

**ANALISIS PENERAPAN PELATIHAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) GUNA  
MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA  
(SDM) PEGAWAI PADA POS PAUD TERPADU KECAMATAN  
KREMBANGAN KOTA SURABAYA.**

**SKRIPSI**



Oleh :

**FRISCHA APRILIA PURANAMA**  
**13.021.129**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA  
TAHUN 2018**

**ANALISIS PENERAPAN PELATIHAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) GUNA  
MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA  
(SDM) PEGAWAI PADA POS PAUD TERPADU KECAMATAN  
KREMBANGAN KOTA SURABAYA.**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Ekonomi Manajemen**



**Oleh :**

**FRISCHA APRILIA PURANAMA**  
**13.021.129**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA  
TAHUN 2018**

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) GUNA MENINGKATKAN  
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PEGAWAI PADA POS  
PAUD TERPADU KECAMATAN KREMBANGAN KOTA SURABAYA**

**Yang Diajukan**

**FRISCHA APRILIA PURNAMA  
13.021.129/FE/MA**

**Telah Disetujui Untuk Ujian Skripsi Oleh**

Pembimbing I

Dra. Ec. Hj. Cholifah, M.M  
NIDN : 0718045701

Tanggal :.....

Pembimbing II

H. Sutopo, SE., M.M  
NIDN : 0729096503

Tanggal :.....

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Siti Rosyafah, Dra. Ec., M.M  
NIDN : 0703106403

**SKRIPSI**

**ANALISIS PENERAPAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) GUNA MENINGKATKAN  
KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PEGAWAI PADA POS  
PAUD TERPADU KECAMATAN KREMBANGAN KOTA SURABAYA**

**disusun oleh :**

**FRISCHA APRILIA PURNAMA**  
**13.021.129/FE/MA**

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya  
Pada tanggal 10 Juli 2018

Pembimbing  
Pembimbing Utama

Tim Penguji  
Ketua

Dra. Ec. Hj. Cholifah, M.M  
NIDN : 0718045701

.....

Pembimbing Pendamping

Sekretaris

H. Sutopo, SE., M.M  
NIDN : 0729096503

.....

Anggota

.....

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Siti Rosyafah, Dra. Ec., M.M  
NIDN : 0703106403

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Judul skripsi ini adalah **“ANALISIS PENERAPAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) GUNA MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PEGAWAI PADA POS PAUD TERPADU KECAMATAN KREMBANGAN KOTA SURABAYA.”**. Adapun skripsi ini merupakan syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata-1 pada Fakultas Ekonomi, Universitas Bhayangkara Surabaya.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan, perhatian, dan dorongan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Untuk itu, ucapan terimakasih dan penghargaan penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Rektor Brigjen pol (purn) Drs. Edy Prawoto,. S.H,. M.Hum Universitas Bhayangkara Surabaya yang sudah memfasilitasi selama proses pendidikan berlangsung.
2. Ibu Dr. Siti Rosyafah. Dra. Ec., M.M Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya.
3. Ibu Dra. Ec. Hj. Cholifah, M.M, Selaku Pembimbing Utama saya yang telah sabar dan bijak dalam membimbing selama proses penyusunan skripsi berlangsung.
4. Bapak H.Sutopo, S.E., M.M, Selaku Pembimbing Kedua sekaligus Dosen Wali saya yang selalu siap sedia mendampingi serta memberi contoh gaya

kepemimpinan yang sangat baik selama proses penyusunan skripsi guna menyelesaikan pendidikan Srata-1 Jurusan Manajemen, Spesialisasi Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi, Universitas Bhayangkara Surabaya.

5. Ibu Dra. Ec. Hj. Cholifah, M.M, Selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Bhayangkara Surabaya.
6. Ibu dan Bapak Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya, atas segala kesabaran dan ilmu yang sangat bermanfaat yang telah di ajarkan selama proses perkuliahan berlangsung.
7. Orang tua saya, untuk Mama di Surga, dan untuk Papa yang telah rela berlelah untuk saya mewujudkan segala impian saya.
8. Om Hefi Hadi Soerjopoetro, yang selalu tegas dan bijak dalam membimbing serta mengarahkan saya.
9. Om Tony Hadi Soerjopoetro., S.T, yang tidak pernah bosan menceramahi guna mencapai *Progress* untuk menuju destinasi yang telah direncanakan.
10. Om Agung Hadi Soerjopoetro, yang telah memberikan pedoman hidup : Tanggungjawab, Arif, dan Bijaksana.
11. Om Endro Hadi Soerjopoetro, yang menjadi sumber inspirasi.
12. Om Sindhu Hadi Soerjopoetro, yang menjadi penghibur saat keputusasaan mulai melanda.
13. Tante Hani Nurtiana yang sangat sabar dalam memberi masukan positif.
14. Tante Mariati, yang telah rela menjadi pengganti Mama saya, malaikat tanpa sayap.
15. Tante Siti Suwariyah.,S.E yang menjadi motivator, sumber inspirasi dan partner diskusi dalam segala hal.

16. Sahabat Kecilku, Sherlina Ayu Permithadewi yang tetap setia menemani.
17. 5's ( Lima Serangkai ) yang terdiri dari : Nur Auning Rachmawati, Sintya Kumala Dewi, R.A Dewi Motik Pramono, dan Trifani Nurlaili yang telah telah ikut serta berjuang sejak awal kuliah hingga detik detik terakhir penyelesaian Pendidikan Strata-1 Fakultas Ekonomi, Universitas Bhayangkara Surabaya.
18. *The best partner ever*, Hudha Firmansyah Esty Nugraha yang bersedia selalu ada dalam setiap proses penyusunan serta kehidupan mendatang, insha Allah.

## DAFTAR ISI

|                                  | Halaman |
|----------------------------------|---------|
| HALAMAN SAMPUL .....             | i       |
| HALAMAN JUDUL .....              | ii      |
| HALAMAN PERSETUJUAN .....        | iii     |
| HALAMAN PENGESAHAN .....         | iv      |
| KATA PENGANTAR .....             | v       |
| DAFTAR ISI .....                 | viii    |
| DAFTAR TABEL .....               | x       |
| DAFTAR GAMBAR .....              | xi      |
| DAFTAR LAMPIRAN .....            | xii     |
| ABSTRAK .....                    | xiii    |
| ABSTRACT .....                   | xiv     |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>         |         |
| 1.1. Latar Belakang .....        | 1       |
| 1.2. Rumusan Masalah.....        | 8       |
| 1.3. Tujuan Penelitian .....     | 9       |
| 1.4. Manfaat Penelitian .....    | 9       |
| 1.5. Sistematika Penulisan ..... | 10      |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>   |         |
| 2.1. Penelitian Terdahulu .....  | 12      |
| 2.2. Landasan Teori .....        | 15      |
| 2.3. Kerangka Konseptual.....    | 61      |



|  |    |
|--|----|
| 2.4. <i>Research Question</i> dan Model Analisis ..... | 62 |
|--|----|

### BAB III METODE PENELITIAN

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Kerangka Proses Berpikir .....     | 66 |
| 3.2. Pendekatan Penelitian .....        | 67 |
| 3.3. Jenis dan Sumber Data .....        | 66 |
| 3.4. Batasan dan Asumsi Penelitian..... | 68 |
| 3.5. Unit Analisis .....                | 69 |
| 3.6. Teknik Pengumpulan Data .....      | 69 |
| 3.7. Teknik Analisis Data.....          | 70 |

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 4.1. Deskripsi Obyek Penelitian ..... | 72 |
| 4.2. Deskripsi Hasil Analisis .....   | 88 |
| 4.3. Analisis Hasil Penelitian .....  | 94 |

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

|                      |    |
|----------------------|----|
| 5.1. Kesimpulan..... | 95 |
| 5.2. Saran.....      | 96 |

|                      |    |
|----------------------|----|
| DAFTAR PUSTAKA ..... | 98 |
|----------------------|----|

|                |  |
|----------------|--|
| LAMPIRAN ..... |  |
|----------------|--|

## DAFTAR TABEL

| Tabel   | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan .....      | 59      |
| 2.2 Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan .....      | 60      |
| 2.3 Desain Studi Penelitian Kualitatif.....         | 63      |
| 2.4 Penegasan Logis Antara Proposisi dan Data ..... | 65      |
| 4.1 Sarana dan Prasarana.....                       | 89      |

## DAFTAR GAMBAR

| Gambar                            | Halaman |
|-----------------------------------|---------|
| 2.1 Kerangka Konseptual.....      | 61      |
| 2.2 Bagan Model Analisis .....    | 64      |
| 3.1 Kerangka Proses Berpikir..... | 66      |
| 4.1 Struktur Organisasi .....     | 83      |

## DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran  | Halaman |
|---|---------|
| Lampiran 1 Berita Acara Bimbingan Skripsi ..... |         |
| Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian .....          |         |
| Lampiran 3 Foto Penelitian .....                |         |

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS PENERAPAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) GUNA MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PEGAWAI PADA POS PAUD TERPADU KECAMATAN KREMBANGAN KOTA SURABAYA**

Oleh :

**FRISCHA APRILIA PURNAMA**

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan analisis penerapan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia (sdm) pegawai pada pos paud terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui teknik dokumentasi dan observasi.

Hasil penelitian adalah bahwa pegawai pos paud terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya telah mengalami peningkatan kualitas sumber daya manusia (sdm) melalui penerapan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm).

Kata kunci : Kualitas, Sumber Daya Manusia, Pelatihan, Pengembangan.

## **ABSTRACT**

### **ANALYSIS OF THE APPLICATION OF TRAINING AND HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT (HRM) TO IMPROVE THE QUALITY OF HUMAN RESOURCE (HRM) OF EMPLOYEES IN POST PAUD INTEGRATED KREMBANGAN SUB-DISTRICT SURABAYA**

By :

**FRISCHA APRILIA PURNAMA**

This study aims to determine the analysis of the application of training and human resource development (HRM) to improve the quality of human resources (HRM) of employees in post paid integrated Krembangan Sub-district Surabaya.

Data analysis method used in this research is descriptive qualitative method. This study uses primary and secondary data collected through documentation and observation techniques.

The result of the research is that the officers of integrated paid post in Krembangan Town of Surabaya City have experienced improving the quality of human resources through training and development of human resources (HRM)

Keyword : Quality, Human Resource, Training, Improve

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Tahun-tahun pertama kehidupan anak merupakan kurun waktu yang sangat penting dan kritis dalam hal tumbuh kembang fisik, mental, dan psikososial, yang berjalan sedemikian cepatnya sehingga keberhasilan tahun-tahun pertama untuk sebagian besar menentukan hari depan anak. Kelainan atau penyimpangan apapun apabila tidak diintervensi secara dini dengan baik pada saatnya, dan tidak terdeteksi secara nyata mendapatkan perawatan yang bersifat purna yaitu promotif, preventif, dan rehabilitatif akan mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan anak selanjutnya.

Pemerintah telah menunjukkan kemauan politiknya dalam membangun sumberdaya manusia sejak dini. Seperti disampaikan Ibu Megawati (wakil presiden pada saat itu) saat membuka Konferensi Pusat I Masa Bakti VII Ikatan Guru Taman Kanak-Kanak Indonesia. Beliau menegaskan pentingnya pendidikan anak usia dini dalam konsep pembinaan dan pengembangan anak dihubungkan pembentukan karakter manusia seutuhnya. Lebih jauh lagi beliau menyatakan sudah tidak dapat dipungkiri lagi bahwa pendidikan bagi anak di usia dini merupakan basis penentu pembentukan karakter manusia Indonesia di dalam kehidupan berbangsa.

Pernyataan ini menyatakan bahwa pendidikan anak usia dini sangat penting bagi kelangsungan bangsa, dan perlu menjadi perhatian serius dari pemerintah. Pendidikan anak usia dini merupakan strategi pembangunan

Sumber Daya Manusia (SDM) harus dipandang sebagai titik sentral mengingat pembentukan karakter bangsa dan kehandalan Sumber Daya Manusia (SDM) ditentukan bagaimana penanaman sejak anak usia dini. Pentingnya pendidikan pada masa ini sehingga sering disebut dengan masa usia emas (*the golden age*).

Guna membentuk generasi penerus bangsa yang berkualitas, kita harus cermat memilih pendidik atau pegawai. Peningkatan kualitas sumber daya pegawai menjadi sangat *urgent* dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya pegawai adalah untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan. Selain itu kualitas sumber daya pegawai yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif. Pembahasan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas menyangkut jumlah Sumber Daya Manusia (SDM). Kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) tanpa disertai dengan kualitas yang baik akan menjadi beban organisasi. Sedangkan kualitas, menyangkut mutu Sumber Daya Manusia (SDM) yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik (kecerdasan dan mental).

Oleh sebab itu untuk kepentingan akselerasi tugas pokok dan fungsi organisasi apapun, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu syarat utama. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)



yang menyangkut dua aspek, yakni aspek fisik (kualitas fisik) dan non fisik (kualitas non fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir, dan keterampilan lain. Oleh sebab itu, upaya meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dapat diarahkan pada kedua aspek tersebut. Untuk menentukan kualitas fisik dapat diupayakan melalui 2 program peningkatan kesejahteraan dan gizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas non fisik, maka upaya pendidikan dan pelatihan sangat diperlukan. Upaya inilah yang dimaksudkan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), maka dapat dikatakan bahwa yang dimaksud pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resources Development*) secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa. Proses peningkatan di sini mencakup perencanaan pengembangan dan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Secara mikro, dalam arti lingkungan suatu unit kerja (departemen atau organisasi yang lain), maka Sumber Daya Manusia (SDM) adalah tenaga kerja atau pegawai di dalam suatu organisasi, yang mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan. Fasilitas yang canggih dan lengkap, belum merupakan jaminan akan berhasilnya suatu organisasi tanpa diimbangi oleh kualitas manusia yang akan memanfaatkan fasilitas tersebut.

Dari *statement* di atas, jelaslah betapa pentingnya peranan dan kedudukan pegawai sebagai unsur pelaksana kegiatan pemerintahan. Oleh karena itu pemerintah membuat berbagai ketentuan yang mengatur tentang kepegawaian. Perhatian pemerintah ini pada dasarnya tidak lepas dari kondisi

kebutuhan pembangunan dewasa ini dimana pegawai sebagai unsur aparatur negara harus memiliki dedikasi dan kualitas yang tinggi sehingga mampu menghadapi berbagai kesulitan yang akan muncul dalam proses pembangunan.

Hal ini perlu dikemukakan karena pada masa yang akan datang persoalan-persoalan serta tantangan-tantangan yang akan dihadapi akan semakin berat dan kompleks. Untuk itu, dibutuhkan sumber daya pegawai yang handal dalam mengantisipasi berbagai persoalan. Realitas menunjukkan bahwa 3 kondisi pegawai masih jauh dari yang diharapkan, dimana kualitas pegawai negeri sipil di Indonesia selama ini masih belum memuaskan karena rendahnya produktivitas kerja yang ditampilkan. Rendahnya produktivitas pegawai negeri sipil tersebut, disebabkan karena kurangnya aspek keterampilan.

Siagian (2007:134) mengidentifikasi bahwa tiga jenis kelemahan keterampilan yang melekat pada pegawai Indonesia yaitu :

1. Kemampuan manajerial, yaitu kurangnya kemampuan memimpin menggerakkan bawahan, melakukan koordinasi dan mengambil keputusan.
2. Kemampuan teknis, yaitu kurangnya kemampuan untuk secara terampil yang bersifat pembangunan.
3. Kemampuan teknologis, yaitu kurangnya kemampuan untuk memanfaatkan hasil-hasil penemuan teknologi dalam pelaksanaan tugas seperti halnya *Automatic Data Processing* (ADP) atau *Electronic Data Processing* (EDP).

