job Setting*

Pendapat dan sikap yang diungkapkan oleh individu dalam lingkungan kerja setelah pelatihan. Melibatkan perubahan dalam cara berpikir, kepercayaan, atau sikap seseorang terhadap pekerjaan atau rekan kerja yang dipengaruhi oleh pengetahuan baru atau wawasan yang didapat dari pelatihan.

4. *Environment Change to Facilitate the Application of New Learning*

Perubahan dalam lingkungan kerja yang mendukung penerapan pembelajaran atau keterampilan baru oleh karyawan. Bisa mencakup pembaruan proses kerja, penyediaan alat atau teknologi baru, perubahan budaya organisasi, atau dukungan manajerial yang memungkinkan karyawan mengimplementasikan pembelajaran dengan lebih efektif.

Level keempat, Hasil, berfokus pada dampak pelatihan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Ini dapat mencakup peningkatan produktivitas, perbaikan kualitas layanan, pengurangan biaya, atau peningkatan kepuasan pelanggan. Menurut Isnaeni dan Sudrajat (2022) evaluasi pada level ini sangat kompleks dan memerlukan pengumpulan data jangka panjang serta analisis yang cermat untuk mengisolasi dampak pelatihan dari faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi. Aspek-aspek yang dapat dijadikan fokus dalam evaluasi ini mencakup:

1. Optimalisasi kinerja
2. Peningkatan mutu layanan
3. Penghematan biaya
4. Pertumbuhan kepuasan pengguna jasa

Penting untuk disadari bahwa evaluasi pada tahap hasil (*result*) tidak hanya terbatas pada aspek produktivitas, tetapi mencakup berbagai aspek lain yang berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Salah satu aspek yang krusial adalah pembentukan *teamwork* yang semakin solid dan harmonis. Ketika tim bekerja dengan kekompakan dan saling mendukung, hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dalam mencapai tujuan tetapi juga membangun lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Suasana kerja yang kondusif dapat memengaruhi motivasi karyawan secara signifikan, mendorong mereka untuk lebih proaktif, kreatif, dan terlibat dalam pekerjaan.

2.2.8 Dampak Pelatihan *E-Learning* Terhadap Kinerja

Menurut Nehe (2023), program pelatihan berperan dalam membentuk dan meningkatkan keterampilan serta pengetahuan pegawai, yang pada akhirnya dapat berpotensi meningkatkan kinerja mereka. Pelatihan yang dilakukan secara rutin berpotensi memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Rivai (2018) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi keberhasilan pelatihan, termasuk materi pelatihan yang relevan, metode pelatihan yang digunakan, kompetensi instruktur, ketersediaan fasilitas pembelajaran, peserta pelatihan, serta evaluasi yang dilakukan. Faktor-faktor ini mempengaruhi kinerja pegawai, terutama dalam hal pencapaian hasil kerja, baik

oleh individu maupun kelompok dalam organisasi, sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang mereka miliki.

