

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

2.1. Tinjauan Pustaka

Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi UKM dalam mengatur, mengelola, dan memanfaatkan tenaga kerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sumber daya manusia perlu dikelola secara efektif dan efisien agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan tenaga kerja dengan tuntutan dan kemampuan organisasi UKM. Organisasi UKM dapat berkembang secara produktif dan wajar. Sumber daya manusia dapat berupa pemilik UKM dan karyawan UKM. Pemilik UKM merupakan orang yang memiliki semua sumber daya UKM. Karyawan UKM merupakan orang-orang yang secara langsung melakukan kerja di dalam UKM. Pelatihan karyawan di dalam UKM sangat menentukan kemajuan UKM. UKM bisa berkembang jika memiliki sistem pelatihan karyawan yang baik, karena pemilik UKM bisa menentukan pelatihan karyawan yang sesuai untuk setiap karyawan dalam hal ini menjadi kewajiban seorang pemilik UKM untuk dapat menciptakan suasana yang dapat mendukung terciptanya motivasi kerja dari karyawan. UKM bisa jauh lebih berkembang karena pemilik UKM bisa memberikan pelatihan yang sesuai untuk setiap karyawan dan karyawan memiliki motivasi kerja karena sudah mendapatkan pelatihan yang sesuai. Beberapa penelitian terdahulu sebagai berikut :

Penelitian yang dilakukan oleh Najamudin, mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada, dalam penelitiannya yang berjudul : “Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah”¹³ mengatakan, bahwa penerapan manajemen Diklat PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah belum sepenuhnya dilaksanakan secara profesional. Penerapan manajemen Diklat masih identik dengan penyelenggaraan Diklat di lain pihak, kegiatan analisis kebutuhan Diklat masih dilakukan secara mereka-reka dengan mengacu pada perencanaan Diklat sebelumnya, sehingga perencanaan Diklat yang dilakukan masih sekedar berorientasi untuk menarik anggaran proyek. Untuk mewujudkan penerapan manajemen Diklat yang profesional bagi para PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah, maka perlu adanya kebijakan pengelolaan Diklat “satu pintu”. Konsekuensi logisnya adalah perlunya pengembangan lembaga pengelola Diklat sehingga masing-masing tahap dalam

manajemen Diklat tersebut terangkum dalam satu wadah, yang diikuti dengan ketersediaan personil yang memadai, peningkatan kemampuan para penyusun program di masing-masing unit kerja, serta alokasi anggaran yang proporsional untuk masing-masing kegiatan dalam manajemen Diklat dimaksud.

Wahono Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Airlangga, berjudul "Mengembangkan Manusia Pariwisata Dengan Metode Analisis Situasional Sebagai Model Kompetensi SDM Di DISPARINKOM Kabupaten Gresik",¹² menyebutkan bahwa kebijakan *restrukturasi* dan pengembangan SDM di PT. Timah Tbk sejak akhir 1980-an sampai tahun 2000 didasari atas dua hal, yaitu: (1) jatuhnya harga timah internasional, (2) kondisi organisasi seperti teknologi, jumlah pegawai, dana, dan lainnya. Adanya dua kondisi tersebut mereka mengambil langkah menyangkut pengembangan SDM, melalui: (a) Sistem manajemen SDM komprehensif (mulai rekrutmen hingga pemeliharaan SDM) di mana digunakan pendekatan "win-win" & pencapaian "kesejahteraan" bersama serta menerapkan "equal opportunity" berdasarkan kompetensi dan kredibilitas, (b) Proses pengembangan SDM berkesinambungan, berjenjang dan berlandaskan *Stakeholders Total Values*, menggunakan pendekatan *continuous learning*, pengembangan *competence (knowledge & skill)*, *attitude* (etika, motivasi, budaya kerja) dan *intellectual ability* (inovasi, adaptasi, imitasi).

Perbedaan penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis adalah pada bagaimana melakukan pemetaan kebutuhan pelatihan karyawan di UKM yang berada di Yogyakarta, berdasarkan ruang lingkup, karakteristik dan besarnya organisasi. UKM yang berada di Yogyakarta kurang lebih 16.000 UKM, yang tersebar di 4 Kabupaten yaitu Kabupaten Bantul, Kabupaten Gunung Kidul, Kabupaten Sleman, Kabupaten Kulon Progo dan 1 Kota Yogyakarta dan terbagi dalam 5 cabang industri yaitu 1. Kerajinan dan Umum, 2. Kimia Dan Bahan bangunan, 3. Logam dan Elektronika, 4. Pengelolaan Pangan, 5. Sandang dan Kain.

2.2. Landasan Teori

Pada bagian ini berisi dasar teori yang mendukung penelitian mengenai pelatihan karyawan. Penelitian ini menggunakan teori-teori yang sudah ada dan dikembangkan agar sesuai dengan proses penelitian. Berikut ini adalah beberapa teori yang digunakan untuk mendukung proses penelitian.

2.2.1. Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Menurut Undang-Undang No.9 Tahun 1995 yang dimaksud dengan usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil, dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini, pasal 1 butir 1 yaitu :

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah, dan bangunan tempat usaha.
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (satu ml rupiah).
- c. Milik warga Negara Indonesia.
- d. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar, dan
- e. Berbentuk usaha perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum termasuk koperasi (pasal 5).

Menurut Hughes (2012) ciri-ciri umum usaha kecil, yaitu :

- a. Kegiatannya cenderung tidak formal dan jarang memiliki rencana usaha.
- b. Struktur organisasi bersifat sederhana.
- c. Jumlah tenaga kerja terbatas dengan pembagian kerja yang longgar.
- d. Kebanyakan tidak melakukan pemisahan antara kekayaan pribadi dengan kekayaan perusahaan.
- e. Sistem akuntansi kurang baik, bahkan sukar menekan biaya.
- f. Kemampuan pemasaran serta diversifikasi pasar cenderung terbatas, dan
- g. Margin keuntungan sangat tipis.

2.2.2. Pengertian Manajemen

Manajemen menurut Dian Wijayanto (2012) adalah merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.2.3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki beberapa pengertian, berikut ini adalah beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut pengarang dan beberapa ahli. Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2008) mengatakan bahwa: Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni

mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, (2007) mengatakan bahwa: Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2.2.4. Pengertian Pelatihan

Proses kegiatan pelatihan dilakukan setelah terjadi penerimaan karyawan sebab latihan diberikan kepada karyawan untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pelatihan diarahkan untuk membantu karyawan melaksanakan pekerjaan secara lebih baik. Selanjutnya pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo (2007:16) sebagai: “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”. Dalam proses pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan. Dessler (2006:280) bahwa: “Pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”. Menurut Kaswan (2011:2), pelatihan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Sedangkan menurut Wibowo (2011:442), pelatihan sebagai suatu investasi yang sangat penting dalam sumber daya manusia. Rachmawati (2008:110) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka mendapatkan pelajaran dalam hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab seperti perilaku, pengetahuan, kemampuan dan keahlian serta sikap. Pelatihan merupakan upaya dan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dijadikan suatu aset investasi penting dalam sumber daya manusia. Menurut Proctor dan Thorton dalam Manullang dan Marihot (2008:68) terdapat berbagai macam manfaat dalam pelatihan bagi karyawan dan perusahaan, sebagai berikut: menaikkan rasa puas pegawai, pengurangan pemborosan, mengurangi ketidakhadiran dan *turnover* pegawai, memperbaiki metode dan sistem kerja, menaikkan tingkat penghasilan, mengurangi biaya-biaya lembur, mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin, mengurangi keluhan-keluhan pegawai, mengurangi kecelakaan, memperbaiki komunikasi,

meningkatkan pengetahuan serbaguna pegawai, memperbaiki moral pegawai dan menimbulkan kerja sama yang lebih baik. Jadi dapat disimpulkan pelatihan merupakan kegiatan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, pengetahuan dan keahlian para karyawan untuk mengemban tugas yang telah diberikan dengan penuh rasa tanggung jawab agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.

Terdapat manfaat, tujuan, komponen-komponen, metode, efektivitas dalam pelatihan, pentingnya pelatihan, dan faktor-faktor pelatihan yaitu sebagai berikut:

a. Manfaat pelatihan:

Menurut Cut Zurnali (2004) dalam Noe dkk 2003 yaitu:

- i. Membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru.
- ii. Membantu karyawan untuk dapat bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas.
- iii. Memberikan cara-cara baru bagi karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka absolut.
- iv. Mempersiapkan para karyawan untuk menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya, terutama pada kaum minoritas dan wanita.

Sedangkan manfaat pelatihan menurut menurut Sastrohadiwiry (2002:212):

i. Peningkatan Keahlian Kerja

Para karyawan yang telah bekerja pada perusahaan memiliki tingkat keahlian yang beraneka ragam. Ada yang memiliki tingkat keahlian hampir memenuhi kualifikasi yang diharapkan perusahaan, ada pula yang memiliki keahlian pada tingkat di bawah sadar. Dengan adanya pelatihan, para karyawan dapat meningkatkan keahlian dalam tugas dan pekerjaannya.

ii. Pengurangan Keterlambatan Kerja, Ke mangkiran Serta Perpindahan Tenaga Kerja.

Berbagai alasan sering kali muncul dari tenaga kerja atas tindakan yang mereka lakukan, meskipun sering kali alasan tersebut tidak masuk akal. Hal ini terjadi apabila manajemen memberikan peringatan atas tindakan yang mereka lakukan, baik karena keterlambatan masuk kerja, sering mangkir maupun keinginan untuk pindah pada pekerjaan lain. Dengan

begitu diharapkan karyawan yang bersangkutan dapat mengurangi tindakan-tindakan negatif.

iii. Peningkatan Produktivitas Kerja

Tujuan setiap perusahaan adalah memperoleh tingkat produktivitas tinggi dan setiap proses mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk memperoleh tingkat produktivitas tinggi harus ditunjang beberapa faktor dalam perusahaan. Salah satunya adalah kondisi kerja para karyawan. Agar produktivitas kerja karyawan meningkat, salah satu cara yang harus ditempuh manajemen tenaga kerja adalah menyelenggarakan pelatihan bagi para karyawannya.

iv. Peningkatan Kecakapan Kerja

Perkembangan teknologi dan komputerisasi yang makin maju, menuntut para karyawan mampu menggunakannya. Untuk itu, karyawan dituntut mengembangkan kemampuan dan kecakapan kerja. Tanpa usaha itu, sia-sia kemajuan teknologi dan komputerisasi. Sebenarnya banyak cara mengembangkan karyawan, khususnya untuk meningkatkan kecakapan kerja mereka.

v. Peningkatan Rasa Tanggung Jawab

Masing-masing karyawan sebenarnya memiliki tanggung jawab, hanya tingkatan dan urgensinya berbeda-beda, tergantung pada beban tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Yang dimaksudkan tanggung jawab adalah kewajiban seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kemampuan masing-masing. Pentingnya pelatihan yang diuraikan di atas dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan maka produktivitas kerja para karyawan meningkat, berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan.

b. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan menurut Mangkunegara (2006:52) antara lain:

- i. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi karyawan untuk memperoleh kepekaan dalam menjalankan tugas.
- ii. Meningkatkan produktivitas kerja, pelatihan dapat meningkatkan kinerja pada posisi jabatannya yang sekarang kalau tingkat kinerja naik maka berakibat peningkatan produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi perusahaan.

- iii. Meningkatkan kualitas kerja, Ini berarti peningkatan kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan sedikit berbuat kesalahan dalam operasionalnya.
- iv. Meningkatkan perencanaan sumber daya manusia, pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa yang akan datang.
- v. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja, apabila perusahaan menyelenggarakan program pelatihan yang tepat maka iklim dan suasana organisasi akan lebih baik. Dengan iklim kerja yang sehat, maka moral kerja (semangat kerja) juga akan meningkat.
- vi. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal.
- vii. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan, suatu pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain itu lingkungan kerja akan meningkat.
- viii. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan, program pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri. Bagi tenaga kerja program pelatihan akan mengembangkan kepribadian, intelektual dan keterampilan.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dan manfaat pelatihan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan dan menciptakan sumber daya manusia yang profesional dalam menjalankan tugas, tanggung jawab sesuai dengan bidang masing-masing.

c. Komponen-komponen Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2001) komponen-komponen pelatihan adalah:

- i. Tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas
- ii. Kualifikasi pelatih
- iii. Kesesuaian materi pelatihan
- iv. Kesesuaian metode pelatihan
- v. Persyaratan peserta pelatihan

d. Metode Pelatihan

Menurut Panggabean (2004:47-49) terdapat beberapa metode yang digunakan untuk pelatihan, yaitu:

i. *On The Job Training* (latihan sambil kerja)

Meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari pekerjaan sambil mengerjakannya di tempat kerja yang sesungguhnya, meliputi program magang dan juga rotasi pekerjaan.

ii. *Off The Job Training*

Pelatihan yang dilaksanakan di lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan individu dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dengan jam kerja reguler. Contohnya seminar-seminar, permainan peran atau *role playing* dan pengajaran melalui komputer.

e. Efektivitas Pelatihan

Dalam pengembangan program pelatihan, agar pelatihan berjalan efektif diperlukan tahapan yang sistematis. Ada tiga tahapan dalam pelatihan yaitu:

i. Penilaian kebutuhan. Penilaian kebutuhan merupakan langkah yang paling penting dalam pengembangan program pelatihan, langkah penilaian kebutuhan ini adalah landasan yang menentukan langkah berikutnya.

ii. Pelaksanaan program. Pelatihan pada prinsipnya sangat situasional sifatnya yang artinya perhitungan kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan tercermin pada penggunaan pendekatan, metode, dan teknologi tertentu dalam pelaksanaan proses pelatihan. Keahlian, pengetahuan dan kemampuan pekerja sebagai peserta pelatihan merupakan pengalaman belajar (hasil) dari suatu program pelatihan yang diikuti. Pelatihan yang efektif apa bila hasil pelatihan sesuai dengan tugas peserta pelatihan dan bermanfaat untuk dalam melakukan pekerjaan.

iii. Evaluasi. Pelatihan dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pelatihan terjadi suatu proses transformasi pengalaman belajar pada bidang pekerjaan. Menurut Sondang P. Siagian (1994:202) proses transformasi dinyatakan berlangsung dengan baik apabila sudah mencapai peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja.

Oleh karena itu untuk mengetahui terjadi tidaknya perubahan tersebut dilakukan penilaian kerja. Pelatihan efektif merupakan pelatihan yang berorientasi proses, di mana suatu lembaga atau perusahaan dapat melaksanakan program-program yang sistematis untuk mencapai tujuan dan

hasil yang telah diharapkan. Sehingga pelatihan yang efektif apabila dapat menghasilkan sumber daya manusia dengan kemampuan dan keterampilan yang meningkat dan perubahan sikap yang lebih mandiri. Para pegawai akan berkembang lebih cepat dan lebih baik serta bekerja lebih efisien dan efektif, bila mereka sebelum bekerja menerima latihan dahulu di bawah pengawasan seorang pengawas dan instruktur ahli. Pelatihan perlu dilaksanakan secara sistematis demi memperoleh dan mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Carrel dalam Mangkuprawira mengemukakan tujuh tujuan utama program pelatihan (2002:136) antara lain:

- i. Memperbaiki kinerja.
- ii. Meningkatkan keterampilan karyawan.
- iii. Menghindari keusangan manajerial.
- iv. Memecahkan permasalahan.
- v. Orientasi karyawan baru.
- vi. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial.
- vii. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel.

Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai. Umar (2005:12) mengemukakan bahwa: "Program pelatihan bertujuan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja untuk kebutuhan sekarang". Pelatihan juga bertujuan agar peserta pelatihan cepat berkembang, sebab sulit bagi seseorang untuk mengembangkan diri hanya berdasarkan pengalaman tanpa adanya suatu pendidikan khusus. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri akan lebih cepat melalui pelatihan. Akhirnya, pelatihan ditujukan pula untuk menstabilkan pegawai sehingga dapat mengurangi adanya pergantian terus menerus terhadap karyawan. Dengan pengembangan dan pelatihan maka pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Sebab dengan pelatihan tersebut, diusahakan untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan diri para karyawan sesuai dengan keinginan. Mengingat pentingnya pelatihan, maka seorang manajer harus dapat mengembangkan program pelatihan yang efektif.

Terdapat beberapa proses atau kegiatan yang harus dilakukan dalam upaya mengembangkan program pelatihan yang efektif ini menurut Hariandja (2002:174) yaitu:

- i. Menganalisa kebutuhan pelatihan organisasi.
- ii. Menentukan sasaran dan materi program pelatihan.
- iii. Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan.
- iv. Mengevaluasi program pelatihan.

Dari uraian tersebut di atas mencerminkan manfaatnya sangat penting dari pelaksanaan pelatihan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan.

- f. Pentingnya Pelatihan Sebagai Upaya Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pelatihan sumber daya manusia merupakan salah satu topik yang sangat penting dalam rangka manajemen sumber daya manusia. Pelatihan adalah salah satu aspek penting dalam usaha meningkatkan keunggulan bersaing organisasi perusahaan. Perubahan-perubahan lingkungan bisnis, lingkungan kerja, menghendaki perusahaan harus melakukan pelatihan sumber daya manusianya secara proaktif, demi mencapai produktivitas kerja yang lebih baik. Melalui pelatihan, karyawan dapat terbantu mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karier karyawan dan dapat membantu mengembangkan tanggung jawabnya pada saat ini maupun di masa mendatang. Sehingga ada beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2006:55) alasan-alasan dilaksanakannya adalah sebagai berikut:

- i. Adanya pegawai baru. Pegawai-pegawai baru sangat memerlukan pelatihan orientasi. Mereka perlu tujuan, aturan-aturan, dan pedoman kerja yang ada pada organisasi perusahaan. Di samping itu, mereka perlu memahami kewajiban-kewajiban, hak dan tugasnya sesuai dengan pekerjaannya.
 - ii. Adanya penemuan-penemuan baru dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi modern, banyak ditemukan peralatan-peralatan baru yang lebih canggih dari pada peralatan kantor yang digunakan sebelumnya. Maka itu para pegawai perlu mendapatkan pelatihan agar dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya.
- g. Faktor-faktor Pelatihan

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006:46) yaitu:

i. Pelatih.

Pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan *skill*, maka para pelatih yang dipilih harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya. Menurut Manullang (2004), Sesungguhnya salah satu variabel yang sangat menentukan untuk efektivitas sesuatu *training*, selain peserta, *methode training* dan materi adalah instruktur atau pelatih. Ada 3 kualifikasi penting yang harus dipenuhi oleh setiap instruktur yaitu pengetahuan yang dalam mengenai topiknya. Dua, paham akan berbagai metode *training*. Tiga, adanya keinginan untuk mengajar. Tidak memiliki salah satu kualifikasi tersebut akan menyebabkan kegagalan pemberian topik yang bersangkutan kepada para peserta. Jadi Instruktur pelatihan harus cakap dalam mengajar, menguasai materi pelatihan, menguasai metode pelatihan, mampu memotivasi karyawan.

ii. Metode pelatihan

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta latihan. Menurut Hardjana (2001), "metode *training* adalah cara yang ditempuh dan langkah-langkah yang diambil untuk mencapai tujuan *training*, baik secara keseluruhan maupun persepsi". Berarti metode pelatihan adalah cara-cara dan teknik komunikasi yang digunakan oleh pelatih dalam menyajikan dan melaksanakan proses pembelajaran, baik oleh pelatih maupun para peserta.

iii. Peserta

Pelatihan yang diberikan kepada peserta berdasarkan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

iv. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan tersebut, selain itu disosialisasikan pada peserta agar dapat memahami pelatihan.

2.2.5. Metode Pengambilan Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi. Elemen-elemen anggota sampel, merupakan anggota populasi dari sampel yang diambil. Sampling adalah cara pengumpulan data dengan hanya elemen sampel yang diteliti, hasilnya merupakan data perkiraan atau *esitimate*, bukan data sebenarnya. Sedangkan teknik sampling adalah suatu teknik yang memerlukan penelitian sampel yaitu sebagian dari objek atau elemen populasi. Berikut ini disajikan pendapat ahli tentang ukuran sampel:

- a. Gay dan Diehl (1992:146) berpendapat bahwa sampel haruslah sebesar-besarnya. Pendapat ini mengasumsikan bahwa semakin banyak sampel yang diambil, maka akan semakin representatif, dan hasilnya dapat diterima akan sangat sangat bergantung pada jenis penelitiannya.
Apabila penelitiannya bersifat deskriptif, maka sampel minimumnya adalah 10% dari populasi. Penelitian yang bersifat korelasional, sampel minimumnya 30 subyek. Penelitian kausal - perbandingan, sampelnya sebanyak 30 subyek per grup, dan penelitian *ekperimental*, sampel minimumnya alah 15 subyek per grup.
- b. Fraenkel dan Wallen (1993:92) menyarankan, besar sampel minimum untuk:
 - i. Penelitian deskriptif sebanyak 100.
 - ii. Penelitian korelasional sebanyak 50.
 - iii. Penelitian kausal - perbandingan 30/grup.
 - iv. Penelitian eksperimental sebanyak 30/15.
- c. Maholtra (1993), besarnya jumlah sampel yang diambil dapat ditentukan dengan cara mengalikan jumlah variabel dengan 5, atau 5 kali jumlah variabel. Jika variabel yang diamati berjumlah 20, maka sampel minimalnya adalah 100 (5 kali 20).

Alasan teknik sampling lebih sering digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Teknik sampling lebih menghemat waktu, biaya dan tenaga dikarenakan apabila tidak menggunakan teknik sampling besarnya biaya pengumpulan data (penelitian) jauh melebihi manfaat yang diperoleh dari data dan informasi tersebut.
- b. Terkadang tidak diketahui objeknya secara keseluruhan.
- c. Sering kali terjadi kesalahan dalam pengumpulan data dikarenakan terlalu banyaknya objek atau elemen yang harus diteliti.

Suatu keputusan yang didasarkan atas data perkiraan hasil penelitian sampel akan selalu menimbulkan resiko. Resiko ini tidak dapat dihindari namun hanya dapat diperkecil dengan jalan memperkecil kesalahan sampling yaitu dengan memilih *sampling* yang tepat yang dapat mewakili populasi dari sampel yang diambil.

2.2.6. Dasar Perancangan Kuesioner

Belum banyak UKM yang berada di Indonesia memikirkan tentang Sumber Daya Manusia (SDM) yang mereka miliki. Dasar perancangan kuesioner di ambil dari buku Manajemen Sumber Daya Manusia karangan Gary Dessler yang menjelaskan pada Bab 18 tentang mengolah Sumber Daya Manusia dalam Perusahaan Kecil dan Wirausaha. Gary Dessler memberikan contoh pelatihan karyawan yang benar agar dapat mencapai tujuan tertentu seperti yang dilakukan di Amerika Serikat. Salah satu contoh situs pelatihan karyawan yang terdapat di buku Gary Dessler yaitu: www.namvu.com. Penelitian Mangkunegara (2001) yang menjelaskan pentingnya tujuan dan komponen pelatihan karyawan yang sesuai dapat meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia. Inilah yang menjadi acuan peneliti dalam merancang kuesioner guna memperbaiki proses pelatihan karyawan bagi pemilik UKM di Daerah Istimewa Yogyakarta agar UKM memiliki SDM yang berkualitas dan dapat memenuhi kebutuhan pelatihan.

2.2.7. Analisis Data

Dalam penelitian ini analisis yang digunakan yaitu analisis tren, *similaritas*, kontradiksi, dan *odd grouping* yaitu (Doman, 1997) :

a. Tren

Tren adalah jawaban yang secara signifikan tinggi atau rendah terhadap pilihan tertentu.

b. *Similaritas*

Similaritas adalah tren yang sama-sama dialami oleh berbagai kelompok demografis yang berlebihan

c. Kontradiksi

Hasil riset yang kontradiktif perlu dicari tahu alasannya. Kontradiksi juga bisa menunjukkan adanya cacat pada metode survei.

d. *Odd Groupings*

Odd groupings ditemukan jika pelaku riset mendapatkan hasil yang tidak diharapkan atau tidak dapat dijelaskan.