Di pihak lain, suatu organisasi di tengah-tengah masyarakat mempunyai misi dan tujuan ini, sehingga direncanakan kegiatan atau program, selanjutnya untuk pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi kegiatan tersebut diperlukan tenaga yang profesional atau yang berkualitas baik. Di samping itu, dengan ditemukan peralatan dan fasilitas baru dan sebagainya, apabila organisasi tersebut ingin mengikuti arus perkembangan jaman, maka harus memiliki peralatan termaksud. Sebagai konsekuensinya, pegawai yang dimiliki harus disesuaikan, minimal diberi pendidikan dan pelatihan agar pemakaian alat baru tersebut dapat efisien. Hal ini membuktikan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi di lingkungan masyarakat memerlukan peningkatan atau pengembangan, agar mencapai hasil kerja yang optimal. Namun di sisi lain yang terjadi di Pos PAUD Terpadu Kota Surabaya, pengembangan pegawai sering kurang mendapat perhatian. Adanya kendala mengenai pengembangan kemampuan pegawai menyebabkan kualitas kerja cenderung belum dapat diwujudkan. Kualitas kerja pegawai masih kurang terlihat dari segi ketepatan dan kecepatan serta hasil kerja yang dilaksanakan belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini menunjukkan terabaikannya aspek efisien dan sudah tentu juga tidak efektif. Menyadari hal tersebut, maka pegawai perlu dikembangkan atau dibina secara berkelanjutan agar mereka dapat secara konsisten memberikan kontribusi sesuai dengan tingkat profesional yang diharapkan serta lebih memiliki perilaku yang dapat diandalkan.

Kondisi Sumber Daya Manusia (SDM) Indonesia berdasarkan hasil survey yang dilakukan oleh PERC (*Political and Economic Risk Consultancy*) pada bulan Maret 2002 menunjukkan kualitas pendidikan Indonesia berada pada peringkat ke-12, terbawah di kawasan ASEAN yaitu setingkat di bawah Vietnam. Rendahnya kualitas hasil pendidikan ini berdampak terhadap rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia. Dalam kondisi seperti ini tentunya sulit bagi bangsa Indonesia untuk mampu bersaing dengan bangsa-bangsa lain. Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilaksanakan di Negara-negara maju seperti Amerika Serikat, Jerman, Jepang dan sebagainya, dimulai dengan pengembangan anak usia dini yang mencakup perawatan, pengasuhan dan pendidikan sebagai program utuh dan dilaksanakan secara terpadu. Pemahaman pentingnya pengembangan anak usia dini sebagai langkah dasar bagi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) juga telah dilakukan oleh bangsa-bangsa ASEAN lainnya seperti Thailand, Singapura, termasuk negara industri Korea Selatan. Bahkan pelayanan pendidikan anak usia dini di Singapura tergolong paling maju apabila dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya.

Di Indonesia pelaksanaan PAUD masih terkesan *exclusive* dan baru menjangkau sebagian kecil masyarakat. Meskipun berbagai program perawatan dan pendidikan bagi anak usia dini usia (0-6 tahun) telah dilaksanakan di Indonesia sejak lama, namun hingga tahun 2000 menunjukkan anak usia 0-6 tahun yang memperoleh layanan perawatan dan pendidikan masih rendah. Data tahun 2001 menunjukkan bahwa dari sekitar 26,2 juta anak

usia 0-6 tahun yang telah memperoleh layanan pendidikan dini melalui berbagai program baru sekitar 4,5 juta anak (17%). Kontribusi tertinggi melalui Bina Keluarga Balita (9,5%), Taman Kanak-kanak (6,1%), Raudhatul Atfal (1,5%). Sedangkan melalui penitipan anak dan kelompok bermain kontribusinya masing-masing sangat kecil yaitu sekitar 1% dan 0,24%. Masih rendahnya layanan pendidikan dan perawatan bagi anak usia dini saat ini antara lain disebabkan masih terbatasnya jumlah lembaga yang memberikan layanan pendidikan dini jika dibanding dengan jumlah anak usia 0-6 tahun yang seharusnya memperoleh layanan tersebut. Berbagai program yang ada baik langsung (melalui Bina Keluarga Balita dan Posyandu) yang telah ditempuh selama ini ternyata belum memberikan layanan secara utuh, belum bersinergi dan belum terintegrasi pelayanannya antara aspek pendidikan, kesehatan dan gizi. Padahal ketiga aspek tersebut sangat menentukan tingkat intelektualitas, kecerdasan dan tumbuh kembang anak.

Pentingnya pendidikan anak usia dini telah menjadi perhatian dunia internasional. Dalam pertemuan Forum Pendidikan Dunia tahun 2000 di Dakar Senegal menghasilkan enam kesepakatan sebagai kerangka aksi pendidikan untuk semua dan salah satu butirnya adalah memperluas dan memperbaiki keseluruhan perawatan dan pendidikan anak usia dini, terutama bagi anak-anak yang sangat rawan dan kurang beruntung, Indonesia sebagai salah satu anggota forum tersebut terikat untuk melaksanakan komitmen ini. Perhatian dunia internasional terhadap urgensi pendidikan anak usia dini diperkuat oleh berbagai penelitian terbaru tentang otak. Pada saat bayi dilahirkan, ia sudah

dibekali Tuhan dengan struktur otak yang lengkap, namun baru mencapai kematangannya setelah di luar kandungan. Bayi yang baru lahir memiliki lebih dari 100 milyar *neuron* dan sekitar satu triliun *sel glia* yang berfungsi sebagai perekat serta *synap* (cabang-cabang *neuron*) yang akan membentuk bertriliun-triliun sambungan antar *neuron* yang jumlahnya melebihi kebutuhan. *Synap* ini akan bekerja sampai usia 5-6 tahun. Banyaknya jumlah sambungan tersebut mempengaruhi pembentukan kemampuan otak sepanjang hidupnya. Pertumbuhan jumlah jaringan otak dipengaruhi oleh pengalaman yang didapat anak pada awal-awal tahun kehidupannya, terutama pengalaman yang menyenangkan. Pada fase perkembangan ini akan memiliki potensi yang luar biasa dalam mengembangkan kemampuan berbahasa, matematika, keterampilan berpikir, dan pembentukan stabilitas emosional.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti mengambil judul sebagai berikut : **“ANALISIS PENERAPAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) GUNA MENINGKATKAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) PEGAWAI PADA POS PAUD TERPADU KECAMATAN KREMBANGAN KOTA SURABAYA.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti merumuskan masalah :

1. Analisis bagaimana penerapan pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) guna meningkatkan kualitas pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya?

2. Bagaimana cara meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya?
3. Bagaimana cara membangun komitmen pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sehubungan dengan masalah yang dikemukakan pada bagian diatas, tujuan dari penulisan ini adalah :

1. Untuk memperoleh gambaran yang jelas terkait penerapan pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.
2. Untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.
3. Guna membangun komitmen pada setiap kepribadian.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis terutama pada teori berkaitan dan sebagai bahan referensi bagi mereka yang berkeinginan untuk melakukan penelitian lanjutan pada bidang yang sama.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbang saran dan masukan bagi pemerintah khususnya di Dinas Pendidikan Surabaya dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para pegawai.

### 3. Manfaat Penulis

Adapun manfaat langsung bagi penulis yaitu dapat menambah dan memperluas wawasan pengetahuan dalam penulisan karya ilmiah (skripsi) yang terkait masalah yang diteliti, serta merupakan syarat kelulusan bagi penulis dalam penyusunan studi.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan membaca dan mengikuti pembahasan maka di lakukan penyusunan dengan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab pertama menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang penelitian terdahulu, landasan teori yang berhubungan dengan penelitian ini, kerangka konseptual, *research question* dan model analisis.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjabarkan tentang kerangka proses berpikir, pendekatan penelitian, jenis dan sumber data, batasan dan asumsi penelitian, unit analisis, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**



Pada bab ini memuat deskripsi objek penelitian, data dan deskripsi hasil analisis, dan interpretasi.

## **BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini mengemukakan simpulan atas analisa yang dilakukan terhadap permasalahan yang diteliti serta usaha penulis untuk menyatakan pendapatnya yang berupa saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

##### **2.1.1 Khoiron (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014)**

Dalam penelitian Khoiron (2014) dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan mengambil judul “Analisis Pelatihan dan Pengembangan SDM di MTs Ibnul Qoyyim Piyungan Yogyakarta”. Berdasarkan penelitian di atas bahwa suatu perubahan kualitas Sumber Daya Manusia tergantung pada pelatihan dan pengembangan yang terstruktur. Bentuk Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan oleh pihak MTs Ibnul Qoyyim adalah *workshop*, musyawarah guru mata pelajaran, dan *trainer of training* dan pelatihan tersebut mendapat dukungan dari semua kalangan, mulai dari Kementerian Agama (Kemenag), Kementerian Pendidikan Nasional Pusat (Kemendiknas) maupun Kabupaten. Sejak diadakannya Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kualitas Sumber Daya Manusia di Mts. Ibnul Qoyyim semakin meningkat.

Persamaan peneliti terdahulu dan sekarang :

- a. Peneliti terdahulu dan sekarang sama-sama mengusung tema Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)
- b. Pengumpulan data sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif.
- c. Tujuan dari penelitian yang dibuat untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM).

Perbedaan peneliti terdahulu dan sekarang :

- a. Peneliti terdahulu menggunakan MTs sebagai objek penelitian sementara peneliti sekarang menggunakan Lembaga Pendidikan Usia Dini (PAUD) sebagai objek penelitian.
- b. Peneliti terdahulu dan sekarang menggunakan waktu dan tempat penelitian yang berbeda.

### **2.1.2 Nilam Sari Ningsih (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru, 2012)**

Dalam penelitian Nilam Sari Ningsih (2012) dari Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru dengan mengambil judul “Peranan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru”. Berdasarkan penelitian di atas bahwa pendidikan, pelatihan serta pengembangan karir pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru secara umum telah cukup sesuai dengan kebutuhan karena yang dikembangkan, secara toritis maupun teknis, kemampuan dan keterampilan men gatur kerja. Sedang pengembangan karir seusai dengan tindakan kerja lebih baik, motivasi kerja karyawan, membantu karyawan merancang karirnya di masa depan. Namun sayangnya, pendidikan dan pelatihan berpengaruh negatif dan kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Sedangkan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semua itu disebabkan oleh motivasi belajar serta keyakinan yang rendah.

Persamaan peneliti terdahulu dan sekarang :

- a. Pengumpulan data sama-sama menggunakan metode Kualitatif Deskriptif.
- b. Peneliti terdahulu dan sekarang sama-sama mengusung tema Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).

Perbedaan peneliti terdahulu dan sekarang :

- a. Peneliti terdahulu dan sekarang menggunakan waktu dan tempat penelitian yang berbeda.
- b. Peneliti terdahulu lebih menitik beratkan kepada Prestasi Kerja Karyawan, sedangkan peneliti sekarang lebih menitik beratkan kepada *Progress Quality*.

### **2.1.3 Dwi Erawati (Universitas Negeri Semarang, 2013)**

Dalam penelitian Dwi Erawati (2013) dari Universitas Negeri Semarang dengan mengambil judul “Meningkatkan Pengetahuan Sains Melalui Pendekatan Eksplorasi Lingkungan Sekitar di TK Pertiwi Kenjer Kecamatan Kretek Kabupaten Wonosobo Kelompok B Tahun Ajaran 2012/2013”. Berdasarkan penelitian di atas bahwa Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) sangatlah penting dan sangat berpengaruh besar pada fase kehidupan yang akan datang. Melalui pendekatan eksplorasi lingkungan, anak dapat lebih cepat tanggap akan Sains.

Persamaan peneliti terdahulu dan sekarang :

- a. Peneliti terdahulu dan sekarang sama-sama menjadikan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) sebagai subjek penelitian.

- b. Peneliti terdahulu dan sekarang sama-sama berpatoak pada *Progress Quality*.

Perbedaan peneliti terdahulu dan sekarang :

- a. Peneliti terdahulu menggunakan metode Penelitian Tidakkan Kelas, semetara peneliti sekarang menggunakan metode Kualitatif Deskriptif.
- b. Peneliti terdahulu lebih menitik beratkan kualitas sumber daya dari murid atau anak didik, sedangkan peneliti sekarang menitik lebih menitik beratkan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) si Pendidik.
- c. Peneliti terdahulu dan sekarang menggunakan waktu dan tempat penelitian yang berbeda.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pelatihan**

#### **2.2.1.1 Pengertian Pelatihan**

Secara umum pengertian dari pelatihan adalah proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu. Sedangkan Pelatihan Kerja menurut undang-undang No.13 Tahun 2003 pasal I ayat 9 adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Adapun beberapa pengertian pelatihan yang dikemukakan oleh beberapa para ahli, antara lain :

a. Gomes (2003:197)

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

b. Robbins, Stephen P (2001:282)

*Training meant formal training that's planned in advanced and has a structured format.* Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dimaksudkan di sini adalah pelatihan formal yang direncanakan secara matang dan mempunyai suatu format pelatihan yang terstruktur.

Pelatihan didefinisikan sebagai berbagai usaha pengenalan untuk mengembangkan kinerja tenaga kerja pada pekerjaan yang dipikulnya atau juga sesuatu berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini biasanya berarti melakukan perubahan perilaku, sikap, keahlian, dan pengetahuan yang khusus atau spesifik. Dan agar pelatihan menjadi efektif maka di dalam pelatihan harus mencakup suatu pembelajaran atas pengalaman-pengalaman, pelatihan harus menjadi kegiatan keorganisasian yang direncanakan dan dirancang di dalam menanggapi kebutuhan-kebutuhan yang teridentifikasi.

- c. Gomez-Mejia, Balkin, dan Cardy (2001:259)

*Training is usually conducted when employees have a skill deficit or when an organization changes a system and employees need to learn new skill.* Ini berarti bahwa pelatihan biasanya dilaksanakan pada saat para pekerja memiliki keahlian yang kurang atau pada saat suatu organisasi mengubah suatu system dan para perlu belajar tentang keahlian baru.

- d. DeCenzo dan Robin (1999:227)

*Training is a learning experience in that it seeks a relatively permanent change in an individual that will improve the ability to perform on the job.* Ini berarti bahwa pelatihan adalah suatu pengalaman pembelajaran di dalam mencari perubahan permanen secara relatif pada suatu individu yang akan memperbaiki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya itu.

### **2.2.1.2 Tujuan Pelatihan**

Tujuan pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) menurut Mangkunegara (2005:52) antara lain :

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja.
- c. Meningkatkan kualitas kerja.
- d. Meningkatkan perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM).
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.

- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan.
- h. Menghindarkan keseragaman
- i. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

## **2.2.2 Pengembangan**

### **2.2.2.1 Pengertian Pengembangan**

Adapun definisi pengembangan menurut beberapa para ahli adalah sebagai berikut :

- a. Hani Handoko (2001:104)

Pengertian latihan dan pengembangan adalah berbeda. Latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin; yaitu latihan menyiapkan para karyawan (tenaga kerja) untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Sedangkan pengembangan (*Development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.

- b. Menurut Mariot Tua Efendi H (2002:82)

Latihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Selanjutnya Mariot Tua menambahkan pelatihan dan pengembangan merupakan dua konsep



yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan; tetapi dilihat dari tujuannya, umumnya kedua konsep tersebut dapat dibedakan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini, dan pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang.

#### **2.2.2.2 Jenis-Jenis Pengembangan**

Jenis pengembangan dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal.

- a. Pengembangan secara informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku *literature* yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya .pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena presentasi kerja karyawan semakin besar di samping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.
- b. Pengembangan secara formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan

perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya non karir atau peningkatan karir seorang karyawan.

### **2.2.2.3 Tujuan Pengembangan**

Adapun tujuan pengembangan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas.
- b. Meningkatkan mutu tenaga kerja.
- c. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan Sumber Daya Manusia.
- d. Meningkatkan semangat kerja: Suatu rangkaian reaksi positif dapat dihasilkan dari program pelatihan perusahaan yang direncanakan dengan baik.
- e. Menarik dan menahan tenaga kerja yang baik.
- f. Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja
- g. Menunjang pertumbuhan pribadi (*personal growth*).
- h. Menyiapkan para manajer yang berkompeten untuk lebih cepat masuk ke tingkat senior (promosi jabatan).
- i. Untuk membantu mengisi lowongan jabatan tertentu.
- j. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui gaya manajerial yang partisipatif.
- k. Meningkatkan kepuasan kerja.
- l. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang dapat memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalnya.

- m. Mengembangkan atau merubah sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan sesama karyawan dan manajemen (pimpinan).

### **2.2.3 Sumber Daya Manusia (SDM)**

#### **2.2.3.1 Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM)**

Ada beberapa pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) yang dikemukakan oleh beberapa para ahli, antara lain :

- a. Sonny Sumarsono (2003:4)

Sumber Daya Manusia (SDM) atau *human resources* mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain Sumber Daya Manusia (SDM) mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, Sumber Daya Manusia (SDM) menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.

- b. M.T.E. Hariandja (2002:2)

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu Sumber Daya Manusia (SDM) harus

dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

c. Mathis dan Jackson (2006:3)

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

d. Hasibuan (2003:244)

Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Sumber Daya Manusia (SDM) terdiri dari daya fikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya fikir dan daya fisiknya. Sumber Daya Manusia (SDM) atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif Sumber Daya Manusia (SDM), tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa sejak lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan tolak ukurnya *Intelligence Quotient (IQ)* dan *Emotion Quality (EQ)*.

## 2.2.4 Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

### 2.2.4.1 Pengertian Kualitas

Ada beberapa pengertian kualitas menurut berbagai pendapat, antara lain adalah :

- a. Kamus Besar Bahasa Indonesia ( KBBI )

**Kualitas**/ku·a·li·tas/ adalah tingkat baik buruknya sesuatu; kadar; derajat atau taraf (kepandaian, kecakapan, dan sebagainya); mutu.

- b. **Menurut ISO-8402 (Loh, 2001:35)**

Kualitas adalah totalitas fasilitas dan karakteristik dari produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan, tersurat maupun tersirat.

- c. **Tjiptono (2004:11)**

Mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian untuk digunakan (*fitness* untuk digunakan). Definisi lain yang menekankan orientasi harapan pelanggan pertemuan.

- d. **Kadir (2001:19)**

Menyatakan bahwa kualitas adalah tujuan yang sulit dipahami (tujuan yang sulit dipahami), karena harapan para konsumen akan selalu berubah. Setiap standar baru ditemukan, maka konsumen akan menuntut lebih untuk mendapatkan standar baru lain yang lebih baru dan lebih baik. Dalam pandangan ini, kualitas adalah proses dan bukan hasil akhir (meningkatkan kualitas kontinuitas).

#### **2.2.4.2 Pengertian Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Sedarmayanti (2001:111), pengertian kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam buku “Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja”, mengemukakan bahwa Kualitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan.

Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM) dikemukakan pula oleh Sedarmayanti (2001:111) dalam buku “Sumber Daya manusia dan produktivitas Kerja”, bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) adalah tenaga kerja atau pegawai di dalam suatu organisasi yang mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan.

#### **2.2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Gary Dessler (2003:476) kualitas kerja karyawan dapat tercapai apabila para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dapat bekerja dalam organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal itu dipengaruhi atau bergantung pada apakah terdapat adanya :

- a. Perlakuan yang *fair*, adil, dan *sportive* terhadap para pegawai.
- b. Kesempatan bagi tiap pegawai untuk menggunakan kemampuan secara penuh dan kesempatan untuk mewujudkan diri, yaitu untuk menjadi orang yang mereka rasa mampu mewujudkannya.
- c. Komunikasi terbuka dan saling mempercayai diantara semua pegawai.

- d. Kesempatan bagi semua pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan-pekerjaan mereka.
- e. Kompensasi yang cukup dan *fair*.
- f. Lingkungan yang aman dan sehat.

## **2.2.5 Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

### **2.2.5.1 Jenis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Simamora (2006:278) ada lima jenis pelatihan yang dapat diselenggarakan diantaranya adalah :

- a. Pelatihan dan Pengembangan Keahlian

Pelatihan keahlian (*skills training*) merupakan pelatihan yang sering dijumpai dalam organisasi. Program pelatihannya relatif sederhana. Kebutuhan atau kekurangan diidentifikasi melalui penilaian yang jeli. Kriteria penilalan efektivitas pelatihan juga berdasarkan pada sasaran yang diidentifikasi dalam tahap penilaian.

- b. Pelatihan dan Pengembangan Ulang

Pelatihan ulang (*retraining*) adalah sub pelatihan keahlian. Pelatihan ulang berupaya memberikan kepada para karyawan keahlian-keahlian yang mereka butuhkan untuk menghadapi tuntutan kerja yang berubah-ubah. Seperti tenaga kerja instansi pendidikan yang biasanya bekerja menggunakan mesin ketik manual mungkin harus dilatih dengan mesin komputer atau akses internet.

c. Pelatihan dan Pengembangan Lintas Fungsional

Pelatihan lintas fungsional (*cross functional training*) melibatkan pelatihan karyawan untuk melakukan aktivitas kerja dalam bidang lainnya selain dan pekerjaan yang ditugaskan.

d. Pelatihan dan Pengembangan Tim

Pelatihan tim merupakan bekerjasama terdiri dari sekelompok Individu untuk menyelesaikan pekerjaan demi tujuan bersama dalam sebuah tim kerja.

e. Pelatihan dan Pengembangan Kreatifitas

Pelatihan kreatifitas (*creativity training*) berlandaskan pada asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Maksudnya tenaga kerja diberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan sebebaskan mungkin yang berdasar pada penilaian rasional.

#### **2.2.5.2 Tahapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Gomes (2003:204) terdapat paling kurang tiga tahapan utama dalam pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia, yakni :

a. Penentuan kebutuhan pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM)

Tujuan penentuan kebutuhan pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui data atau menentukan apakah perlu tidaknya dilakukan pelatihan Sumber Daya Manusia dalam organisasi tersebut.



- b. Mendesain program pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM)  
Ketepatan metode pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) tergantung pada tujuan yang hendak dicapai. Identifikasi mengenai apa yang diinginkan agar para pekerja harus mengetahui dan harus melakukan.
- c. Evaluasi efektifitas program pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM)  
Pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) harus merupakan suatu solusi yang tepat bagi permasalahan organisasi, yaitu bahwa pelatihan Sumber Daya Manusia dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan dari keterampilan setiap pekerja. Tujuan dari tahap ini adalah untuk menguji apakah pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) tersebut efektif di dalam mencapai sasaran-sasarannya yang telah ditetapkan.

#### **2.2.5.3 Perbedaan dan Persamaan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Menurut Sedarmayanti (2010:164), menyatakan bahwa persamaan antara pelatihan dan pengembangan yaitu keduanya memberi pengajaran dalam penambahan pengetahuan, keterampilan dan perubahan sikap.

Menurut Simamora (2003: 273), menyatakan bahwa pelatihan itu diarahkan untuk membantu para karyawan menunaikan pekerjaan mereka saat ini secara lebih baik sedangkan pengembangan mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa mendatang dalam diri para karyawan.

Menurut Triton (2007:105), menyatakan bahwa perbedaan pelatihan dan pengembangan adalah pada tabel 2.1

Menurut Sedarmayanti (2010:164), menyatakan bahwa berdasarkan pengertian pelatihan dan pengembangan terdapat beberapa perbedaan pada tabel 2.2

Pelatihan bertujuan mempersiapkan karyawan yang akan segera diberi tugas mengerjakan pekerjaan yang telah ada dalam lembaga (proses pendidikan jangka pendek). Pengembangan diperlukan untuk mempersiapkan karyawan mengerjakan pekerjaan di masa yang akan datang (proses pendidikan jangka panjang).

Selain itu, berdasarkan dimensi belajar pelatihan dan pengembangan dapat dibedakan seperti pada tabel 2.2

Menurut Kaltz dalam buku Sedarmayanti (2010:165), menyatakan bahwa perbedaan antara pelatihan dan pengembangan terletak pada bobot materi program. Berdasarkan asumsi, bahwa dalam organisasi terdapat tiga kemampuan yang harus dimiliki karyawan, yaitu kemampuan/ keterampilan teknis, kemampuan untuk melakukan interaksi dengan orang lain, dan kemampuan teori/konsepsi. Dengan demikian dalam setiap program pelatihan dan pengembangan, materi yang diberikan akan meliputi ketiga kemampuan dengan intensitas bobot berbeda.

#### **2.2.5.4 Tujuan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam beberapa bidang, diantaranya yaitu (Simamora, 2009:88) :

1. Memperbaiki kinerja.

Hal ini diarahkan bagi para pegawai yang kurang terampil dan juga berlaku bagi karyawan baru dipromosikan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan di bidang barunya. Kendatipun pelatihan tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang tidak efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat kerap berfaedah dalam meminimalkan masalah-masalah ini.

2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.

Hal ini dilakukan karena perubahan teknologi menuntut perusahaan untuk menyesuaikan diri terhadap kemajuan teknologi agar mampu bersaing dengan perusahaan sejenis sehingga melalui pelatihan para pegawai dapat secara efektif menggunakan teknologi baru untuk diintegrasikan ke dalam perusahaan.

3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.

Sering seorang karyawan baru tidak memiliki keahlian-keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi “*job competence*”, yaitu mampu mencapai *output* dan standar kualitas yang diharapkan, sehingga melalui pelatihan pegawai baru diarahkan untuk mempunyai *job competence* tersebut.

4. Membantu memecahkan permasalahan operasional.

Meskipun persoalan-persoalan organisasional menyerang dari berbagai penjuru, pelatihan adalah sebagai salah satu cara terpenting guna memecahkan banyak dilema yang harus dihadapi oleh manajer. Pelatihan di berbagai bidang dapat membantu pegawai menyelesaikan masalah organisasional dan melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif.

5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Salah satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah melalui program pengembangan karir yang sistematis. Mengembangkan kemampuan promosional karyawan adalah konsisten dengan kebijakan personalia untuk promosi dari dalam. Pelatihan adalah unsur kunci dalam sistem pengembangan karir. Organisasi-organisasi yang gagal menyediakan pelatihan untuk memobilisasi vertikal akan kehilangan karyawan yang berorientasi-pencapaian (*achievement oriented*) yang merasa frustrasi karena tidak adanya kesempatan untuk promosi dan akhirnya memilih keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan lain yang menyediakan pelatihan bagi kemajuan karir mereka.

6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.

Selama beberapa hari pertama pada pekerjaan, karyawan baru membentuk kesan pertama mereka terhadap organisasi dan tim manajemen. Kesan ini dapat meliputi dari kesan yang menyenangkan

sampai yang tidak mengenakan, dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas keseluruhan karyawan. Karena alasan inilah, beberapa pelaksana orientasi melakukan upaya bersama supaya secara benar mengorientasikan karyawan-karyawan baru terhadap organisasi dan pekerjaan.

7. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektifitas organisasional yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

Tujuan-tujuan utama pengembangan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam beberapa bidang, sebagai berikut:

1. Produktivitas kerja

Produktivitas karyawan yang tinggi dalam suatu perusahaan dapat meningkatkan kualitas maupun kuantitas produksi. Peningkatan produktivitas tersebut, dapat dilakukan melalui pelaksanaan pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan ini bertujuan untuk mengembangkan kemampuan teknis, kemampuan berpikir dan kemampuan manajerial.

Kemampuan teknis merupakan kemampuan karyawan dalam menggunakan peralatan yang ada di dalam perusahaan. Kemampuan berpikir merupakan kemampuan karyawan untuk dapat menggunakan pikirannya dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya. Kemampuan

manajerial adalah kemampuan untuk mengatur atau memajemen suatu prosedur pekerjaan sehingga dapat berjalan secara baik dan sesuai dengan rencana.

2. Efisiensi

Efisiensi perusahaan sangat penting untuk meningkatkan daya saing perusahaan di tengah persaingan dengan perusahaan lain. Efisiensi dapat berupa tenaga, waktu, biaya dan bahan baku, serta berkurangnya kerusakan dari mesin-mesin sehingga efisiensi dapat dikatakan suatu tindakan yang sangat penting dan sangat berguna bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan laba yang diinginkan oleh perusahaan tersebut.

3. Kerusakan

Kerusakan ialah tidak berfungsinya atau tidak bergunanya nilai barang dan alat yang disebabkan oleh kemampuan karyawan yang terbatas, sehingga cenderung menggunakan barang dan alat dengan cara yang tidak baik. Dengan adanya pengembangan karyawan ini, kerusakan barang dan alat produksi perusahaan dapat dikurangi atau ditekan.

4. Kecelakaan

Terjadinya kecelakaan dalam pekerjaan menandakan kurang tepatnya perusahaan atau pimpinan dalam menempatkan setiap karyawan. Kecelakaan tersebut terjadi mungkin karena karyawan kurang ahli dan terampil dalam menjalankan pekerjaannya. Tujuan penting

diadakannya pengembangan karyawan adalah mengurangi atau menekan tingkat kecelakaan karyawan yang terjadi dalam perusahaan ketika menjalankan kegiatan atau pekerjaan. Apabila suatu perusahaan sering mendapatkan kecelakaan yang disebabkan oleh karyawannya, maka jumlah biaya yang ditanggung oleh perusahaan akan meningkat.

5. Pelayanan

Dengan adanya pengembangan karyawan, maka setiap karyawan diharapkan mampu melayani pelanggan perusahaan dengan lebih baik, karena tanpa pelayanan yang baik, suatu perusahaan tidak akan mampu menambah pelanggan. Pelayanan ini merupakan daya tarik yang sangat penting bagi peningkatan laba suatu perusahaan.

6. Moral karyawan

Dengan adanya pengembangan karyawan, maka moral karyawan diharapkan akan lebih baik, dimana keahlian dan keterampilan serta kemampuan yang dimiliki karyawan sesuai dengan pekerjaannya, sehingga karyawan bekerja bersemangat dan antusias dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan hasil yang memuaskan bagi perusahaan.

7. Karier

Dengan adanya pengembangan karyawan maka kesempatan untuk meningkatkan karier lebih besar, dimana pendidikan, keahlian dan

keterampilan dalam menjalankan pekerjaan lebih baik dari sebelum mendapatkan pengembangan.

8. Kepemimpinan

Dengan adanya pengembangan, diharapkan seorang pemimpin dapat melakukan tugasnya secara baik, sehingga keberhasilan ataupun kegagalan yang diperoleh perusahaan, bergantung pada bagaimana pemimpin dalam mengatur, menjaga, dan menjalankan setiap rencana yang baik antara bawahan dan atasan.

9. Kompensasi

Dengan meningkatnya kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan, akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi pekerjaan, sehingga laba yang diperoleh perusahaan akan meningkat. Peningkatan kompensasi karyawan itu berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh perusahaan serta berdasarkan laba atau keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Tujuan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi individual dan dimensi konstitusional/organisasional. Tujuan yang berdimensi individual mengacu kepada sesuatu yang dicapai oleh seorang pegawai. Sedangkan tujuan yang berdimensi organisasional mengacu kepada apa yang dapat dicapai oleh organisasi sebagai hasil dari program-program pengembangan Sumber Daya Manusia. (LAN dan DEPAGRI, 2007:15)



#### **2.2.5.4 Manfaat Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Simamora (2009:183-184), bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat dari pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan, yaitu:

- a. Peningkatan produktifitas kerja sebagai keseluruhan, antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas.
- b. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
- c. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab.
- d. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- e. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- f. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya.

- g. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

## **2.2.6 Teknik Pelatihan Metode Praktis (*On The Job Training*)**

### **2.2.6.1 Pengertian Pelatihan Metode Praktis (*On The Job Training*)**

Metode Pelatihan yang langsung ditangani oleh supervisi/pimpinan perusahaan. *On The Job Training* adalah suatu proses yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap karyawan. Dengan kata lain *On The Job Training* adalah pelatihan dengan cara pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang sebenarnya, dibawah bimbingan dan pengawasan dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang *supervisor*.

Menurut PP No.31 tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional, Pelatihan kerja atau yang sekarang biasa kita kenal dengan istilah *training* adalah seluruh kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Singkatnya, pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan pengembangan keterampilan bekerja (*vocational*) serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Adapun beberapa pengertian *On The Job Training* menurut para ahli diantaranya adalah :

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright (2003:251) mengemukakan, "*Training is a planned effort to facilitate the learning of job-related knowledge, skills, and behavior by employee*". Hal ini berarti bahwa pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai.

Menurut Bernardin dan Russell (1998:172), "*Training is defined as any attempt to improve employee performance on a currently held job or one related to it. This usually means changes in specific knowledges, skills, attitudes, or behaviors. To be effective, training should involve a learning experience, be a planned organizational activity, and be designed in response to identified needs*".

Artinya, Pelatihan didefinisikan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang saat ini dipegang atau yang terkait dengannya. Ini biasanya berarti perubahan dalam pengetahuan, keterampilan, sikap, atau perilaku tertentu. Agar efektif, pelatihan harus melibatkan pengalaman belajar, menjadi kegiatan organisasi yang direncanakan, dan dirancang untuk menanggapi kebutuhan yang teridentifikasi.

Pengertian *On The Job Training* menurut Swasto (2011:67) adalah suatu kegiatan pelatihan yang dilakukan ditempat kerja, dimana seorang

mempelajari pekerjaan dengan melaksanakannya secara aktual dalam pekerjaan. Pada dasarnya setiap karyawan memperoleh pelatihan di tempat kerja ketika menjadi karyawan baru.

Jadi pelatihan didefinisikan sebagai berbagai usaha pengenalan untuk mengembangkan kinerja tenaga kerja pada pekerjaan yang dipikulnya atau juga sesuatu berkaitan dengan pekerjaannya. Hal ini biasanya berarti melakukan perubahan perilaku, sikap, keahlian, dan pengetahuan yang khusus atau spesifik. Dan agar pelatihan menjadi efektif maka di dalam pelatihan harus mencakup suatu pembelajaran atas pengalaman-pengalaman, pelatihan harus menjadi kegiatan keorganisasian yang direncanakan dan dirancang di dalam menanggapi kebutuhan-kebutuhan yang teridentifikasi.

#### **2.2.6.2 Tujuan Pelatihan Metode Praktis (*On The Job Training*)**

Adapun tujuan dari metode *On The Job Training* adalah :

1. Memperoleh pengalaman langsung (bagi karyawan baru) mengenal jenis pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan.
2. Mengamati secara langsung apa yang menjadi tanggung jawabnya, melihat apa yang harus dikerjakan, mampu menunjukkan apa yang dikerjakan (salah dan benar) kemudian mampu menjelaskan tentang apa yang dikerjakan.
3. Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dengan jelas, mengamati, melihat, dan mengerjakan sendiri dibawah bimbingan *supervisor*.

4. Meningkatkan kecepatan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan mengulang-ulang jenis pekerjaan yang sama disertai kepercayaan diri.
5. Meningkatkan diri mulai dari tingkat dasar, terampil dan akhirnya menjadi mahir.

#### **2.2.6.3 Ciri – ciri Pelatihan Metode Praktis (*On The Job Training*)**

Adapun ciri ciri metode *On The Job Training* adalah :

1. Dilaksanakan di tempat kerja.
2. Dilaksanakan pada setiap karyawan baru pindah kebagian lain (mutasi), yang berganti tugas dan tanggung jawabnya, karyawan yang menunjukkan prestasi kurang baik dalam pekerjaannya.
3. Dilaksanakan untuk memberikan kecakapan yang diperlukan dalam pekerjaan tertentu sesuai dengan tuntutan kemampuan bagi pekerjaan tersebut sebagai alat untuk menaikkan jabatan.
4. Pengetahuan/keterampilan berupa pengalaman (praktik langsung).
5. Dilaksanakan secara individual.
6. Biaya relatif kecil.

#### **2.2.6.4 Kelebihan dan Kelemahan Metode Praktis (*On The Job Training*)**

Berikut beberapa kelebihan Metode Praktis (*On The Job Training*) menurut Hamalik (2001:13) :

1. Karyawan melakukan pekerjaan yang sesungguhnya, bukan tugas yang disimulasikan.
2. Karyawan mendapat instruksi dari karyawan senior berpengalaman yang telah melaksanakan tugas dengan baik.

3. Pelatihan dilaksanakan di dalam lingkungan kerja yang sesungguhnya, dalam kondisi normal tanpa membutuhkan fasilitas pelatihan khusus.
4. Bersifat *informal*, tidak mahal, dan mudah dijadwalkan.
5. Dapat menciptakan hubungan kerja sama langsung antara karyawan dan pelatih.
6. Pelatihan sangat relevan dengan pekerjaan dan membantu memotivasi kinerja tinggi.

Adapun kelemahan Metode Praktis (*On The Job Training*) adalah :

1. Motivasi pelatih kurang untuk melatih, sehingga pelatihan jadi kurang serius.
2. Pelatih dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, namun kurang memiliki kemampuan melatih orang lain agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.
3. Pelatih kurang / tidak memiliki waktu untuk melatih dan kemudian menghapus elemen penting dalam proses pelatihan.
4. Karyawan yang tidak terlatih dengan baik mungkin memiliki dampak negatif pada pekerjaan dan organisasional.

#### **2.2.6.5 Bentuk Metode Pada *On The Job Training***

Menurut Haccoun Robert R (2008:167) bentuk pelatihan pada metode *On The Job Training* adalah sebagai berikut :

## 1. *Coaching*

*Coaching* merupakan metode pelatihan dimana manajemen memberikan bimbingan dan contoh atau model kepada karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan rutin mereka (Sofyandi, 2008:117).

Dalam metode ini, seorang pelatih akan memberikan praktek atau contoh kerja nyata secara langsung kepada karyawan yang dilatih.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:58) tujuan *coaching* adalah memberikan bimbingan kepada pegawai bawahan dalam menerima suatu pekerjaan atau tugas dari atasan.

Ada beberapa ciri-ciri *coaching* menurut Mangkunegara (2009:58), yaitu:

- a. *Coaching* biasanya dilakukan dengan pengawasan langsung yg berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan.
- b. Merupakan proses waktu yang lama.
- c. Didasarkan hubungan atasan dan bawahan.
- d. Pelaksanaan langsung pada area pekerjaan.

Tujuan *coaching* menurut Jaques dan Clement (1994:195) adalah sebagai berikut:

- a. Membantu karyawan untuk memahami peluang penuh dalam jabatannya yaitu jangkauan tipe penugasan yang tersedia bagi karyawan sesuai dengan jabatannya dan memberikan gambaran mengenai manfaat apa saja yang dapat ambil dari peluang penugasan tersebut.

- b. Membantu karyawan dalam belajar pengetahuan baru misalnya metode, teknologi dan prosedur.
- c. Membawa nilai karyawan lebih sejalan dengan nilai dan filosofi perusahaan.
- d. Membantu karyawan mengembangkan kebijaksanaannya, misalnya dengan pengalaman yang dimiliki oleh atasan, mampu menyelesaikan masalah yang serupa.
- e. Membantu karyawan memperbaiki perilaku yang tidak sesuai dengan jabatannya.

Menurut Stone (1998:14-15) mengungkapkan Lima Prinsip *Coaching* sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan informasi
- b. Mendengarkan
- c. Menyadari/peka dengan yang terjadi di sekitarnya
- d. Mengajar karyawan
- e. Memberikan umpan balik

## 2. Rotasi Jabatan

Menurut Swasto (2011:67) rotasi jabatan adalah dimana karyawan dari satu pekerjaan pindah ke pekerjaan lain dalam jangka waktu yang telah direncanakan. Dengan demikian keterampilan karyawan akan bertambah pada pekerjaan baru tersebut.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:58) rotasi jabatan adalah perpindahan posisi karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya.



Menurut Mathis dan Jackson (2006:191) rotasi jabatan adalah proses pemindahan seseorang dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain. Biasanya setiap perusahaan memiliki kebijakan-kebijakan sendiri dalam penerapan waktu rotasi jabatan. Ada yang berkala (Mingguan, Bulanan, Tahunan) dan tidak berkala.

Menurut Hasibuan (2002:102) rotasi jabatan memiliki manfaat sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas.
- b. Menciptakan keseimbangan antara tenaga dengan komposisi jabatan.
- c. Memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- d. Menghilangkan rasa jenuh atau bosan karyawan terhadap pekerjaan.
- e. Memberikan perangsang agar karyawan mau meningkatkan karir yang lebih tinggi.
- f. Untuk pelaksanaan hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan karyawan.
- g. Alat pendorong atau spirit kerja meningkat melalui persaingan-persaingan terbuka.
- h. Untuk memberikan pengakuan-pengakuan atas prestasinya.
- i. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- k. Untuk mengatasi perselisihan antar sesama karyawan.

Tujuan dari rotasi jabatan menurut Kaymaz (2010:72) yaitu:

- a. Mengurangi kebosanan atau tingkat kejenuhan
- b. Mempersiapkan karyawan untuk sistem manajemen yang lebih baik
- c. Meningkatkan produktivitas
- d. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

## **2.2.7 Metode Simulasi (*Off The Job Training*)**

### **2.2.7.1 Pengertian Metode Simulasi (*Off The Job Training*)**

Metode *Off The Job Training* adalah pelatihan yang menggunakan situasi di luar pekerjaan. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan, di samping itu juga apabila pelatihan dalam pekerjaan tidak dapat dilakukan karena sangat mahal.

Menurut Simamora (2006:320) *Off the Job Training* diselenggarakan dilokasi yang terpisah. Program pelatihan ini memberikan kepada individu keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengerjakan pekerjaan pada waktu yang terpisah dari waktu kerja reguler mereka.

Mangkunegara (2009:54) mengemukakan bahwa metode simulasi adalah suatu situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Dengan metode ini karyawan peserta latihan representasi tiruan (*artificial*). Suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya.

### **2.2.7.2 Tujuan Metode Simulasi (*Off The Job Training*)**

Tujuan Metode Simulasi (*Off The Job Training*) antara lain adalah :

- a. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan.
- b. Lebih memfokuskan pada pengalaman belajar.
- c. Mempunyai kesempatan untuk bertukar pengalaman dengan karyawan lainnya dari luar lingkungan unit kerjanya.
- d. Mendapatkan ide-ide baru yang dapat dibawa kembali ketempat kerjanya.
- e. Memperoleh wawasan yang lebih luas.

### **2.2.7.3 Ciri – ciri Metode Simulasi (*Off The Job Training*)**

Adapun ciri ciri Metode Simulasi (*Off The Job Training*) adalah :

- a. Dilaksanakan dalam suatu ruangan/kelas (di luar tempat kerja)/ dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja.
- b. Dilaksanakan pada karyawan yang bekerja tetap untuk mengembangkan diri dan pengembangan karir.
- c. Dipergunakan apabila banyak pekerja yang harus dilatih dengan cepat seperti halnya dalam penguasaan pekerjaan.
- d. Pengetahuan/keterampilan berupa konsep (teori).
- e. Dilaksanakan secara kelompok.
- f. Biaya relatif besar.

### **2.2.7.4 Kelebihan dan Kekurangan Metode Simulasi (*Off The Job Training*)**

Adapun kelebihan dari Metode Simulasi (*Off The Job Training*) adalah sebagai berikut :

- a. Pelatihan tidak akan mengganggu proses pekerjaan.
- b. Metode tertentu dapat digunakan secara jarak jauh.
- c. Peserta pelatihan dapat saling berinteraksi, bertukar pengalaman dan saling memahami.
- d. Lebih efektif untuk target peserta pelatihan dalam jumlah banyak dan cepat.

Adapun kelemahan dari Metode Simulasi (*Off The Job Training*) adalah sebagai berikut :

- a. Karyawan tidak melakukan pekerjaan yang sesungguhnya.
- b. Pelatihan tidak dilaksanakan di dalam lingkungan kerja yang sesungguhnya.
- c. Pelatihan dilaksanakan dalam kondisi buatan dan membutuhkan fasilitas pelatihan khusus.
- d. Beberapa metode membutuhkan biaya yang mahal.

#### **2.2.7.5 Bentuk Metode pada *Off The Job Training***

##### *a. Lecture*

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan petatar. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

b. *Video Presentation*

Adalah prestasi yang dilakukan melalui media televisi, film, *slides* dan sejenisnya serupa dengan bentuk *lecture*.

c. *Vestibule Training*

Merupakan pelatihan yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus yang terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan jenis peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya. Latihan ini berguna sebagai pendahuluan dari latihan kerja.

d. *Role Playing*

Merupakan suatu permainan peran yang dilakukan oleh peserta untuk memainkan berbagai peran orang tertentu dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya. Teknik ini dapat mengubah sikap peserta, seperti misalnya: menjadi lebih toleransi terhadap perbedaan individual dan juga dapat mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi.

e. *Case Study*

Merupakan metode pelatihan dimana para peserta pelatihan dihadapkan pada beberapa kasus tertulis dan diharuskan memecahkan masalah-masalah tersebut.

f. *Simulation*

Simulasi merupakan suatu situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja dan para pelatihan harus memberikan respon

seperti dalam kejadian yang sebenarnya. Jadi simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpai.

g. *Self Study*

Merupakan teknik yang menggunakan modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau *video tape* rekaman dan para peserta hanya mempelajarinya sendiri. Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan dalam jumlah yang besar, pada karyawan tersebar di berbagai lokasi yang berbeda-beda dan sulit mengumpulkan para karyawan sekaligus untuk bersama-sama mengikuti program pelatihan tertentu.

h. *Programmed Learning*

Dalam metode ini, diberikan beberapa pertanyaan-pertanyaan dan para peserta pelatihan harus memberikan jawaban yang benar. Metode ini dapat juga melalui komputer yang sudah mempunyai program tersendiri agar para peserta dapat mempelajari dan memperinci selangkah demi selangkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian- setiap langkah. Masing-masing peserta pelatihan dapat menetapkan kecepatan belajarnya.

i. *Laboratory Training*

Teknik ini adalah merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan ketrampilan-ketrampilan antar pribadi. Latihan ini bersifat sensitivitas, dimana peserta menjadi

lebih sensitif terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. *Laboratory Training* ini berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku bagi tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang. Masing-masing kategori mempunyai sasaran pengajaran sikap konsep atau pengetahuan dan/atau keterampilan utama yang berbeda. Dalam pemilihan teknik tertentu untuk digunakan pada program pelatihan dan pengembangan, ada beberapa *trade off*. Ini berarti tidak ada satu teknik yang selalu baik: metode tergantung pada sejauh mana suatu teknik memenuhi faktor-faktor berikut:

- a. Efektivitas biaya.
- b. Isi program yang dikehendaki.
- c. Kelayakan fasilitas-fasilitas.
- d. Preferensi dan kemampuan peserta.
- e. Preferensi dan kemampuan instruktur atau pelatih.
- f. Prinsip-prinsip belajar.

## **2.2.8 Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

### **2.2.8.1 Pengertian Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Menurut Diah Hartanti (2007:77) pengertian Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah jenjang pendidikan sebelum jenjang pendidikan dasar yang merupakan suatu upaya pembinaan yang ditujukan bagi anak sejak lahir sampai dengan usia 6 (enam) tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam

memasuki pendidikan lebih lanjut yang diselenggarakan pada jalur formal, non formal, dan informal.

Menurut Mansur (2005:88) anak usia dini adalah kelompok anak yang berada dalam proses pertumbuhan dan perkembangan yang bersifat unik. Mereka memiliki pola pertumbuhan dan perkembangan yang khusus sesuai dengan tingkat pertumbuhan dan perkembangannya. Pada masa ini merupakan masa emas atau *golden age*, karena anak mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang sangat pesat dan tidak tergantikan pada masa mendatang.

Menurut Yuliani Nurani Sujiono (2009:7) anak usia dini adalah anak yang baru dilahirkan sampai usia 6 tahun. Usia ini merupakan usia yang sangat menentukan dalam pembentukan karakter dan kepribadian anak. Usia dini merupakan usia di mana anak mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang pesat. Usia dini disebut sebagai usia emas (*golden age*). Makanan yang bergizi yang seimbang serta stimulasi yang intensif sangat dibutuhkan untuk pertumbuhan dan perkembangan tersebut.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 ayat 14 menyatakan bahwa Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut.



Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan salah satu bentuk penyelenggaraan pendidikan yang menitik beratkan pada peletakan dasar ke arah pertumbuhan dan perkembangan fisik (koordinasi motorik halus dan kasar), kecerdasan (daya pikir, daya cipta, kecerdasan emosi, dan kecerdasan spiritual), sosio emosional (sikap dan perilaku serta agama) bahasa dan komunikasi, sesuai dengan keunikan dan tahap-tahap perkembangan yang dilalui oleh anak usia dini.

#### **2.2.8.2 Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Anak adalah manusia kecil yang memiliki potensi yang masih harus dikembangkan. Ia memiliki karakteristik yang khas dan tidak sama dengan orang dewasa serta akan berkembang menjadi manusia dewasa seutuhnya. Dalam hal ini anak merupakan seorang manusia atau individu yang memiliki pola perkembangan dan kebutuhan tertentu yang berbeda dengan orang dewasa. Anak memiliki berbagai macam potensi yang harus dikembangkan. Meskipun pada umumnya anak memiliki pola perkembangan yang sama, tetapi ritme perkembangannya akan berbeda satu sama lainnya karena pada dasarnya anak bersifat individual.

Setiap tahapan usia yang dilalui anak akan menunjukkan karakteristik yang berbeda. Proses pembelajaran sebagai bentuk perlakuan yang diberikan pada anak haruslah memperhatikan karakteristik yang dimiliki setiap tahapan perkembangan. Apabila perlakuan yang diberikan

tersebut tidak didasarkan pada karakteristik perkembangan anak, maka hanya akan menempatkan anak pada kondisi yang menderita.

Menurut Penyelenggaraan pendidikan anak prasekolah telah diatur dalam Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) Nomor 2 Tahun 1989 dan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 27 Tahun 1990 tentang Pendidikan anak Prasekolah. Di sahkannya UUSPN tersebut oleh pemerintah sebagai bentuk kepeduliannya akan arti masa prasekolah (3-6 tahun) yang merupakan pijakan awal untuk mengenalkan pendidikan kepada anak usia dini. Lebih dari lima belas tahun konsep pendidikan anak prasekolah berjalan hingga akhirnya menemukan cara pandang baru tentang pendidikan anak yaitu dengan konsep PAUD pada tahun 2003. Gagasan PAUD pada dasarnya ingin mempertajam kembali konsep pendidikan anak prasekolah sebagai pandangan awal sesuai dengan konteks jaman. PAUD.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SPN) dijelaskan bahwa PAUD adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lanjut. Sederhananya konsep PAUD adalah konsep pendidikan yang ingin menawarkan kepada masyarakat akan pentingnya karakteristik dan perilaku anak usia dini.

Berkaitan dengan anak usia dini, terdapat beberapa masa yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi bagaimana seharusnya seorang pendidik menghadapi anak usia dini, sebagai berikut:

1. Masa Peka
2. Masa Egosentris
3. Masa Meniru
4. Masa Berkelompok
5. Masa Bereksplorasi
6. Masa Pembangkangan

#### **2.2.8.3 Bentuk - Bentuk Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Bentuk-bentuk layanan Paud sebagaimana yang dimaksudkan oleh UU No.20 Tahun 2003 adalah sebagai berikut :

1. PAUD Formal; TK, Contoh : TK. Putra Indonesia
2. PAUD Non Formal; Kelompok Bermain (KB), Taman Pendidikan Anak (TPA), Pos Paud Terpadu, Contoh : PPT Anak Indonesia
3. PAUD Informal; Keluarga

Sedangkan menurut Seksi PAUD dan Pendidikan Inklusif UNESCO (2005:19) bentuk layanan PAUD dirinci sebagai berikut :

1. TamanKanak-Kanak (TK) dan atau RaudathulAthfal (RA);
2. Kelompok Bermain(KB);
3. Taman Penitipan Anak(TPA);
4. Pos Pelayanan Terpadu (Posyandu); dan
5. Bina Keluarga Balita (BKB).

#### 2.2.8.4 Tujuan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)

Menurut Saraswati (2013:144) tujuan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah mengembangkan berbagai potensi anak sejak dini sebagai persiapan untuk hidup dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Sedangkan berdasarkan tinjauan aspek didaktis psikologis tujuan pendidikan di Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang utama adalah:

1. Menumbuh kembangkan pengetahuan, sikap dan keterampilan agar mampu menolong diri sendiri (*self help*), yaitu mandiri dan bertanggung jawab terhadap diri sendiri seperti mampu merawat dan menjaga kondisi fisiknya, mampu mengendalikan emosinya dan mampu membangun hubungan dengan orang lain.
2. Meletakkan dasar-dasar tentang bagaimana seharusnya belajar (*Learning How to Learn*). Hal ini sesuai dengan perkembangan paradigma baru dunia pendidikan melalui empat pilar pendidikan yang dicanangkan oleh UNESCO, yaitu *Learning to Know*, *Learning to do*, *Learning to be* dan *Learning to Live Together* yang dalam implementasinya di lembaga PAUD dilakukan melalui pendekatan *Learning by Playing*, belajar yang menyenangkan (*Joyful Learning*) serta menumbuh kembangkan keterampilan hidup (*Life Skills*) sederhana sedini mungkin.

### **2.2.8.5 Fungsi Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Menurut PP 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, fungsi dan tujuan PAUD diatur dalam Pasal 61. Berikut bunyi lengkapnya :

1. Pendidikan anak usia dini berfungsi membina, menumbuhkan, dan mengembangkan seluruh potensi anak usia dini secara optimal sehingga terbentuk perilaku dan kemampuan dasar sesuai dengan tahap perkembangannya agar memiliki kesiapan untuk memasuki pendidikan selanjutnya.
2. Pendidikan anak usia dini bertujuan:
  - a. Membangun landasan bagi berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berkepribadian luhur, sehat, berilmu, cakap, kritis, kreatif, inovatif, mandiri, percaya diri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab; dan
  - b. Mengembangkan potensi kecerdasan spiritual, intelektual, emosional, kinestetis, dan sosial peserta didik pada masa emas pertumbuhannya dalam lingkungan bermain yang edukatif dan menyenangkan.

Program kegiatan bermain pada pendidikan anak usia dini memiliki sejumlah fungsi, yaitu :

- a. Untuk mengembangkan seluruh kemampuan yang dimiliki anak sesuai dengan tahap perkembangannya.
- b. Mengenalkan anak dengan dunia sekitar.
- c. Mengembangkan sosialisasi anak.
- d. Mengenalkan peraturan dan menanamkan disiplin pada anak.
- e. Memberikan kesempatan kepada anak untuk menikmati masa bermainnya.

#### **2.2.7.6 Tujuan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Berdasarkan UNESCO (2005:107) tujuan pendidikan anak usia dini dapat ditelaah beberapa fungsi pendidikan anak usia dini, yaitu :

a. Fungsi Adaptasi

Berperan dalam membantu anak melakukan penyesuaian diri dengan berbagai kondisi lingkungan serta menyesuaikan diri dengan keadaan dalam dirinya sendiri. Dengan anak berada di lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), pendidik membantu mereka beradaptasi dari lingkungan rumah ke lingkungan sekolah. Anak juga belajar mengenali dirinya sendiri.

b. Fungsi Sosialisasi

Berperan dalam membantu anak agar memiliki keterampilan-keterampilan sosial yang berguna dalam pergaulan dan kehidupan

sehari-hari dimana ia berada. di Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), anak akan bertemu dengan teman sebaya lainnya. Mereka dapat bersosialisasi, memiliki banyak teman dan mengenali sifat-sifat temannya.

c. Fungsi Pengembangan

Di Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) ini diharapkan dapat pengembangan berbagai potensi yang dimiliki anak. Setiap unsur potensi yang dimiliki anak membutuhkan suatu situasi atau lingkungan yang dapat menumbuh kembangkan potensi tersebut kearah perkembangan yang optimal sehingga menjadi potensi yang bermanfaat bagi anak itu sendiri maupun lingkungannya.

d. Fungsi Bermain

Berkaitan dengan pemberian kesempatan pada anak untuk bermain, karena pada hakikatnya bermain itu sendiri merupakan hak anak sepanjang rentang kehidupannya. Melalui kegiatan bermain anak akan mengeksplorasi dunianya serta membangun pengetahuannya sendiri.

#### **2.2.8.6 Prinsip dalam Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Menurut Asmani Jamal Ma'ruf (2009:24) untuk memenuhi aspek-aspek dalam perkembangan anak baik aspek fisik, kognitif, sosial emosional dan bahasa serta aspek lainnya seperti agama dan moral, kemandirian dan seni), maka perlu dilakukan berbagai prinsip yang meliputi :

- a. Berorientasi pada kebutuhan Anak.
- b. Belajar melalui bermain.

- c. Pendekatan berpusat pada anak.
- d. Pendekatan Konstruktivisme.
- e. Pendekatan Kreatif dan inovatif.
- f. Lingkungan yang kondusif.
- g. Menggunakan pembelajaran terpadu.
- h. Pengembangan Tematik.
- i. Menggunakan berbagai media dan sumber belajar.
- j. Mengembangkan berbagai kecakapan hidup



Tabel Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan

|                       | Pelatihan SDM   | Pengembangan SDM   |
|-----------------------|---|--|
| Konsentrasi           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan yang bersifat teknis.</li> <li>2. Fokus pada satu bidang kerja.</li> </ol>    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan kualitas dan kapasitas diri.</li> <li>2. Fokus pada hubungan antara individu dan organisasi.</li> </ol>  |
| Orientasi             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientasi pada pelatih.</li> <li>2. Orientasi pada tugas.</li> </ol>                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientasi peserta.</li> <li>2. Orientasi proses.</li> </ol>  |
| Waktu                 | Jangka pendek   | Jangka panjang   |
| Alat ukur efektifitas | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kinerja</li> <li>2. Pembiayaan</li> <li>3. Kelulusan</li> <li>4. Sertifikasi</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak kekurangan SDM.</li> <li>2. Kemungkinan promosi dari kalangan internal.</li> <li>3. SDM kompetitif.</li> </ol> |

Tabel 2.1

## Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan

Sumber : Menurut Triton (2007: 105)

Tabel Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan

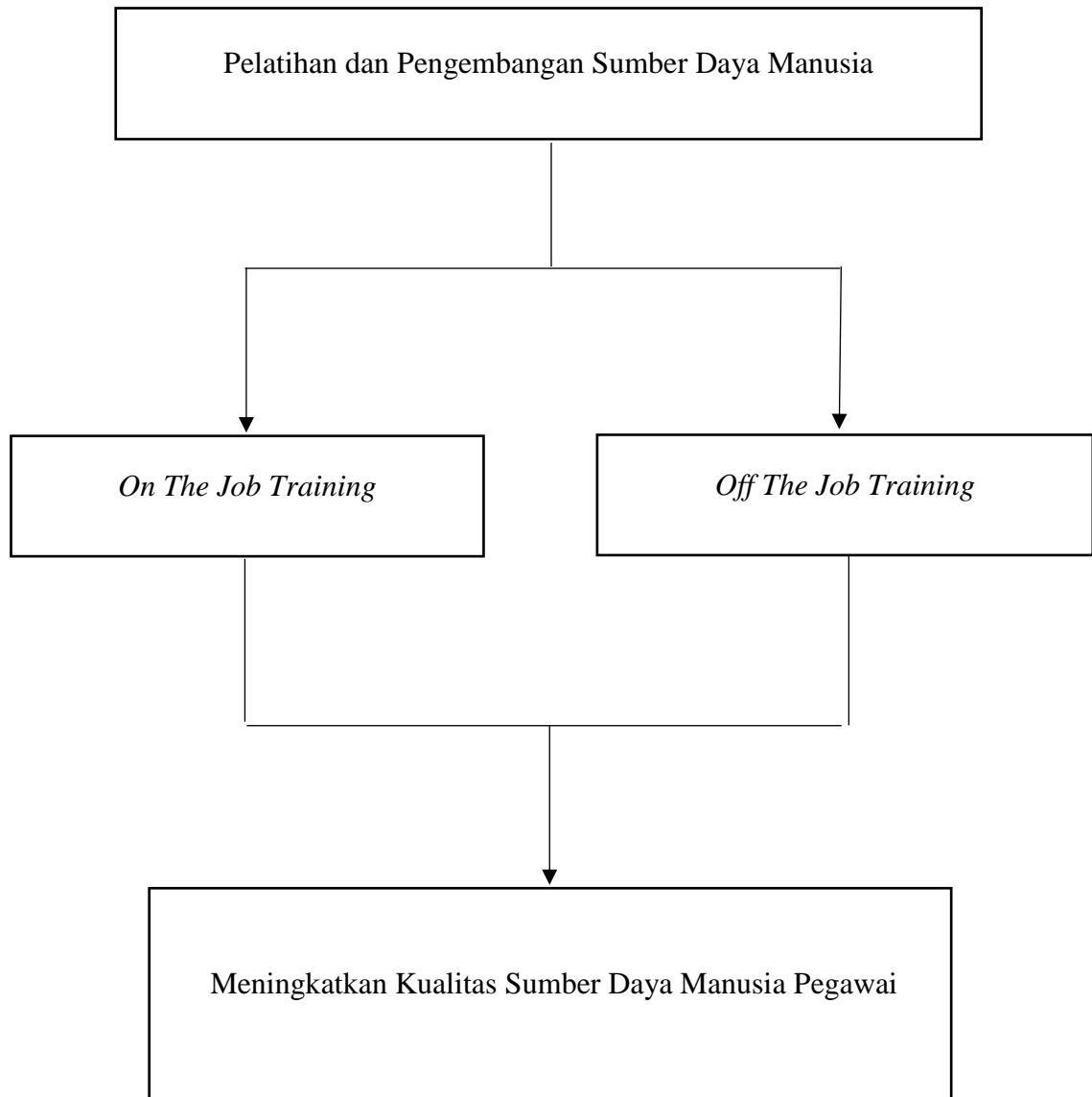
| Dimensi Belajar | Pelatihan                         | Pengembangan                 |
|-----------------|-----------------------------------|------------------------------|
| Siapa           | Non pimpinan                      | Pimpinan                     |
| Apa             | Keterampilan teknis               | Kemampuan teori dan konsepsi |
| Mengapa         | Tujuan khusus berhubungan jabatan | Tujuan umum                  |
| Waktu           | Jangka pendek                     | Jangka pendek                |

Tabel 2.2

## Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan

Sumber : Sedarmayanti (2010:165)

### 2.3 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Data diolah dari peneliti (2018)

## **2.4 *Research Question* dan Model Analisis**

### **2.4.1 *Research Question***

Dalam penelitian ini, *Research Question* yang akan digunakan dalam pengumpulan data – data antara lain :

#### **2.4.1.1 *Main Research Question***

Bagaimana analisis penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia guna meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia pegawai pada Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya ?

#### **2.4.1.2 *Mini Research Question***

- a. Apakah Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah sesuai dengan prosedur yang seharusnya ?
- b. Bagaimana kaitan antara Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Pelatihan Sumber Daya Manusia ?

#### **2.4.1.3 *Desain Studi Untuk Penelitian Kualitatif***

Adapun dasar desain studi penelitian kualitatif didalam penelitian ini adalah pada tabel 2.3

Tabel 2.3

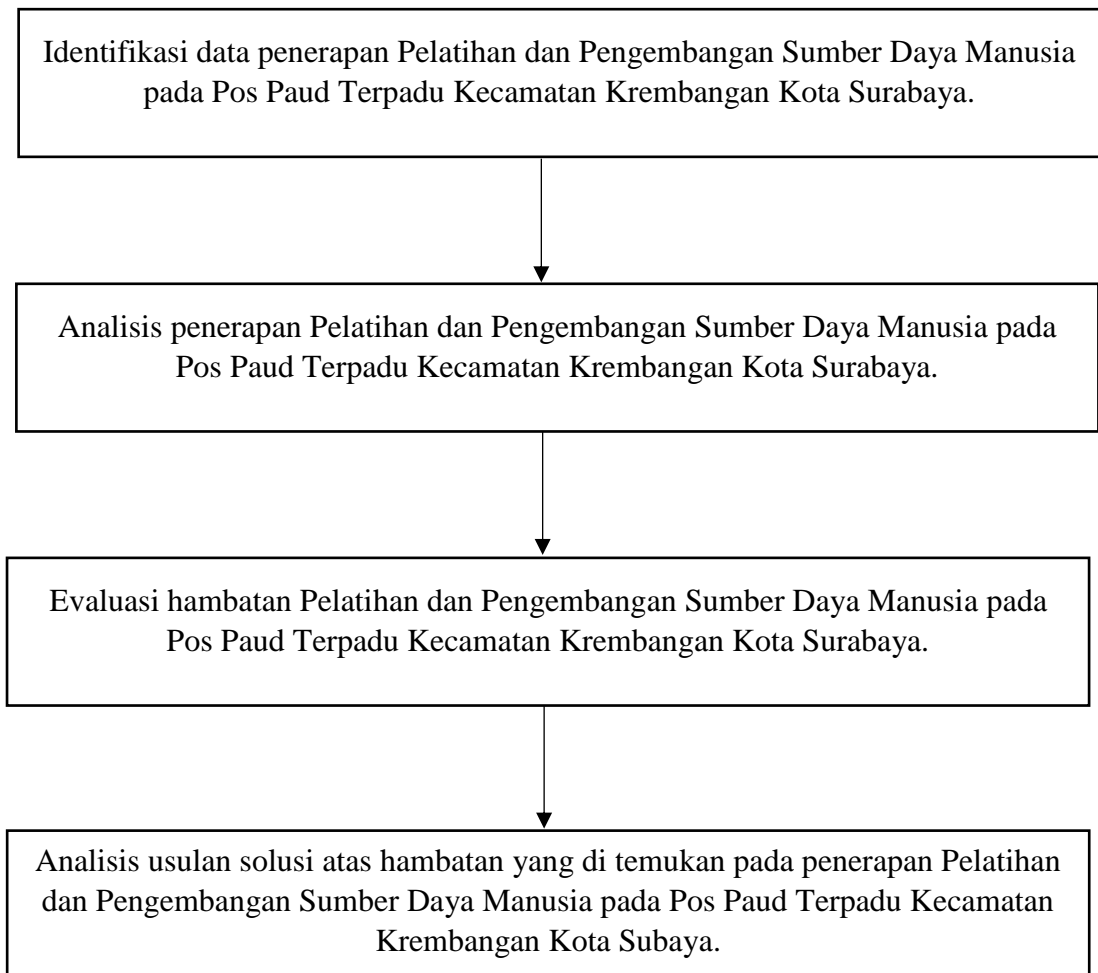
## Desain Studi Penelitian Kualitatif

| <b>Research Question</b>  | <b>Sumber data, Metode pengumpulan dan analisis</b>  | <b>Aspek – aspek praktis (dilaksanakan dilapangan)</b>                     | <b>Justifikasi</b>  |
|---|--|--|---|
| <p><i>Main Research Question:</i></p> <p>Bagaimana analisis penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia guna meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia pegawai pada Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya ?</p> <p><i>Mini Research Question:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apakah Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah sesuai dengan prosedur yang seharusnya ?</li> <li>2. Bagaimana kaitan antara Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pelatihan Sumber Daya Manusia ?</li> </ol> | <p>Dari Lembaga:</p> <p>Interview</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ketua Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya</li> <li>b. Ketua tiap Pos Paud</li> <li>c. Bunda tiap Pos Paud</li> </ol> <p>Observasi partisipasif</p> <p>Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Kualitas Sumber daya Manusia Pegawai</p> | <p>Mendapatkan akses melalui atasan, rekan kerja, kolega dan keluarga.</p> | <p>Ketua Pos Paud Terpadu se-Kecamatan memegang peranan penting dalam proses pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.</p> <p>Metode interview tidak terstruktur diawali sesi wawancara bertujuan untuk membuat penelitian lebih sensitive terhadap isu-isu penting dari sebuah situasi.</p> <p>Interview semi terstruktur adalah untuk memberikan fokus pada isu yang lebih spesifik.</p> <p>Observasi partisipan maka data yang diperoleh lebih lengkap.</p> <p>Analisis dokumen sebagai informasi tambahan data dari interview</p> |

Sumber : Diolah Peneliti (2018)

## 2.4.2 Model Analisis

### 2.4.2.1 Bagan Model Analisis



Sumber : Peneliti (2018)

Gambar 2.3

Bagan model analisis

### 2.4.2.2 Proposisi Yang Digunakan

Menurut Yin (2009:12) proposisi adalah pernyataan dalam bentuk kalimat yang memiliki arti penuh, serta mempunyai nilai benar atau salah, dan tidak boleh kedua – duanya.

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa proposisi penelitian adalah “Analisa Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.”

### 2.4.2.3 Penegasan Logis Antara Proposisi dan Data

Adapun dasar penegasan logis antara proposisi dan data seperti yang terdapat pada tabel 2.4 menurut Yin (2009:15) adalah sebagai berikut :

Penegasan Logis Antara Proposisi dan Data

| <b>Proposisi</b>  | <b>Data</b>   |
|---|---|
| Analisis Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya. | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dokumentasi Pelatihan dan Pengembangan</li> <li>2. Jadwal Pelatihan dan Pengembangan</li> <li>3. Audiens Pelatihan dan Pengembangan.</li> </ol> |

Tabel 2.4

Sumber : Yin (2009:15)

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Kerangka Proses Berpikir



Sumber : Peneliti (2018)



### **3.2 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh penulis dalam menyusun proposal ini adalah Metode Kualitatif.

Menurut Sugiono (2013:14) Metode Kualitatif adalah yang berdasarkan pada filsafat pospositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif Deskriptif.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis Data**

Penelitian yang digunakan adalah penelitian Kualitatif, dengan cara melakukan pengumpulan data informasi melalui obyek penelitian secara langsung melalui wawancara, dokumentasi lembaga, analisis dan penerapan pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.

#### **3.3.2 Sumber Data**

Sumber data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer merupakan data yang dikumpulkan oleh peneliti dengan cara melakukan interview atau observasi langsung dari sumbernya.

Data primer yang di peroleh penulis antara lain :

- a. Hasil observasi penulis pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.
  - b. Hasil wawancara dengan pihak-pihak terkait khususnya mengenai Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.
2. Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari lembaga secara tidak langsung yang berupa informasi dari sumber tertulis yang diantaranya buku-buku *literature* yang berhubungan dengan data primer yang diperoleh dari perpustakaan serta dokumen-dokumen, ataupun tentang proses penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

### **3.4 Batasan dan Asumsi Penelitian**

#### **3.4.1 Batasan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang diteliti agar penelitian terfokus pada tujuan yang diteliti yaitu terbatas pada ruang lingkup studi kasus analisis Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) guna meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia pegawai Pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.

#### **3.4.2 Asumsi Penelitian**

Pada penelitian ini penulis berasumsi bahwa dengan diterapkannya Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) sesuai dengan teori yang berlaku akan berdampak pada peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pegawai Pos PAUD Terpadu guna menciptakan generasi muda yang lebih cerdas dan kompetitif.

### 3.5 Unit Analisis

Menurut Efferin (2004:55) unit analisis merupakan satuan terkecil dari objek penelitian yang diinginkan oleh peneliti sebagai klasifikasi pengumpulan data. Dan unit analisis menurut Sekaran (2006:248) adalah tingkat pengumpulan data yang dikumpulkan selama analisis data.

Berdasarkan definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa unit analisis adalah tempat dimana penulis proposal mengumpulkan data dan data tersebut dapat digunakan dalam penelitian. Dan penulis melakukan penelitian pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya dengan data evaluasi kinerja pegawai sebagai pendidik, dan pelatihan dan pengembangan Sumber daya Manusia yang diberikan kepada pegawai sebagai pendidik.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penyusunan ini penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. *Library Research* (Kepustakaan) adalah penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari *literature* yang berhubungan dengan permasalahan.
2. *Field Research* (Survey Lapangan)
  - a. Wawancara, adalah mengajukan pertanyaan kepada sumber data melalui tanya jawab pada bagian Sumber Daya Manusia di lingkungan objek penelitian guna mengetahui keterangan dan

berkaitan dengan data atau informasi yang berhubungan dengan permasalahan serta sejarah PAUD.

- b. Dokumentasi, yaitu suatu teknik pengumpulan data-data yang diperoleh dari perusahaan yang bersumber dari dokumen perusahaan.
- c. Observasi, adalah pemilihan, pengubahan, pencatatan, dan pengkodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan organisasi, sesuai dengan tujuan-tujuan empiris. Observasi ini dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai objek yang dijadikan topik dalam penelitian.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan Metode Kualitatif Deskriptif, yaitu mengumpulkan informasi secara aktual dan terperinci, menganalisis data untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

Dalam Metode Kualitatif Deskriptif, penulis menghubungkan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya dengan teori-teori yang berlaku untuk mencari pemecah masalah yang rasional.

Dari penjelasan diatas, tahapan analisis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan menerapkan data mengenai Penerapan Pelatihan Sumber Daya Manusia pada pegawai Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya seperti stuktur organisasi, tugas setiap fungsi bagian, serta dokumen yang terkait dalam Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia diperoleh dari observasi pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.
2. Menganalisis Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada pegawai Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.
3. Evaluasi hambatan pada Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada pegawai Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.
4. Analisis usulan solusi atas hambatan yang ditemukan pada saat Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada pegawai Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya diberlakukan sesuai prosedur.
5. Memberikan kesimpulan dan saran untuk lembaga setelah melakukan rekomendasi usulan perbaikan yang ada pada Sumber Daya Manusia pada pegawai Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya diberlakukan sesuai prosedur.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

##### 4.1.1 Profil Lembaga

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) adalah suatu lembaga pendidikan *non profit*. Kehadiran PAUD di Indonesia sesungguhnya dimulai sejak sebelum kemerdekaan. Pada masa ini setidaknya dapat ditelusuri melalui dua periode, yaitu pada masa pergerakan nasional pada penjajahan Belanda (1908-1941) dan masa penjajahan Jepang (1942-1945). Namun demikian, keberadaan PAUD di Indonesia tidak terlepas dari perkembangan PAUD di dunia internasional.

Pada tahun 1840 Friedrich Wilhelm August Frobel mendirikan *Kindergarten* di kota Blankenburg, Jerman, yang merupakan pelopor pendidikan anak usia dini di dunia. *Kinder* berarti anak dan *garten* berarti taman. Menurut Frobel, anak usia dini diibaratkan seperti tunas tumbuh-tumbuhan, masih memerlukan pemeliharaan dan perhatian sepenuhnya dari si "juru tanam". Berdirinya *Kindergarten* yang juga dikenal sebagai *Frobel School* berpengaruh terhadap perkembangan PAUD di seluruh dunia. Konsep *Kindergarten* dengan cepat menyebar keseluruh penjuru dunia. PAUD versi lain pun muncul. Pada tahun 1907 di pemukiman kumuh San Lorenzo, Italia, Maria Montessori, seorang yang berlatar belakang dokter, mendirikan *Casa dei Bambini* yang ditujukan bagi perawatan anak-anak

dari keluarga miskin dan kaum buruh. *Casa dei Bambini* artinya rumah untuk perawatan anak yang selanjutnya dikenal sebagai Rumah Anak.

Di Indonesia, pemerintah Hindia Belanda membawa konsep ini dan mendirikan *Froebel School* bagi anak-anaknya. Seiring dengan kebangkitan nasional yang diawali berdirinya pergerakan pemuda Budi Utomo, kesadaran akan pentingnya pendidikan bagi kaum bumi putera semakin dirasakan. *Froebel School* yang awalnya hanya diperuntukkan bagi anak-anak keturunan Belanda, Eropa, dan Bangsawan, mulai dikenal oleh cendekiawan muda pribumi.

Pada tahun 1919 Persatuan Wanita Aisyiyah mendirikan Bustanul Athfal yang pertama di Yogyakarta. Kurikulum dan materi pendidikannya menanamkan sikap nasionalisme dan nilai-nilai ajaran agama. Bustanul Athfal ditujukan untuk merespon popularitas lembaga PAUD yang berorientasi Eropa. Pada tahun 1922, Ki Hajar Dewantoro, sepulang diasingkan dari Belanda selama dua tahun (1913 - 1915), mendirikan Taman Lare atau Taman Anak atau *Kindertuin* yang akhirnya berkembang menjadi Taman Indria.

Pada masa penjajahan Jepang, lembaga pendidikan sejenis PAUD, terus berlanjut namun semakin berkurang. Pemerintah Jepang tidak mengawasi secara formal penyelenggaraan pendidikan setingkat PAUD, namun melengkapi kegiatan kelasnya dengan nyanyian-nyanyian Jepang. Periode berikutnya adalah periode setelah kemerdekaan. Periode ini setidaknya terbagi menjadi 6 periode, yaitu periode 1945-1965; 1965-1998;

1998-2003; 2003-2009; dan periode 2010-sekarang. Periode 1945-1965 ditandai dengan berdirinya Yayasan Pendidikan Lanjutan Wanita. Yayasan tersebut mendirikan Sekolah Pendidikan Guru TK Nasional di Jakarta dan merupakan gerakan nasionalis dalam melawan kembalinya Belanda. Di era ini pemerintah dan swasta mulai membangun banyak TK.

Pada tahun 1950, melalui UU No. 4 tahun 1950 tentang Dasar-dasar Pendidikan dan Pengajaran di Sekolah keberadaan TK resmi diakui sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional. Pada tahun itu pula, tepatnya tanggal 22 Mei 1950 berdiri IGTKI. Pada tahun 1951 berdiri Yayasan Bersekolah Pada Ibu yang menyumbang pendirian TK hingga menyebar ke luar pulau Jawa. Tahun 1951-1955, pemerintah berupaya mengembangkan kurikulum, menyediakan fasilitas, dan mengadakan supervisi ke TK-TK. Pada periode itu pula didirikan SPG-TK Nasional di Jakarta dengan pemberian subsidi, dan pengembangannya yang terus berlanjut hingga ke luar pulau Jawa. Pada tahun 1957 berdiri GOPTKI (Gabungan Organisasi Penyelenggara TK Indonesia) yang melaksanakan kongres pertamanya pada tahun 1959. Pada awal tahun 1960-an, mulai didirikan TK yang berstatus negeri. Tahun 1960-1963, pemerintah mulai melakukan pengiriman SDM untuk belajar ke luar negeri, diantaranya ke Australia, USA, dan New Zealand. Dampak dari pengiriman SDM tersebut, terjadi modernisasi pendidikan di tingkat PAUD berskala besar dan merupakan jawaban atas ketidakpuasan sebelumnya. Sebagai penghujung, di periode tersebut, yaitu tahun 1963-1964 lahirlah Proyek (Kurikulum) Gaya Baru. Inti kurikulum



tersebut berorientasi pada fasilitasi anak mendekati kecakapan, kebutuhan dan minat individual. Ciri khasnya tersedia pusat minat (sudut), seperti: sudut rumah tangga, sudut seni, pusat musik, dan sebagainya. Periode 1965-1998 ditandai dengan diperkenalkannya silabus kurikulum baru tahun 1968 yang menggantikan kurikulum versi 1964 (Kurikulum Gaya Baru). Pada bulan November 1968, pemerintah Indonesia bekerjasama dengan UNICEF dalam bentuk penyediaan konsultan dan pendanaan untuk penataran guru dan administrator pendidikan di tingkat TK. Pada tahun 1970, mulai dijalin kerjasama nyata antara Pemerintah dengan GOPTKI, IGTKI, dan PGRI. Kerjasama tersebut melahirkan kegiatan workshop bersama, dengan tema "Konsolidasi Gerakan Prasekolah". Kegiatan yang sama dilakukan tahun 1973, dengan tema: "Membakukan Organisasi dan Manajemen Program-Program Prasekolah".

Pada tahun 1974, diberlakukan kurikulum baru yang merupakan pembaharuan dari kurikulum 1968. Isi kurikulum meliputi: PMP, kegiatan bermain bebas, pendidikan bahasa, PLH, ungkapan kreatif, pendidikan olah raga, pendidikan dan pemeliharaan kesehatan, serta pendidikan skolastik. Pada tahun 1984, diberlakukan kurikulum baru dengan isi kurikulum meliputi bidang pengembangan agama, PMP, daya cipta, jasmani dan kesehatan, daya fikir/pengetahuan, serta perasaan kemasyarakatan dan lingkungan. Berlakunya UU Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang diikuti terbitnya PP No. 27 Tahun 1990 tentang

Pendidikan Prasekolah, semakin mempertegas eksistensi dan kedudukan pendidikan prasekolah di Indonesia.

Selanjutnya pada tahun 1993, diberlakukan kurikulum TK 1993. Dalam kurikulum 1993 tersebut terdapat dua kegiatan utama, yaitu:

- 1) Program pembentukan perilaku
- 2) Program pengembangan kemampuan dasar: daya cipta, bahasa, daya pikir, keterampilan dan jasmani.

Terkait dengan penyiapan pendidik oleh perguruan tinggi, mulai tahun 1979 di IKIP Jakarta didirikan jurusan Pendidikan Prasekolah dan Dasar jenjang S-1, yang terselenggara hingga tahun 1998 (yang setelah tahun 1998 berubah menjadi Program S-1 Pendidikan anak usia dini hingga sekarang). Upaya lebih luas dalam pengadaan pendidik PAUD oleh perguruan tinggi terjadi pada tahun 1993/1994-1996/1997 peningkatan kualifikasi guru prasekolah dari SPG ke D-2 PGTK yang penyelenggaraannya dimulai dari IKIP Jakarta, IKIP Medan, IKIP Yogyakarta, dan kemudian IKIP Bandung.

Pada tahun 1998 menguatkan berbagai upaya di bidang pendidikan anak usia dini, maka diadakan Semiloka Tingkat Nasional tentang Pendidikan Anak Usia Dini di IKIP Jakarta. Peserta terdiri dari 10 LPTK dan unsur dinas pendidikan dari seluruh Indonesia. Periode 1998-2003 ditandai dengan otonomi pendidikan, yang berpengaruh terhadap tata kelola penanganan PAUD di pusat maupun di daerah-daerah. Pada periode ini pemerintah mulai mendukung berkembangnya PAUD jalur pendidikan

nonformal dalam bentuk Kelompok Bermain (KB), Taman Penitipan Anak (TPA) dan Satuan PAUD Sejenis dalam bentuk pengintegrasian layanan PAUD dengan Posyandu. Melalui dukungan Bank Dunia pada 1998-2004 pemerintah merintis program Pengembangan Anak Dini Usia di 4 propinsi, yaitu Jawa Barat, Banten, Bali, dan Sulawesi Selatan. Program dilanjutkan pada tahun 2008-2013 dengan nama program Pendidikan dan Pengembangan Anak Usia Dini (PPAUD) dengan dukungan pembiayaan pinjaman dari Bank Dunia dan hibah dari pemerintah Belanda. Pada tahun 2001 dibentuk Direktorat Pendidikan Anak Dini Usia (PADU) yang mengemban mandat melakukan pembinaan satuan PAUD nonformal. Pada tahun 2002 terbentuk konsorsium PAUD yang membantu pemerintah dalam merumuskan kebijakan. Pada bulan Februari 2002, terbentuk forum PADU/PAUD tingkat Nasional yang turut berkontribusi dalam pengembangan dan pembangunan PAUD di Indonesia. Di periode ini pula terjadi pendirian PGTK/PGPAUD jenjang S-1 di beberapa perguruan tinggi (PGTK S-1 di UPI, PGTK S-1 IKIP Yogyakarta, dll). Periode 2003-2009, ditandai dengan keluarnya Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang merupakan jawaban atas tuntutan reformasi dalam semua aspek kehidupan. Melalui UU ini untuk pertama kali PAUD diatur secara khusus dalam sebuah undang-undang, yaitu pada pasal 1 butir 14 tentang pengertian PAUD; pasal 28 yang secara khusus mengatur tentang PAUD; dan pasal-pasal terkait lainnya.

Pada tahun 2003 diselenggarakan Seminar dan Lokakarya Nasional (Semiloknas) di IKIP Bandung yang menghadirkan para akademisi dari perguruan tinggi, forum PAUD, dan praktisi PAUD dari berbagai daerah. Semiloknas ini menghasilkan `blue print' tentang kerangka akademik dan rujukan pengembangan PAUD di Indonesia yang mengawali konseptualisasi pembangunan PAUD Indonesia.

Selanjutnya pada tahun 2005 berdiri organisasi profesi, himpunan pendidik dan tenaga kependidikan PAUD Indonesia (HIMPAUDI) yang menggerakkan seluruh potensi pendidik dan tenaga kependidikan PAUD yang tersebar di seluruh Indonesia. Pembentukan HIMPAUDI di tingkat pusat ini dengan cepat diikuti dengan pembentukan HIMPAUDI tingkat provinsi dan Kabupaten/Kota. Pada tahun 2004-2009 program PAUD menjadi salah satu dari 10 prioritas program Depdiknas sehingga PAUD menjadi salah satu program pokok dalam pembangunan pendidikan di Indonesia (tertuang dalam RPJM Tahun 2004-2009 dan Renstra Depdiknas Tahun 2004-2009). Pada penghujung tahun 2009, diterbitkan Permendiknas No. 58 Tahun 2009 tentang Standar PAUD (formal dan nonformal). Periode 2010-sekarang, ditandai dengan kebijakan penggabungan pembinaan PAUD formal dan PAUD nonformal di bawah Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal dan Informal (PAUDNI) melalui Peraturan Presiden No. 24 tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Kementrian Negara Republik Indonesia sebagaimana diubah dengan Peraturan Presiden No. 67 Tahun 2010. Pada perjalanan

sejarah pembinaan PAUD di Indonesia, akhirnya terjadi kristalisasi bentuk-bentuk satuan PAUD dengan berbagai karakteristiknya yang meliputi TK (termasuk Taman Kanak-kanak Bustanul Athfal/TK-BA), RA, KB, TPA, Satuan PAUD Sejenis, serta PAUD berbasis keluarga dan/atau lingkungan.

Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya mulai didirikan pada tahun 2009. Berbasis keluarga/sosial. Bermodalkan empati dan kasih sayang sesama manusia. Pos Paud Terpadu berdiri atas *support* para relawan berjiwa besar seperti ibu ibu kader posyandu yang rela menjadi guru untuk mengajar anak usia dini secara sukarela.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Lembaga**

##### **4.1.2.1 Visi**

Mewujudkan anak usia dini yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, cerdas, jujur, bertanggung jawab, kreatif, percaya diri, dan cinta tanah air menuju terbentuknya insan Indonesia cerdas komprehensif.

##### **4.1.2.2 Misi**

Misi utama pembangunan PAUD mengacu pada misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu 5 (lima) ‘**K**’ :

1. Meningkatkan **Ketersediaan** layanan PAUD.
2. Memperluas **Keterjangkauan** layanan PAUD.
3. Meningkatkan **Kualitas/mutu** dan relevansi layanan PAUD.
4. Mewujudkan **Kesetaraan** dalam memperoleh layanan PAUD.
5. Menjamin **Kepastian** memperoleh layanan PAUD.

#### **4.1.3 Tujuan Pembangunan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Tujuan umum pembangunan PAUD Indonesia adalah untuk menguatkan peran PAUD sebagai *fundament* pembangunan pendidikan nasional, dengan tujuan khusus meliputi :

1. Memperluas layanan PAUD yang menjangkau semua lokasi dan komunitas anak usia dini.
2. Meningkatkan pemerataan layanan hingga menjangkau wilayah terisolir, tertinggal dan/atau perbatasan.
3. Menyediakan layanan PAUD yang bermutu, akuntabel, dan selaras dengan tahap perkembangan anak.
4. Mewujudkan layanan PAUD yang non-diskriminatif, inklusif, dan berkeadilan.
5. Mewujudkan sistem layanan PAUD yang menjamin semua anak usia dini berkesempatan memperoleh layanan PAUD.

#### **4.1.4 Sasaran Strategi Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Tersedianya dan terjangkau layanan PAUD bermutu dan berkesetaraan gender di semua provinsi, kabupaten, dan kota. Pada tahun 2014 diindikasikan sebagai berikut :

1. Pada tahun 2010, data APK PAUD Kemdikbud (tanpa kontribusi TPQ) baru mencapai 25,80%. Sedangkan APK PAUD Nasional (dengan kontribusi TPQ) baru mencapai 31,03%.
2. Jika APK PAUD Kemdikbud (25,80%) yang dijadikan sebagai acuan, maka dari 33 provinsi, hanya 10 provinsi yang di atas APK Kemdikbud

(30,30%), dan 23 provinsi memiliki APK di bawah APK PAUD Kemdikbud (69,70%).

3. Peningkatan APK PAUD terberat ada pada rentang usia anak 0-2 tahun.
4. Sebanyak 3.298.428 (40,5%) anak usia 5-6 tahun telah mengikuti pendidikan SD/MI (Data PDSP, 2009).
5. Masih kurangnya lembaga layanan PAUD, khususnya di daerah pedesaan.

#### **4.1.5 Tata Nilai Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan, Direktorat Pembinaan PAUD harus mempunyai tata nilai ideal yang sesuai dengan tata nilai Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal, dan Informal (PAUDNI), dan juga tata nilai yang dimiliki Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud), yaitu :

1. Amanah  
Memiliki integritas, bersifat jujur dan mampu mengemban kepercayaan.
2. Profesional  
Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang memadai serta memahami bagaimana mengimplementasikannya.
3. Antusias dan Bermotivasi Tinggi  
Menunjukkan rasa ingin tahu, semangat berdedikasi, serta berorientasi pada hasil.

4. Bertanggung Jawab dan Mandiri

Memahami resiko pekerjaan dan berkomitmen untuk mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, serta tidak tergantung pada pihak lain.

5. Kreatif

Memiliki pola pikir, cara pandang dan pendekatan yang variatif terhadap setiap permasalahan.

6. Disiplin

Tata pada tata tertib dan aturan yang ada, serta mampu mengajak orang lain untuk bersikap yang sama.

7. Peduli dan Menghargai Orang Lain :

Menyadari dan mau memahami, serta memperhatikan kebutuhan dan kepentingan pihak lain.

8. Belajar Sepanjang Hayat

Berkeinginan dan berusaha untuk selalu menambah dan memperluas wawasan, pengetahuan dan pengalaman, serta mampu mengambil hikmah dan menjadikan pelajaran atas setiap kejadian.

#### **4.1.6 Strategi Pencapaian Sasaran Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)**

Strategi pembangunan PAUD secara umum ditempuh melalui berbagai langkah meliputi :

1. Perluasan dan peningkatan mutu satuan PAUD.
2. Peningkatan jumlah dan mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) PAUD.



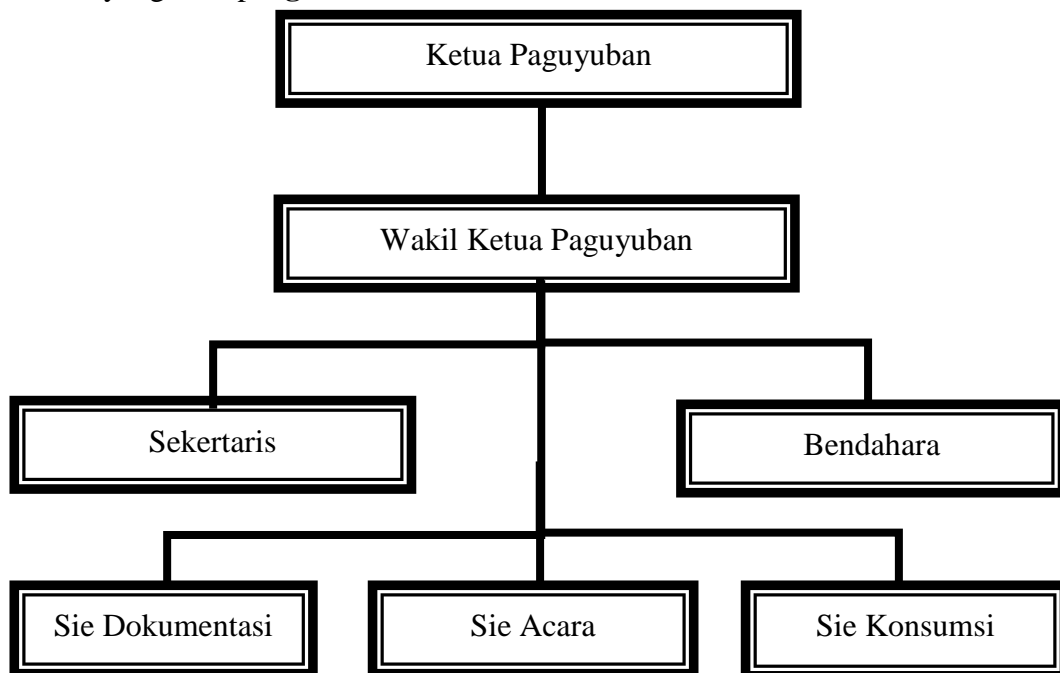
3. Penguatan orang tua dan masyarakat.
4. Penguatan dan pemberdayaan mitra (pemangku kepentingan, stakeholders).

#### 4.1.7 Struktur Organisasi

##### 4.1.7.1 Bagan Organisasi Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Kecamatan Krembangan Kota Surabaya.

Dalam menjalankan aktifitas lembaga tentu ada komponen-komponen atau orang-orang yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas aktifitas perusahaan. Oleh sebab itu untuk mempertegas fungsi dan wewenang serta tanggung jawab dari pelaksanaan kegiatan lembaga maka dibuatlah bagan organisasi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga.

Adapun bagan organisasi yang di terapkan oleh lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Kecamatan Krembangan Kota Surabaya seperti yang terdapat **gambar 4.1**



**Gambar 4.1**

#### **4.1.7.2 Deskripsi Jabatan dan Tugas Bagan Organisasi Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Kecamatan Krembangan Kota Surabaya**

Berikut ini terdapat penjelasan deskripsi jabatan yang berlaku pada Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Kecamatan Krembangan Kota Surabaya :

1. Ketua Paguyuban PAUD Kecamatan Krembangan Kota Surabaya

Tugas dan wewenang dari Ketua Paguyuban PAUD Kecamatan Krembangan Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. Memimpin, mengendalikan dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan paguyuban
- b. Mempimpin rapat pengurus harian dan rapat pleno
- c. Menentukan dan memegang kebijakan umum paguyuban
- d. Bersama sekertaris menandatangani semua surat keputusan dan peraturan paguyuban
- e. Selaku mandataris rapat anggota, ketua bertanggung jawaab melaksanakan amanah rapat anggota dan mempertanggung jawabkannya di hadapan rapat anggota

2. Wakil Ketua Paguyuban PAUD

Tugas dan wewenang dari Ketua Paguyuban PAUD Kecamatan Krembangan Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. Membantu tugas-tugas ketua
- b. Membantu tugas dan kedudukan ketua apabila berhalangan
- c. Melakukan wewenang ketua apabila berhalangan

- d. Bersama sekretaris atau wakil sekretaris menandatangani surat-surat keluar dan kedalam yang berkaitan dengan bidangnya
- e. Wakil ketua dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya bertanggung jawab kepada ketua.

### 3. Sekretaris

Tugas dan wewenang dari Sekretaris Paguyuban PAUD Kecamatan Krembangan Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. Mengarsip dokumen yang dibutuhkan Ketua Paguyuban
- b. Mengatur dan mengondisikan semua jadwal kegiatan Ketua Paguyuban
- c. Memncatat dan mendokumentasikan anggota paguyuban yang tidak hadir di dalam rapat umum dan pleno
- d. Membantu secara administratif

### 4. Bendahara

Tugas dan wewenang dari Bendahara Paguyuban PAUD Kecamatan Krembangan Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. Membukukan, mengkoordinir dan melaksanakan pengumpulan sumbagan
- b. Memersiapkan rapat
- c. Memcarikan biaya oprasional paud untuk keperluan yang sangat mendesak dan penting
- d. Membukukan dan mengkoordinir anggota paguyuban dalam meningkatkan kesejahteraan

- e. Mendayagunakan uang secara rutin sesuai dengan anggaran yang telah di tetapkan peruntukkannya
  - f. Membuat dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban penggunaan dana lembaga paud secara rutin
5. Sie Dokumentasi
- a. Mendesain spanduk kegiatan
  - b. Mendokumentasikan acara baik melalui foto atau video
6. Sie Acara

Tugas dan wewenang dari Sie Acara Paguyuban PAUD Kecamatan Krembangan Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana kegiatan baik itu jangkan pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang yang bersifat rutin maupun insidental.
- b. Mengatur, mengkoorganisir dan memimpin semua kegiatan.
- c. Membagi tugas dan tanggungjawab mengenai hal hal teknis pada saat kegiatan berlangsung misalnya : moderator, pemimpin acara, pembicara, narasumber.
- d. Mengatur waktu, tempat dan membagi tugas masing-masing anggota saat acara.
- e. Mengatur dan memberi tugas mengenai kegiatan misalnya : menghubungi pembicara, moderator dll, dan bekerjasama dengan seksi lain.

7. Sie Konsumsi
  - a. Menyiapkan dan mengatur menu makanan (ringan dan berat) termasuk penjadwalannya.
  - b. Mengupayakan adanya konsumsi, menyediakan (mempersiapkan) serta menyanggahkan kepada panitia, peserta, dan pengisi acara.
  - c. Menyiapkan dan membereskan alat-alat konsumsi.
  - d. Mengurus biaya konsumsi.
  - e. Berkoordinasi dengan bendahara terkait anggaran.
  - f. Bertanggungjawab kepada Ketua Paguyuban.

#### **4.1.8 Kegiatan Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Kecamatan Krembangan Kota Surabaya**

Pertumbuhan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) yang sangat pesat dan dengan didukung oleh sistem teknologi yang canggih. Sistem taknologi informasi PAUD pada setiap gugus PAUD mencakup kegiatan belajar mengajar yang sangat menyenangkan sehingga dapat mudah di mengerti oleh anak-anak.

Kegiatan yang dilakukan oleh Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Kecamatan Krembangan Kota Surabaya adalah kegiatan belajar mengajar yang sangat asik dan menyenangkan sehingga dapat mudah di mengerti oleh anak-anak. Terdapat berbagai cara belajar meengajar, yaitu : *indoor* atau sistem simulasi yang di laksanakan di dalam kelas, ataupun *outdoor* atau sistem pembelajaran yang di lakukan di luar kelas seperti *outbond*.

## **4.2 Deskripsi Hasil Analisis**

### **4.2.1 Identifikasi Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya**

Setiap lembaga tentunya mempunyai masalah yang berbeda – beda. Baik lembaga yang baru berdiri maupun yang telah berkembang dengan pesat. Besar kecil suatu permasalahan yang di hadapi lembaga datang dari dalam maupun luar lembaga.

Begitu pula dengan lembaga non profit ini. Bila Sumber Daya Manusia Pengajar nya kurang baik, maka dalam perkembangan kegiatan belajar mengajar pada Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) akan banyak menghadapi masalah. Seperti halnya Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya yang diteliti oleh penulis, yaitu pada Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya yang masih terdapat hambatan. Sehingga target yang diinginkan oleh lembaga belum tercapai sesuai harapan.

Data yang di miliki oleh lembaga berupa dokumen – dokumen tentang penerapan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang di lakukan oleh Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya. Diantaranya adalah pelatihan belajar mengajar untuk bunda PAUD, pelatihan administratif, pengembangan bakat, pelatihan

mempelajari karakter anak, sampai dengan pelatihan khusus untuk mempelajari anak berkebutuhan khusus.

#### **4.2.1.1 Sarana dan Prasarana yang digunakan dalam Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya**

Adapun sarana dan prasarana yang digunakan dalam Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya adalah sebagai berikut :

| Sarana                           | Prasarana   |
|----------------------------------|---|
| - Ruang pelatihan<br>- Layar LCD | - Alat tulis (ATK)<br>- Meja<br>- Kursi<br>- Papan tulis<br>- Proyektor<br>- Buku Pelatihan |

Tabel 4.1  
Sarana dan Prasarana

#### **4.2.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan dan pengembangan :

1. Dukungan manajemen puncak.

Agar program-program pelatihan dan pengembangan berhasil, dibutuhkan dukungan kepemimpinan dari atas. Tanpa dukungan manajemen puncak . program pelatihan dan pengembangan tidak akan berhasil, cara paling efektif untuk mencapai kesuksesan adalah cara eksekutif harus aktif mengambil bagian dalam pelatihan dan pengembangan sumber-sumber daya yang dibutuhkan.

2. Komitmen para spesialis dan generalis.

Disamping manajemen puncak, seluruh manajer, apakah spesialis ataupun generalis, harus berkomitmen pada dan terlihat dala proses pelatihan dan perkembangan. Dan tanggung jawab untuk pelatihan dan pengembangan melekat pada para manajer lini, dari mulai presiden dan *chairman of the board* ke bawah. Para profesional pelatihan dan pengembangan semata-mata hanya memberikan keahlian teknis.

3. Kemajuan teknologi

Mungkin tidak ada faktor lain teknologi yang memberi pengaruh lebih besar pada pelatiha dan perkembangan. Computer dan internet khususnya, secar dramatis mempengaruhi berjalannya fungsi-fungsi bisnis. Teknologi telah memainkan peran besar dalam mengubah cara pengetahuan yang disampaikan kepada para karyawan, dan perubahan ini terus berlanjut.



#### 4. Kompleksitas organisasi

Struktur organisasi yang lebih datar karena lebih sedikit level manajerial tampaknya membuat lebih sederhana pengaturan orang-orang dan tugas-tugas. Namun hal tersebut tidak demikian. Tugas individu dan tim sangat diperluas dan dipercaya. Akibatnya adalah para karyawan menghabiskan banyak waktu dalam pekerjaan dan menjalankan tugas-tugas yang lebih kompleks dari yang pernah yang dikerjakan sebelumnya. Disamping itu, interaksi-interaksi antara orang-orang dan kelompok-kelompok menjadi lebih rumit. Rantai komando tradisional. Yang memberikan rasa stabil dengan mengorbankan efisien, sudah dianggap ketinggalan dalam banyak organisasi modern. Dalam tahun-tahun terakhir ini, perubahan yang semakin cepat dalam teknologi, produksi, sistem dan metode telah memberikan pengaruh signifikan pada persyaratan-persyaratan kerja. Dengan demikian, para karyawan sukses secara terus-menerus meningkatkan ketrampilan mereka dan mengembangkan sikap yang memungkinkan mereka tidak hanya beradaptasi terhadap perubahan, namun juga menerima dan bahkan mencari perubahan tersebut. banyak organisasi telah berubah secara dramatis sebagai akibat perampingan, inovasi teknologi, dan permintaan pelanggan akan produk-produk dan jasa-jaya baru yang lebih baik. Hasil sering kali adalah bahwa lebih sedikit orang yang harus menjalankan lebih banyak pekerjaan pada level yang lebih kompleks. Para *supervisor* dan karyawan bekerja dalam tim-tim yang

mengarahkan diri mereka sendiri mengambil alih banyak beban kerja yang diwariskan tingkatan manajemen menengah yang telah dihapuskan. Seluruh perubahan ini diterjemahkan menjadi kebutuhan yang lebih besar akan pelatihan dan pengembangan

#### **4.2.2 Analisis Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada pegawai pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti menemukan banyak kekurangan yang terdapat pada Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada pegawai pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya, diantaranya adalah :

- a. Kurangnya perhatian pemerintah akan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada pegawai pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya sehingga pelaksanaannya pun tidak terjadwal dengan baik.
- b. Alokasi dana yang kurang memadai untuk melaksanakan kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)
- c. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilakukan kurang prosedural. Sehingga dalam prosesnya partisipan kurang bisa memahami dengan baik.
- d. Sarana dan prasarana yang kurang mendukung.

#### **4.2.3 Evaluasi Kelemahan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya**

Permasalahan yang sering dihadapi oleh Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya disebabkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pegawai pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Surabaya masih lemah, antara lain sebagai berikut :

- a. Sarana dan prasarana yang kurang memadai
- b. Membutukan alokasi dana yang cukup besar
- c. Pelatihan dan pengembangan dianggap sebagai obat untuk semua penyakit organisasional.
- d. Partisipan tidak cukup termotivasi untuk memusatkan perhatian dan komitmen mereka.
- e. Sebuah teknik dianggap dapat diterapkan disemua kelompok, dalam semua situasi, dengan keberhasilan yang sama.
- f. Kinerja partisipan tidak dievaluasi begitu karyawan telah kembali kepekerjaannya.
- g. Informasi biaya-manfaat untuk mengevaluasi program pelatihan tidak dikumpulkan.
- h. Ketidakadaan atau kurangnya dukungan manajemen.
- i. Peran utama penyelia/atasan tidak diakui.
- j. Pelatihan bakal tidak akan pernah cukup kuat untuk menghasilkan perbaikan kinerja yang dapat diveifikasi.

- k. Sedikit atau tidak ada persiapan untuk tindak lanjut.

### **4.3 Analisis hasil penelitian**

#### **4.3.1 Analisis Usulan Solusi atas kelemahan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya**

Usulan Solusi atas kelemahan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebagai berikut :

- a. Pemerintah harus menyediakan alokasi dana untuk kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).
- b. Pemerintah sebaiknya memfasilitasi dengan cara mendatangkan narasumber yang berpengalaman di bidangnya, serta memfasilitasi sarana dan prasarana selama berlangsungnya kegiatan.
- c. Memberi *reward* pada peserta yang berprestasi agar peserta lebih bersemangat dalam mengikuti kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada BAB IV, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pemerintah telah berupaya mengadakan pelatihan guna mengembangkan serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) pegawai dengan mewajibkan bagi seluruh pegawai Pos Paud untuk mengikuti Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) sesuai dengan jadwal yang telah disusun oleh pemerintah.
2. Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya telah berupaya menerapkan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) kepada para pegawai, diantaranya adalah pelatihan belajar mengajar untuk bunda PAUD, pelatihan administratif, pengembangan bakat, pelatihan mempelajari karakter anak, sampai dengan pelatihan khusus untuk mempelajari anak berkebutuhan khusus.
3. Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) pegawai pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Surabaya masih lemah sehingga pembentukan karakter yang berkomitmen pada setiap kepribadian kurang optimal.

#### **5.2 SARAN**

Usulan Solusi atas kelemahan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebagai berikut :

1. Pemerintah sebaiknya menyediakan alokasi dana untuk kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).
2. Pemerintah sebaiknya memfasilitasi dengan cara mendatangkan narasumber yang berpengalaman di bidangnya, serta memfasilitasi sarana dan prasarana selama berlangsungnya kegiatan.
3. Pemerintah atau organisasi terkait sebaiknya memberi *reward* pada peserta yang berprestasi agar peserta lebih bersemangat dalam mengikuti kegiatan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)
4. Jika ada peneliti yang hendak meneruskan penelitian ini, mohon di perbaiki jika terdapat kesalahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara (2005), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- Basrowi & Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Index
- Efferin, S., Darmadji, S. H., Tan Y. 2004. “Metode Penelitian Untuk Akuntansi: Sebuah Pendekatan Praktis”, Malang: Bayumedia Publishing.
- Gomes, Faustino Cardoso, ,M.S.i. 2003, *Manajemen. Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta.
- google-sofyaneffendi.blogspot.com/pelatihan-dan-pengembangan-sumberdayamania. Diakses 21 Nopember 2013
- google-sofyaneffendi.blogspot.com/pelatihan-dan-pengembangan-sumberdayamania. Diakses 21 Nopember 2013
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- <http://www.slideshare.net/jatmikomyko/pelatihan-danpengembangansdm>,diakses 20 Nopember 2013
- Irianto Jusuf, *Prinsip-prinsip Dasar Manajemen Pelatihan (Dari Analisis Kebutuhan Sampai Evaluasi Program Pelatihan)*, (Jakarta: Insani Cendekia, 2001),112
- Ivancevich, John, M, dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, jilid 1 dan 2 Jakarta : Erlangga.
- Mangkunegara, Anwar Prabu., 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung : Refika Aditama.
- Mangkuprawira, Sjafrri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta Selatan : Ghalia Indonesia

- Prabu, Anwar. 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Sedarmayanti.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasidan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*.Bandung
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*: Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujiono, Yuliani Nurani. 2009. *Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini*. Jakarta: PT Indeks
- Uma Sekaran, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Uma Sekaran, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- UNESCO. (2005 Education Statistics and). *Gender Sensitive Indicators: A Practical Guide: United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO)*.
- Yin, R. K. 2009. *Case study research: Design and methods (4th Ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage



## LAMPIRAN



Daftar Pertanyaan yang di ajukan :

1. Bagaimana proses pelaksanaan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya ?
2. Apa saja hambatan dalam pelaksanaan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya ?
3. Apa saja manfaat dari pelaksanaan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan
4. Sumber Daya Manusia (SDM) untuk pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya ?
5. Bagaimana tanggapan anda atas pelaksanaan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya ?
6. Apakah anda mempunyai kritik dan saran membangun untuk pelaksanaan Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk pegawai Pos Paud Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya ?

## Biodata Informan

Nama : Mursalim Handayani  
Alamat : Jl. Pesapen Balokan gang 1 no 1.  
Nama PPT : PPT. Anak Indonesia.  
Mulai mengajar : sejak tahun 2009 - sekarang

**KARTU BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : FRISCHA APRILIA PURNAMA  
 N.P.M : 13.021.129  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Spesialisai : SUMBER DAYA MANUSIA  
 Mulai Memprogram : Bulan MEI Tahun 2017  
 Judul Skripsi : **ANALISIS PENERAPAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM GUNA MENINGKATKAN KUALITAS SDM PEGAWAI PADA POS PAUD TERPADUKECAMATAN KREMBANGAN KOTA SURABAYA.**  
 Pembimbing Utama : Dra. Ec. Hj. CHOLIFAH, M.M  
 Pembimbing Pendamping : H. SUTOPO, S.E. M.M

| No | Tanggal Bimbingan | Materi                 | Pembimbing I | Pembimbing II |
|----|-------------------|------------------------|--------------|---------------|
| 1. | 29/05.2017        | Bab. I. Revisi         |              | ✓             |
| 2  | 02/06.2017        | Bab I. Acc             |              | ✓             |
| 3. | 05/06.2017        | Bab II dan III. Revisi |              | ✓             |
| 4  | 8/6 - 17          | Bab I s/d III / Revisi | ✓            |               |
|    | 12/7 - 17         | Bab I s/d III / Acc    | ✓            |               |
| 5. | 10/7 - 18         | Bab IV & V. Revisi     |              | ✓             |
|    | 10/7 - 18         | Bab IV & V / Acc       | ✓            |               |

Surabaya,.....  
 Mengetahui  
 Ketua Program Studi Manajemen

Dra. Ec. Hj. Cholifah, M.M  
 NIDN : 0718045701



YAYASAN BRATA BHAKTI DAERAH JAWA TIMUR  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT  
(LPPM)

Kampus : Jl. A. Yani 114 Surabaya Telp. 031 - 8285602, 8291055, Fax. 031 - 8285601

Nomor : 42 /LPPM/V/UBHARA/2018  
Lampiran :  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Surabaya, 22 Mei 2018

KEPADA YTH : KETUA PAGUYUBAN POS PAUD TERPADU  
KECAMATAN KREMBANGAN SURABAYA  
Di -  
SURABAYA

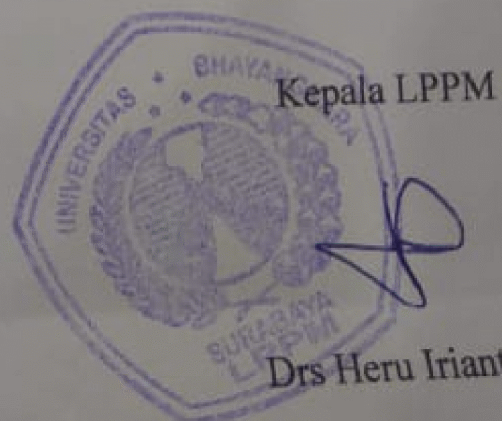
Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penulisan skripsi guna menyelesaikan kuliah Program S1, dengan ini kami mohon bantuan / bimbingan Bapak / ibu untuk dapatnya memberikan ijin kepada mahasiswa yang namanya tersebut dibawah ini mengadakan penelitian pada instansi / kantor yang Bapak / Ibu pimpin dan memperoleh data yang berkaitan dengan judul skripsi.

Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : FRISCHA APRILIA PURNAMA  
NIM : 13021129  
Semester : VIII  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen  
Lokasi : Pos PAUD Terpadu Kec Krembangan Surabaya  
Judul : "Analisis penerapan pelatihan dan pengembangan SDM guna meningkatkan kualitas SDM Pegawai pada Pos PAUD Terpadu Kecamatan Krembangan Kota Surabaya"

Demikian surat permohonan ijin penelitian ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagai mestinya.



Drs Heru Irianto, M.Si