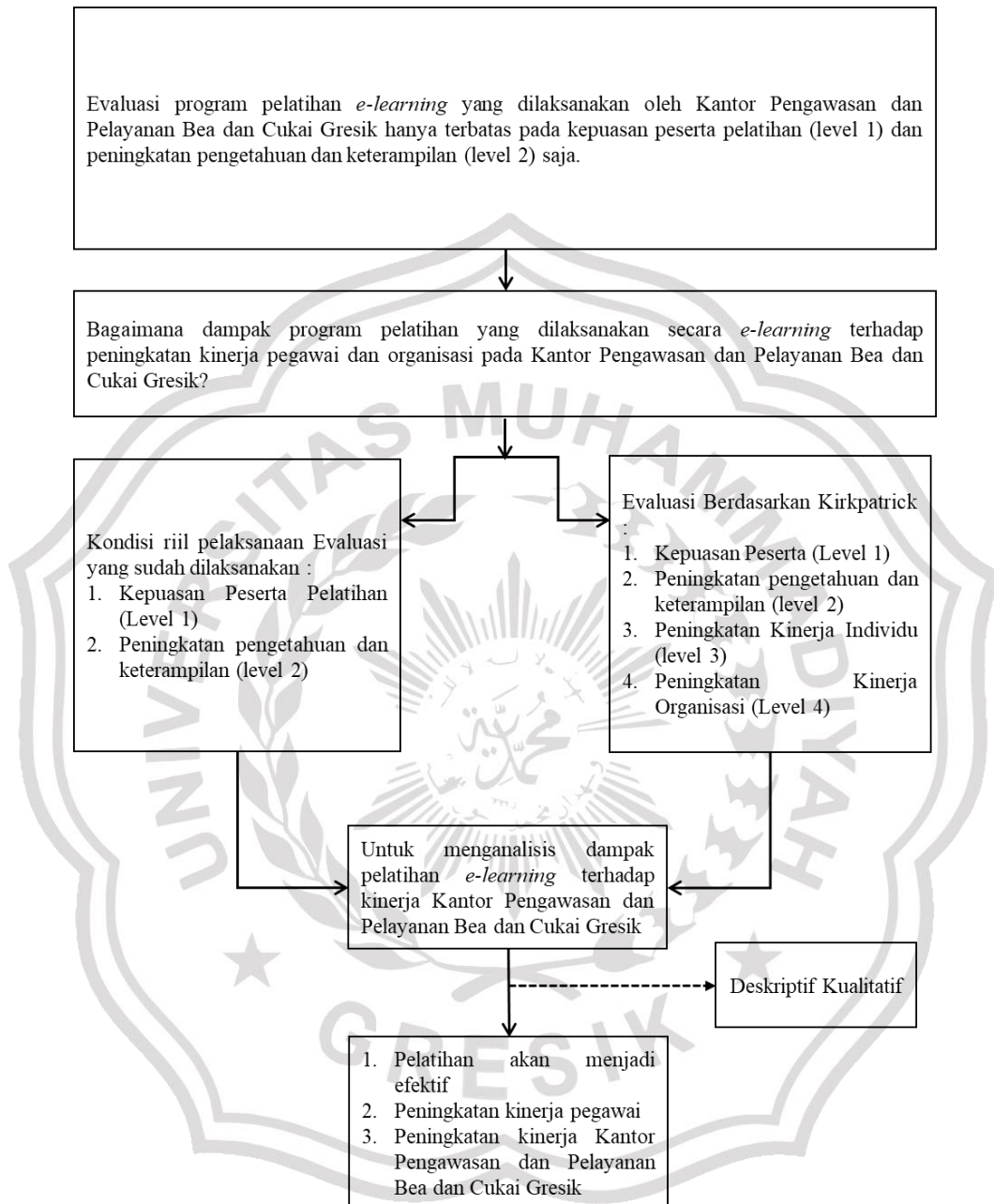
Nehe (2023) juga mengidentifikasi beberapa elemen yang memengaruhi kinerja, di antaranya:

1. Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten.
2. Lingkungan kerja yang mendukung produktivitas.
3. Motivasi dan kepuasan kerja.
4. Kepemimpinan yang efektif.
5. Sistem reward dan pengakuan atas prestasi.
6. Dukungan organisasi dalam hal pelatihan dan pengembangan.

Menurut Purwanto dan Suratman (2022), penggunaan *e-learning* sebagai strategi pelatihan di perusahaan terbukti mampu meningkatkan kinerja. *E-learning* dipandang sebagai faktor utama dalam meningkatkan efektivitas pelatihan, kualitas pembelajaran, serta aksesibilitas terhadap pendidikan. Dengan *e-learning*, tersedia jaringan pembelajaran yang lebih luas, sumber daya yang lebih *up-to-date*, dan biaya pelatihan yang lebih ekonomis. Hal ini mendorong perusahaan untuk terus mengadopsi *e-learning* sebagai strategi pelatihan, yang memberikan dampak signifikan terhadap kinerja individu karyawan. Teknologi *e-learning* membantu menyelaraskan kebutuhan individu dengan kepentingan perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian oleh Silaen *et al.* (2021) mengindikasikan bahwa penerapan *e-learning* di perusahaan yang diteliti mendukung pencapaian tujuan perusahaan, memastikan keberlanjutan perusahaan, dan mempertahankan kinerja optimal karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut.



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran