

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PEGAWAI PADA  
KANTOR DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN,  
PERLINDUNGAN ANAK DAN PEMBERDAYAAN  
MASYARAKAT KOTA TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

**ANJAR RONALDO**

**15612049**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2019**

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PEGAWAI PADA  
KANTOR DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN,  
PERLINDUNGAN ANAK DAN PEMBERDAYAAN  
MASYARAKAT KOTA TANJUNGPINANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi

Oleh

**ANJAR RONALDO**

**15612049**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN  
TANJUNGPINANG  
2019**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PEGAWAI PADA KANTOR  
DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN, PERLINDUNGAN ANAK DAN  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KOTA TANJUNGPINANG**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan  
Tanjungpinang

Oleh :

Nama : ANJAR RONALDO

NIM : 15612049

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

**Eka Kurnia Saputra, ST., M.M**

NIDN. 1011088902/ Asisten Ahli

**Selvi Fauzar, SE., M.M**

NIDN. 1004117701/ Asisten Ahli

Mengetahui,  
Ketua Program Studi

**Imran Ilyas, M.M**

NIDN. 1007036603/ Lektor

Skripsi Berjudul

**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PEGAWAI PADA KANTOR  
DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN, PERLINDUNGAN ANAK DAN  
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KOTA TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : ANJAR RONALDO  
NIM : 15612049

Telah Dipertahankan Di Depan Panitia Komisi Ujian  
Pada Tanggal Sebelas Bulan Desember Tahun Dua Ribu Sembilan Belas dan  
Dinyatakan  
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,

Sekretaris,

**Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M**  
NIDN. 1011088902 / Asisten Ahli

**Octojava Abriyoso, S.I. Kom., MM**  
NIDN. 1017087601 / Asisten Ahli

Anggota,

**Maryati, S.P., M.M**  
NIDN. 1007077101 / Asisten Ahli  
Tanjungpinang, 11 Desember 2019  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang,  
Ketua,

**Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA**  
NIDN. 9910001426 / Lektor

## **PERNYATAAN**

Nama : Anjar Ronaldo  
Nim : 15612049  
Tahun Angkatan : 2015  
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.05  
Program studi/jenjang : Manajemen/Strata 1 (satu)  
Judul Skripsi : Analisis kebutuhan pelatihan pegawai pada kantor Dinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan pemberdayaan masyarakat Kota Tanjungpinang.

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dalam skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai dengan aturan yang berlaku.

Tanjungpinang November 2019

Penyusun

**ANJAR RONALDO**

**NIM : 15612049**

## **Halaman Motto**

“Karunia ALLAH SWT yang paling lengkap adalah kehidupan yang didasari pada ilmu pengetahuan”

-Ali Bin Abi Thalib-

“Aku ingin sukses, sibuk-sibuknya untuk bisa sukses-sukses-suksesnya. Agar kau percaya, penyesalan bisa dating bersama dengan perpisahan”

-Wira Nagara-

“Ketika kamu melakukan usaha mendekati cita-citamu, di waktu yang bersama cita-citamu jugas sedang mendekatimu. Alam semesta bekerja seperti itu”

-Fiersa Besari-

“Tanganmu menjulang adalah kepalamu, maka letakkan kakimu di atas kepalamu, untuk mencapai tuhan, injak-injaklah pikiran dan kesombongan rasionalmu”

-sujiwotejo-

“kadang yang kita butuhkan hanyalah alasan, kenapa harus tetap kuat, kenapa harus tetap tersenyum, dan kenapa harus tetap semangat menjalani hidup. Karena meskipun kita melakukan hal terbaik dalam hidup. Kita tetap saja akan berhenti ketika kita merasa tak punya alasan untuk melakukannya”

-Anjar Rnd-

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

***Dengan mengucapkan syukur atas kehadiran Allah SWT***

*Skripsi ini ku persembahkan kepada*

*Ibu, ibu, ibu,ibu dan ayah yang telah membesarkan, memberikan kasih sayang, pengajaran juga arti hidup dan mendoa'akan serta membahagiakanku sampai detik ini.*

*Adikku Rivo sanjaya dan kedua sahabat penulis Muhamad syarif hidayatuloh dan tri wibowo yang selalu membantu, memberikan motivasi, serta menemaniku dalam keadaan apapun.*

*Orang-orang yang ku sayangi dan semua rekan-rekan yang senantiasa memberikan motivasi, do'a, dan membantu hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.*

*Terimakasih atas semua yang telah kalian berikan kepada penulis*

***STIE Pembangunan Tanjungpinang***

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillahrabbi'l'alamin puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis kebutuhan pelatihan pegawai pada kantorDinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan pemberdayaan masyarakat Kota Tanjungpinang”** tepat pada waktunya, yang merupakan salah satu syarat bagi penulis untuk menyelesaikan studi pada program Strata 1 Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Selama penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapat dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Ibu Charly Marlinda, SE, M.Ak.Ak. CA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE, M.Si. Ak. CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang, sekaligus sebagai dosen pembimbing II yang telah menyediakan waktunya untuk memeriksa dan memberikan bimbingan hingga selesainya skripsi ini.
3. Bapak Imran Ilyas, M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M. selaku Sekretaris Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Bapak EkaKurniaSaputra, ST., M.M. selaku dosen pembimbing I yang telah turut membimbing, memberi koreksi serta saran dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.
6. Ibu Hj. Raja khairani selakukepalabadan di Kantor dinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan pemberdayaan masyarakat kotatanjungpinang yang telah memberikan kesempatan dan izin pada penulis untuk melakukan penelitian skripsi ini.



7. Seluruh dosen dan pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan kegiatan akademik.
8. Kedua orang tua penulis, Bapak Rokhani dan Ibu Sugiyanti tercinta yang tiada hentinya memberikan dukungan dan do'a sehingga skripsi ini dapat selesai.
9. AdikpenulisRivoSanjaya dan keduasahabatpenulis Muhammad syarifhidayatuloh dan Tri wibowo yang telahmemberikando'a dan dukungansehinggaskripsiiniidapatselesai.
10. Kepada teman-teman Manajemen Pagi 2 yang senantiasa berjuang bersama-sama, memberikan nasehat, dan semangat dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Serta semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu oleh penulis yang telah memberikan dorongan serta bantuan selama penyusunan skripsi.

Semoga segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis dicatat sebagai amal yang baik, aamiin.

Akhir kata penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dan semoga apa terkandung didalam penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Tanjungpinang, Desember2019

Penulis

**ANJAR RONALDO**

**NIM. 15612049**

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN</b>	
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b>	
<b>HALAMAN MOTTO</b>	
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b>	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>6</b>
1.1 Latar Belakang.....	7
1.2 Rumusan Masalah .....	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Kegunaan Penelitian .....	13
1.4.1 Kegunaan Ilmiah.....	13
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	14
1.5 Sistematika Penulisan .....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1 Tinjauan Teori .....	11
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.2 Pelatihan.....	12
2.1.2.1 Tujuan Pelatihan .....	13
2.1.2.3 Manfaat Pelatihan.....	14
2.1.2.4 Tahap-Tahap Pelatihan.....	15

2.1.2.5 Metode Pelatihan.....	16
2.1.3Kebutuhan Pelatihan .....	18
2.1.3.1 Pengertian Kebutuhan Pelatihan .....	18
2.1.3.2 Tujuan Kebutuhan Pelatihan .....	20
2.1.3.3 Faktor-Faktor Kebutuhan Pelatihan .....	21
2.1.3.4 Jenjang Kebutuhan Pelatihan .....	22
2.1.3.5 Metode Identifikasi Kebutuhan Pelatihan .....	23
2.1.3.6 Indikator Kebutuhan Pelatihan.....	24
2.1.4 Evaluasi Kinerja.....	27
2.1.4.1Pengertian Evaluasi Kinerja.....	27
2.1.4.2Sasaran Evaluasi Kinerja.....	27
2.1.4.3 Tujuan Evaluasi Kinerja.....	28
2.2 Kerangka Pemikiran .....	29
2.3 Penelitian Terdahulu.....	30
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	37
3.2 Jenis Data.....	37
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.4 Populasi dan Sampel.....	39
3.4.1 Populasi.....	39
3.4.2 Sampel .....	39
3.5Definisi Operasional Variabel .....	40
3.6 Teknik Pengolahan Data.....	41
3.6.1 <i>Data Collection</i> .....	42
3.6.2 <i>Data Reduction</i> .....	42
3.6.3 <i>Display Data</i> .....	43
3.7Teknik Analisis Data .....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	45
4.1.1 Gambaran Umum DP3AM .....	45
4.1.1.1 Sejarah Singkat DP3AM.....	45

4.1.1.2	Visi dan Misi DP3AM .....	46
4.1.1.3	Struktur Organisasi DP3AM.....	47
4.1.1.4	Tugas dan Fungsi DP3AM.....	48
4.1.2	Analisa Kebutuhan Pelatihan.....	49
4.1.2.1	Reduksi Data .....	49
4.1.2.2	Penyajian Data .....	62
4.1.3	Penarikan Kesimpulan .....	70
4.1.4	Jenis Kebutuhan Pelatihan Pegawai .....	72
4.1.5	Jenis pelatihan yang dibutuhkan pegawai.....	72
4.1.6	Pentingnya Pelatihan Bagi Pegawai .....	73
4.2	Pembahasan .....	74
4.2.1	Kebutuhan Pelatihan pegawai di kantor DP3M.....	74
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>78</b>
5.1	Kesimpulan.....	78
5.2	Saran .....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN</b>		
<b><i>CURRICULUM VITAE</i></b>		

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1.1	Data Pelatihan Pegawai.....	7
3.1	Populasi Penelitian.....	37
3.2	Sampel Penelitian.....	38
3.3	Definisi Operasional Variabel.....	39
4.1	Rekapitulasi wawancara pada indikator penggunaan waktu yang kurang efisien dengan pertanyaan menurut anda apakah penggunaan waktu yang kurang efisien akan memengaruhi kualitas kerja pegawai jelaskan.....	47
4.2	Rekapitulasi wawancara pada indikator penggunaan waktu yang kurang efisien dengan pertanyaan apakah Penggunaan waktu yang kurang efisien mengakibatkan tidak tercapainya target dalam penyelesaian pekerjaan.....	49
4.3	Rekapitulasi wawancara pada indikator mutu kerja rendah dengan pertanyaan apakah yang menyebabkan mutu kerja rendah pada pegawai bagaimana cara meningkatkan mutu kerja pegawai.....	51
4.4	Rekapitulasi wawancara pada indikator mutu kerja rendah dengan pertanyaan apakah mutu kerja rendah berpengaruh terhadap tujuannya dari instansi.....	53
4.5	Rekapitulasi wawancara pada indikator lemahnya koordinasi dengan pertanyaan apakah terdapat ketidak efisienan dalam alur birokrasi yang mengakibatkan terjadinya koordinasi yang tidak maksimal jelaskan.....	55
4.6	Rekapitulasi wawancara pada indikator lemahnya koordinasi dengan pertanyaan ba	

gaimanadampakdarilemahnyakoordinasi yang terjadi di kantor DP3AM kotaTanjungpinang.....	56
4.7	
Rekapitulasiwawancara padaindikatordisiplinkerjamenurundenganpertanyaanapakahdisiplinkerjadapatberpengaruhterhadapkompetensipegawaidalammelaksanakanpekerjaannyajelaskan.....	57
4.8	
Rekapitulasiwawancara padaindikatordisiplinkerjamenurundenganpertanyaanbagaimanacarameningkatkandisiplinkerjapegawai yang mulaimenurun.....	59
4.9 Penyajian data.....	60
4.10 Penyajian data observasi.....	66
4.11 Daftarliteraturpenelitian.....	67

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Kerangkapemikiran.....	29
3.1	Komponen-komponen analisis interaktif.....	42
4.1	Strukturorganisasi DPA3M.....	45

**DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Transkrip hasil wawancara
- Lampiran 3 Hasil Dokumentasi
- Lampiran 4 Hasil Observasi Penelitian
- Lampiran 5 Surat Pernyataan
- Lampiran 6 Plagiarisme



## **ABSTRAK**

### ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN, PERLINDUNGAN ANAK DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT KOTA TANJUNGPINANG

Anjar Ronaldo, 15612049, Manajemen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)  
Pembangunan Tanjungpinang

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kebutuhan program pelatihan bagi pegawai di kantor dinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan pemberdayaan masyarakat kota Tanjungpinang.

Penelitian ini menggunakan data primer yang didapat dari hasil wawancara terhadap 9 orang narasumber, observasi dan dokumentasi penelitian. Penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang berasal dari data di kantor DP3AM. Teknik analisa yang digunakan adalah teknik kualitatif dengan model analisis interaktif yang memiliki empat komponen analisis yaitu : 1) pengumpulan data. 2) reduksi data. 3) penyajian data. 4) penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa pegawai di kantor DP3AM sangat membutuhkan program pelatihan guna meningkatkan kualitas sertakompetensinya dalam bekerja dikarenakan kompetensi dan kualitas yang dimiliki pegawai masih terbilang rendah.

Kesimpulannya pegawai membutuhkan pelatihan agar dapat mempermudah mencapai tujuan/sasaran dari instansi. Jenis pelatihan yang dibutuhkan adalah pelatihan yang mengarah kepelatih teknis dan keahlian, Jenis pelatihan ini sesuai dengan kebutuhan. Dilihat dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa mereka membutuhkan pelatihan untuk dapat meningkatkan kompetensi dan kualitas kerjanya sebagai seorang pegawai.

Kata Kunci :Kebutuhan Pelatihan

Dosen Pembimbing 1 : Eka Kurnia Saputra, ST.,M.M.

Dosen Pembimbing 2 : Selvi Fauzar, SE.,M.M.

## **ABSTRACT**

### **ANALYSIS OF EMPLOYEE TRAINING REQUIREMENTS IN OFFICE OF EMPOWERMENT OF WOMEN, CHILDREN PROTECTION AND EMPOWERMENT COMMUNITY OF CITY OF TANJUNGPINANG**

Anjar Ronaldo, 15612049, Management. Institute of Economics (STIE)  
Tanjungpinang Development

*The purpose of this study was to determine the need for training programs for employees in the office of women's empowerment, child protection and community empowerment in Tanjungpinang.*

*This study uses primary data obtained from interviews with 9 informants, observations and research documentation. This study also uses secondary data derived from data in the DP3AM office. The analysis technique used is a qualitative technique with an interactive analysis model that has four components of analysis, namely: 1) data collection. 2) data reduction. 3) data presentation. 4) drawing conclusions.*

*The results of the study stated that employees in the DP3AM office really need training programs to improve the quality and competence of work because the competency and quality possessed by employees is still relatively low.*

*In conclusion, employees need training in order to make it easier to achieve the goals / objectives of the agency. The type of training needed is training that leads to technical and expertise training. This type of training is appropriate to the needs. Judging from the results of interviews stating that they need training to be able to improve their competency and quality of work as an employee.*

*Keywords: Training Needs*

*Lecture Adviser 1 : EkaKurniaSaputra, ST., M.M*

*Lecture Adviser 2 : SelviFauzar, SE.,M.M*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting dalam mengembangkan sebuah instansi, sumber daya manusia (SDM) dapat menjadi strategi sebuah instansi sebagai kunci sukses. Sumber daya manusia (SDM) yang berada didalam sebuah instansi dituntut untuk bersifat adaptif dan kompeten dalam melakukan pekerjaannya. kemampuan sumber daya manusia (SDM) harus diiringi oleh perubahan pengetahuan, peningkatan skill serta sikap dan perilaku yang bijaksana. Jika sumber daya manusia (SDM) tertata dengan baik maka sebuah instansi akan berjalan dengan baik sesuai tujuan instansi tersebut dan keberhasilan suatu instansi dapat dilihat oleh sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang terarah dan sistematis akan memudahkan proses pencapaian tujuan dari sebuah instansi agar proses pencapaiannya dapat dengan mudah tercapai.

Peran sumber daya manusia (SDM) sangat besar dalam merubah suatu instansi, untuk menjadi instansi yang berkualitas dan mampu mengayomi serta melayani masyarakat dengan baik, kualitas sumber daya manusia yang baik sangat diperlukan. Di era globalisasi seperti saat ini pengelolaan sumber daya manusia (SDM) bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan, hal ini disebabkan oleh berbagai suprastruktur dan infrastruktur. Maka diperlukan kesiapan untuk mendukung terwujudnya proses sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas.

Intansi yang ingin memiliki citra positif di mata masyarakat tidak dapat mengabaikan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada didalamnya. Untuk itu dalam upaya mencapai yang terbaik diperlukan proses meningkatkan kemampuan sumber daya manusia (SDM), salah satunya adalah dengan pelatihan.

Saat ini para pegawai dituntut untuk bisa meningkatkan kualitasnya dalam bekerja, salah satunya ialah dengan mengikuti pelatihan, pelatihan dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kualitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya. pelatihan cukup penting perannya dalam meningkatkan kemampuan serta keahlian seorang pegawai. Dengan kata lain pelatihan adalah salah satu jalan dari instansi untuk mencapai tujuannya, pelatihan juga dapat meningkatkan mutu dari instansi dan kualitas pegawai yang ada di dalamnya. dengan mengikuti pelatihan, harapannya pegawai yang menjadi peserta pelatihan dapat menyerap ilmu baru yang diperoleh dari pelatihan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya. Pelatihan sendiri memiliki makna penting dan strategis dalam langkah meningkatkan kemampuan pegawai. Yakni untuk keberhasilan operasi sebuah instansi dan keberhasilan karir pegawai.

Ketepatan posisi jabatan seorang pegawai pada satu pekerjaan merupakan sebuah harapan bagi instansi untuk dapat meningkatkan kualitas instansi. Pegawai yang bekerja pada posisi jabatan yang sesuai dengan kompetensinya cenderung memiliki motivasi secara internal dalam dirinya untuk memacu kinerjanya. Salah satu usaha untuk menempatkan pegawai sesuai dengan bidang pekerjaannya ialah dengan memberikan pelatihan yang tepat. Untuk mengetahui pelatihan yang tepat bagi pegawai sebaiknya pihak instansi terlebih dahulu melakukan analisa terhadap kebutuhan pelatihan. Analisa kebutuhan akan pelatihan ini tujuannya adalah untuk mengetahui kompetensi para pegawai dan jenis kebutuhan pelatihan yang dibutuhkan oleh pegawai. Analisa ini akan memposisikan seseorang pegawai dalam satu pelatihan yang tepat jika dirasa pegawai membutuhkan pelatihan. Kantor Dinas Pemberdayaan perempuan, Perlindungan anak, dan pemberdayaan

masyarakat kota tanjungpinang merupakan salah satu instansi yang peduli terhadap pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) tengah berupaya keras untuk menempatkan pegawai agar memiliki kesesuaian antara kompetensi dan bidang pekerjaan.

Gomes dalam (Ramli Mile.2014) Mengatakan bahwa pelatihan merupakan usaha untuk memperbaiki setiap performasi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung awabnya, atau satu pekerjaan yang ada hubungannya dengan pekerjaannya. Mathis dan Jackson dalam (Khurotin, 2015) pelatihan merupakan proses dimana seorang pegawai memperoleh kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan. Pelatihan akan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan sesuai pada pegawai yang nantinya dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka disaat itu juga.

Dari definisi ahli yang disebutkan dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi dan melatih kemampuan pegawai agar dapat secara efektif dan efisien melakukan pekerjaannya.

Sebelum mengikuti pelatihan tentunya pihak instansi harus melakukan analisis terhadap kebutuhan akan pelatihan, langkah ini diambil untuk mengetahui apakah di Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang para pegawainya membutuhkan pelatihan atau tidak, jika membutuhkan pelatihan, dengan menganalisisnya akan diketahui pelatihan seperti apa yang dibutuhkan pegawai.

Secara umum kebutuhan pelatihan diartikan sebagai suatu proses pengumpulan dan penyajian data dalam rangka mengidentifikasi bidang-bidang atau faktor-faktor apa saja yang ada di dalam instansi yang perlu ditingkatkan atau

diperbaiki agar kinerja pegawai meningkat. Tujuannya adalah untuk memperoleh data yang tepat, apakah ada kebutuhan untuk menyelenggarakan pelatihan. (Rivai, 2010) menyatakan kebutuhan pelatihan adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. perlunya analisa kebutuhan juga didukung oleh Rothwell dan Kazanas dalam (Kanada, 2015) bahwa pelatihan didasarkan pada kebutuhan, yang didefinisikan sebagai kesenjangan atau perbedaan antara ideal dan keadaan yang optimal. Kebutuhan muncul dari tuntutan pekerjaan, dari perbandingan antara metode kerja yang diinginkan dan kenyataan atau antara hasil yang diinginkan dan kenyataan. Dimana analisa terhadap kebutuhan akan pelatihan adalah proses menemukan kesenjangan antara apa yang orang tahu, lakukan, atau rasakan dan apa yang mereka harus tahu, lakukan, atau rasakan agar dapat melakukan secara kompeten. Sarwandi dalam (Adman, 2016) analisis kebutuhan pelatihan (*training need analysis*) direncanakan dan dilaksanakan untuk memperoleh sejumlah data atau informasi tentang kondisi dan kebutuhan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Analisa kebutuhan membantu organisasi maupun individu dalam mencari solusi.

Penjelasan tersebut menunjukkan sangat pentingnya analisa kebutuhan akan pelatihan pegawai yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan yang memberikan manfaat terhadap instansi. Selain itu analisa kebutuhan akan pelatihan juga dapat menjadi cara untuk mengetahui pelatihan-pelatihan seperti apa yang dibutuhkan pegawai guna meningkatkan kemampuan pegawai.

Analisa kebutuhan akan pelatihan dan tujuan dari sebuah instansi memiliki kaitan erat dalam hal meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di

dalamnya. Seperti yang sudah disampaikan bahwa pelatihan merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kualitas pegawai dalam bekerja, sudah diakui secara umum. Tapi masalahnya banyak instansi yang mengadakan atau mengikuti pelatihan tidak sesuai dengan kebutuhan sesungguhnya, disinilah peran dari analisa kebutuhan akan pelatihan tersebut. Melalui kegiatan analisa kebutuhan akan pelatihan diharapkan setiap program pelatihan yang direncanakan dan disusun merupakan target dari pelatihan yang dibutuhkan. Oleh karena itu, hal ini tidak dapat ditunda-tunda lagi pada instansi yang ingin memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, karena salah satu aspek dengan daya saing tinggi ialah mutu dari sumber daya manusia (SDM).

Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat di kota Tanjungpinang yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani No.17. Sei Jang, Bukit Bestari, Kota Tanjungpinang berperan melindungi serta memberdayakan masyarakat dan berkomitmen untuk terus berusaha memberdayakan, melindungi dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat kota Tanjungpinang. Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat kota Tanjungpinang memiliki 30 pegawai yang sudah berstatus pegawai negeri. Dari 30 pegawai baru enam pegawai yang mengikuti pelatihan. Hal ini dibuktikan dengan tabel 1.1 data pelatihan yang pernah diikuti oleh pegawai sebagai berikut :

**Tabel 1.1**

**Data pelatihan pegawai**

No	Nama	Nama diklat	Tahun
----	------	-------------	-------

1	Sri Linggawati	P2TP2A	2017
2	Eriza Mailinda	P2TP2A	2017
3	Eliza	P2TP2A	2017
4	Winda Putrianti	P2TP2A	2017
5	Indah Yulia sita	P2TP2A	2017
6	Dendy Febrianto	P2TP2A	2017

*Sumber : data pelatihan pegawai P2TP2A (2017)*

Tak jarang para pegawai mengadakan pelatihan kepada masyarakat khususnya perempuan untuk lebih kreatif dan mandiri, tentunya jika ingin memberikan pelatihan yang baik untuk masyarakat para pegawai juga harus memiliki kompetensi dan kualitas yang baik agar dapat memberikan pelatihan yang baik pula kepada masyarakat khususnya para perempuan.

Dilihat dari tabel pelatihan yang telah penulis sajikan, penulis merasa ragu terhadap kualitas yang dimiliki oleh pegawai di Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang, sebab mereka seringkali memberikan pelatihan terhadap masyarakat khususnya perempuan namun hanya sebagian kecil saja yang sudah mengikuti pelatihan, penulis ingin mengetahui apakah para pegawai sudah memiliki kualitas dan kompetensi yang baik ataukah belum dan harus mengikuti pelatihan agar dapat meningkatkan kemampuan serta kompetensinya dalam menjalankan tugasnya.

Alasan demikianlah yang melatarbelakangi penulis dalam penyusunan skripsi ini, oleh karena itu penelitian ini penulis beri judul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Pegawai pada Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Tanjungpinang.”



## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka ditetapkan rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimana kebutuhan pelatihan pegawai di Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat di kota Tanjungpinang?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui kebutuhan program pelatihan bagi pegawai di Kantor Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat kota Tanjungpinang.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian adalah manfaat yang diperoleh dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh penulis. Yang didalamnya juga terdapat pemecahan atas masalah yang sedang penulis teliti. Sehingga dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan landasan dalam pengembangan media pembelajaran atau penerapan media pembelajaran secara lebih lanjut.

### **1.4.1 Kegunaan Ilmiah**

#### **1. Bagi Perkembangan Ilmu Pengetahuan**

Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk menjadi pembandingan antara ilmu atau teori manajemen yang berkaitan dengan kebutuhan pelatihan. Sehingga dengan adanya perbandingan ini akan lebih memajukan sumber daya manusia melalui pelatihan yang diadakan.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan panduan pemikiran kepada mahasiswa/mahasiswi atau bidang akademis yang akan mengambil judul penelitian untuk skripsi ataupun riset dalam judul yang sama yakni mengenai analisis kebutuhan pelatihan.

## 3. Bagi Penulis

Penulis mampu menerapkan ilmu yang sesuai dalam menganalisis kebutuhan pelatihan dan untuk menambah wawasan serta kekayaan ilmu pengetahuan perihal kebutuhan pelatihan pegawai.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

#### 1. Bagi Instansi

Diharapkan dari adanya penelitian ini akan dapat berguna dan bermanfaat serta memberi masukan mengenai pelatihan yang dibutuhkan oleh pegawai pada Kantor Dinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan pemberdayaan masyarakat.

#### 2. Bagi Pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai ilmu untuk mengetahui pelatihan seperti apa yang dibutuhkan guna menunjang dan meningkatkan kemampuan serta produktifitas dalam bekerja.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk memahami secara lebih rinci isi dari skripsi ini, maka materi-materi yang ada pada skripsi ini dikelompokkan menjadi beberapa bab dengan sistematika penyampaian yang sudah disesuaikan dengan pedoman penulisan

skripsi yang dikeluarkan oleh perguruan tinggi. Beberapa bab yang dimaksud dalam sistematika penulisan pada karya tulis ilmiah atau penelitian skripsi ini yaitu sebagai berikut :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Pada BAB Pendahuluan ini berisi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada BAB Tinjauan Pustaka ini berisi tinjauan yang merupakan teori-teori yang mendukung dalam penulisan skripsi ini, kerangka pemikiran, serta penelitian terdahulu.

**BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Pada BAB Metodologi Penelitian ini terdiri dari lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

**BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada BAB Hasil Penelitian dan Pembahasan ini meliputi gambaran umum objek penelitian, penyajian dan analisis hasil penelitian dan pembahasan.

**BAB V : PENUTUP**

Pada BAB Penutup ini berisikan hal-hal yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Pengertian MSDM**

Istilah sumber daya manusia (SDM) sering digunakan untuk menggambarkan orang-orang yang bekerja pada sebuah perusahaan, organisasi ataupun instansi dan departemen yang bertanggung jawab mengelola sumber daya yang berhubungan dengan karyawan maupun pegawai. istilah Sumber daya manusia (SDM) ini pertama kali diciptakan pada tahun 1960 ketika nilai dari hubungan kerja mulai mendapatkan perhatian dan ketika motivasi, gagasan, perilaku organisasi, dan penilaian seleksi mulai terbentuk. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) juga sering di sebut dengan manajemen personalia atau talenta. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) melibatkan semua hal yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia organisasi.

(Hasibuan, 2011) menyatakan Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan instansi, organisasi dan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan penyusunan pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang berpengaruh secara langsung sumber daya

manusianya. Mangkunegara dalam (Sutrisno, 2011) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pemeliharaan, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi/instansi. Sedangkan menurut Bohlarander dan snell dalam (Hasibuan, 2011) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan/pegawai dalam perusahaan maupun organisasi, membuat pekerjaan kelompok kerja, mengembangkan para karyawan/pegawai yang memiliki kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan/pegawai dan memberikan imbalan atas apa yang telah dilakukan untuk perusahaan maupun organisasi tempatnya bekerja.

## **2.1.2 Pelatihan**

### **2.1.2.1 Pengertian Pelatihan**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pelatihan adalah pendidikan untuk memperoleh kemahiran atau kecakapan melalui sebuah proses pembelajaran. Pelatihan merupakan cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Kenneth Robinson dalam (Widyawaty mashar, 2015) menyatakan bahwa pelatihan adalah perpaduan secara intruksional atau pengalaman dengan tujuan pengembangan kompetensi seseorang dalam area pengetahuan, keahlian, atau sikap untuk menjalankan perintah sesuai standar yang ditetapkan. Pelatihan adalah sebuah program yang dilaksanakan untuk menutupi atau memperbaiki kesenjangan yang terjadi antara kemampuan kerja

pegawai dengan tuntutan pekerjaan sehingga dapat memperbaiki serta meningkatkan prestasi kerja pada pekerjaan tertentu yang menjadi tugasnya. Pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tercapainya tujuan organisasi/instansi. Pelatihan sering dianggap cara paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan, karena melalui pelatihan baik untuk pegawai maupun karyawan menjadi lebih terampil dan produktif.

Garry desler dalam (Kanada, 2015) menyatakan bahwa pelatihan adalah proses untuk mengajarkan karyawan/pegawai yang ada sekarang, keterampilan, keahlian yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaannya. Sedangkan menurut Amstrong dalam (Adman, 2016) mendefinisikan bahwa pelatihan adalah konsep terencana yang terintegasi, cermat, yang dirancang untuk menghasilkan pemahaman yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Dari pendapat beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan bukanlah satu tujuan melainkan suatu cara dari manajemen untuk mencapai tujuan/sasaran yang di tetapkan oleh sebuah organisasi maupun instansi. Pelatihan merupakan cara untuk meningkatkan mutu kerja sumber daya manusia (SDM) dalam dunia kerja.

#### **2.1.2.2 Tujuan Pelatihan**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam (Ramli Mile, 2014) tujuan pelatihan yaitu :

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

5. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
6. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
7. Menghindari keusangan(*obsolescence*)
8. Meningkatkan perkembangan pegawai

Kaswana dalam (Elfrianto, 2016) menyatakan tujuan pelatihan adalah untuk memberikan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang memadai agar dapat menjalankan roda kehidupan itu secara efektif dan kebutuhan dalam pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

### **2.1.2.3 Manfaat Pelatihan**

Pelatihan memiliki peran besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi/instansi. Beberapa manfaat pelatihan menurut (Hartatik, Puji, 2014) yaitu :

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan pegawai untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia (SDM).
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu pegawai dalam meningkatkan dan mengembangkan kepribadian mereka.

Manfaat-manfaat tersebut sangat membantu individu dan organisasi/instansi. Program pelatihan yang efektif adalah bantuan yang berharga dalam perencanaan karier, serta sering dianggap sebagai penyembuh penyakit



organisasional. Apabila produktivitas menurun, maka solusinya bisa dengan mengikuti pelatihan. memang program pelatihan tidak menjadi satu-satunya cara untuk mengobati semua masalah di organisasi/instansi, namun setidaknya dapat memperbaiki situasi jika dijalankan dengan benar.

#### **2.1.2.4 Tahap-Tahap Pelatihan**

Sebelum menyelenggarakan program pelatihan, hal ini perlu dianalisis terlebih dahulu. Hal demikian disebut sebagai langkah/tahapan penilaian dari proses pelatihan. sjafri dalam buku praktis sdm menyatakan tahap-tahap pelatihan sebagai berikut :

1. Penilaian kebutuhan pelatihan, yang meliputi penilaian kebutuhan perusahaan, penilaian kebutuhan tugas, dan penilaian kebutuhan pegawai.
2. Perumusan tujuan pelatihan, sehingga harus ada keterkaitan antara input, output, outcome, dan impact, serta pelatihan itu sendiri
3. Prinsip-prinsip pelatihan, yang harus memuat partisipasi, pendalaman, relevansi, pengalihan, *feedback*, suasana nyaman, dan memiliki kriteria.
4. Merancang dan menyeleksi prosedur pelatihan. tahap ini harus memuat pelatihan intruksi pekerjaan, perputaran pekerjaan, magang dan pelatihan, kuliah dan presentasi, permainan peran dan pemodelan perilaku, studi kasus, simulasi, studi mandiri dan pembelajaran program, pelatihan laboratorium, serta pembelajaran aksi.

### 2.1.2.5 Metode Pelatihan

Banyak metode yang bisa dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam melaksanakan program pelatihan. menurut Andre F Sikula dalam (Hartatik, Puji, 2014) adalah sebagai berikut :

#### 1. *On the job*

para peserta pelatihan bekerja di tempat untuk belajar atau meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan seorang pengawas. Metode pelatihan ini dibedakan dalam dua cara, yaitu formal dan informal. Dalam cara informal, instruktur pelatihan menugaskan peserta pelatihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan, kemudian diperintahkan untuk mempraktikkannya. Sedangkan, dalam cara formal, *supervisor* menunjuk seorang pegawai senior untuk memperhatikan pekerjaan tersebut, selanjutnya para peserta pelatihan melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan seniornya.

#### 2. *Vestibule*

*Vestibule* merupakan metode pelatihan yang dilakukan di dalam kelas atau ruangan untuk memperkenalkan suatu pekerjaan kepada pegawai dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut. Melalui percobaan, dibuat suatu duplikat dari bahan, alat-alat, dan kondisi yang akan mereka temui dalam situasi kerja yang sebenarnya.

#### 3. *Demonstration and Example*

Metode pelatihan ini dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan cara mengerjakan sesuatu pekerjaan. Metode ini sangat efektif, karena

peserta melihat sendiri teknik pengerjaannya beserta penjelasannya, bahkan jika perlu, boleh mempraktikannya.

#### 4. *Simulation*

*Simulation* merupakan pekerjaan yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya, tetapi hanya merupakan tiruan saja.

*Simulation* merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan di lakukan oleh peserta pelatihan.

#### 5. *Apprenticeship*

*Apprenticeship* merupakan suatu cara untuk meningkatkan keahlian pertukaran, sehingga para pegawai yang mengikuti pelatihan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

#### 6. *Classroom Methods*

Metode pertemuan dalam kelas yang meliputi *lecture* (pengajaran), *conference* (rapat), *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi, dan metode seminar.

#### 7. *Lecture*

Metode ini diberikan kepada peserta dalam jumlah banyak disuatu ruangan. Instruktur pelatihan mengajarkan teori-teori yang diperlukan, sedangkan peserta pelatihan mencatat serta mempresentasikannya.

Metode ini merupakan suatu metode tradisional, karena hanya instruktur yang berperan aktif sedangkan peserta pelatihan bersikap pasif, cenderung dengan komunikasi sederhana saja.

## 8. *Conference*

Dalam metode ini, instruktur memberikan makalah tertentu dan peserta pelatihan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan masalah tersebut. Mereka harus mengemukakan ide dan bahan untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya. Pada metode ini, instruktur dan peserta berperan aktif dengan melakukan komunikasi dua arah. Dengan begitu, diharapkan peserta terlatih untuk menerima dan mempersepsikan pendapat orang lain, serta dapat mengambil kesimpulan atau keputusan dari masalah yang dihadapi.

## 9. *Programmed Instruction*

Bentuk pelatihan ini menuntut peserta agar dapat belajar sendiri, karena langkah-langkah pengerjaan sudah diprogram, biasanya dengan komputer, buku, atau mesin pengajar. Program ini meliputi pemecahan informasi dalam beberapa bagian kecil, sedemikian rupa sehingga dapat dibentuk program pengajaran yang mudah dipahami dan saling berhubungan.

### **2.1.3 Kebutuhan Pelatihan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kebutuhan Pelatihan**

Pelatihan sangat erat hubungannya dalam peningkatan kinerja pegawai. Salah satu cara yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi pegawai (baik yang sifatnya pengetahuan, keterampilan ataupun sikap) adalah melalui pelatihan. Untuk itu, perlu dirancang program pelatihan yang sesuai dengan kesenjangan kompetensi yang ditemui pada pegawai tersebut.

Berbicara mengenai kesenjangan kompetensi, saat ini banyak sekali instansi atau organisasi yang memiliki program peningkatan kapasitas pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan. Yang dimaksud dengan tidak sesuai kebutuhan adalah program pelatihan yang dirancang tidak berdasarkan kesenjangan kompetensi.

Secara umum kebutuhan pelatihan diartikan sebagai cara untuk mengetahui tingkat kebutuhan pelatihan pada karyawan/pegawai atau faktor-faktor apa saja yang ada di dalam instansi yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki agar kinerja pegawai dan produktivitas instansi menjadi meningkat. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk memperoleh data akurat tentang apakah ada kebutuhan untuk menyelenggarakan pelatihan. Veithzal Rifai dalam (Adman, 2016) mendefinisikan kebutuhan pelatihan adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang berbeda-beda. Sementara Awang Anwarudin dalam (Adman, 2016) mengatakan bahwa kebutuhan pelatihan merupakan situasi dimana terjadi kesenjangan antara keadaan yang diinginkan dengan keadaan nyata. Mengingat bahwa pelatihan pada dasarnya diselenggarakan sebagai sarana untuk menghilangkan atau setidaknya mengurangi kesenjangan antara kinerja yang ada saat ini dengan kinerja standar yang diharapkan untuk kepada pegawai, maka dalam hal ini analisis kebutuhan pelatihan merupakan cara untuk mengetahui kesenjangan yang terjadi dan melakukan analisis apakah kesenjangan tersebut dapat dikurangi atau dihilangkan dengan mengikuti program pelatihan. Selain itu dengan analisis kebutuhan pelatihan maka pihak penyelenggara pelatihan (HRD atau Divisi *Training*) dapat mengetahui manfaat-manfaat apa saja yang bisa

didapatkan dari program pelatihan, baik bagi peserta sebagai individu maupun bagi instansi.

### **2.1.3.2 Tujuan Kebutuhan Pelatihan**

Tujuan kebutuhan pelatihan menurut Kaswan dalam (Adman, 2016) adalah untuk mengumpulkan informasi guna menentukan apakah pelatihan di butuhkan dalam instanssi. Jika di butuhkan, apa yang menjadi penting adalah menentukan dimana dalam organisasi/instansi pelatihan itu dibutuhkan. pengetahuan, keterampilan kemampuan spesifik dan karakteristik apa yang harus diajarkan.

Supaya pelatihan berjalan dengan lancar dan memberikan efek positif untuk instansi dan pegawai, perlu dilakukan analisa mengenai kebutuhan pelatihan. Tujuannya agar dapat diketahui pelatihan seperti apa yang dibutuhkan dan pelatihan di bidang apa dan mengapa mereka membutuhkan pelatihan di bidang itu. Kebutuhan pelatihan dapat dilakukan melalui wawancara, penyebaran kuesioner, mengadakan tes atau audit pada lembaga pada setiap unitnya untuk mempelajari kegiatan, masukan, pengeluaran, biaya yang diperlukan serta efisiensi dan keefektifitasannya.

Maka analisis kebutuhan pelatihan memiliki beberapa tujuan, diantaranya adalah:

1. Memastikan bahwa pelatihan memang merupakan dapat menjadi solusi untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai serta produktivitas Instansi/organisasi.
2. Memastikan bahwa peserta pelatihan yang mengikuti program pelatihan benar-benar orang yang membutuhkan pelatihan.

3. Memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang diajarkan selama pelatihan sesuai dengan elemen-elemen kerja yang dituntut dalam suatu jabatan.
4. Mengidentifikasi bahwa jenis pelatihan dan metode yang dipilih sudah sesuai dengan tema atau materi pelatihan.
5. Memastikan bahwa penurunan kinerja ataupun masalah yang ada disebabkan karena kurangnya pengetahuan, ketrampilan dan sikap-sikap kerja; bukan oleh alasan lain yang tidak bisa diselesaikan melalui pelatihan.
6. Memperhitungkan untung-ruginya melaksanakan pelatihan mengingat bahwa sebuah pelatihan pasti membutuhkan biaya dalam pelaksanaannya.

#### **2.1.3.3 Faktor-Faktor Kebutuhan Pelatihan**

Menurut Rivai dan Sagala dalam (Adman, 2016) melakukan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. *Cost-effectiveness* (efektivitas biaya)
2. Materi program yang dibutuhkan
3. Prinsip-prinsip pembelajaran
4. Ketetapan dan kesesuaian fasilitas
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

#### 2.1.3.4 Jenjang Kebutuhan Pelatihan

(Hartatik, Puji, 2014) menyatakan kebutuhan Pelatihan pada dasarnya terbagi menjadi tiga kategori berdasarkan tingkat atau jenjang sebagai yakni sebagai berikut :

##### 1. Kebutuhan Pelatihan Tingkat Organisasi/Instansi

Dalam jenjang ini berbagai kelemahan umum ditemukan di dalam sebuah organisasi/instansi dimana solusi yang tepat adalah dengan mengikuti program pelatihan. umumnya, kebutuhan pelatihan tingkat organisasi/instansi didasari pada ingin tercapainya tujuan organisasi/instansi. Pertanyaan yang muncul berhubungan dengan kebutuhan pelatihan yaitu mencoba untuk membandingkan "pencapaian organisasi/instansi" dengan "tujuan/sasaran organisasi/instansi". Kekurangan apa yang ditemukan sehingga tujuan organisasi/instansi tidak tercapai?. Namun, perlu disadari banyak organisasi/instansi mempunyai tujuan yang kurang jelas, sehingga sangat sulit untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan organisasi/instansi.

##### b. Kebutuhan Pelatihan Tingkat Jenjang Kepangkatan/Posisi

Dalam jenjang ini kebutuhan pelatihan berhubungan dengan pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai macam pekerjaan atau tugas tertentu sesuai dengan posisi atau jabatan. Secara umum untuk mengetahui kebutuhan pelatihan pada jenjang posisi, didasari oleh Uraian Tugas (*Job Description*) yang ada, dengan cara melakukan proses Analisis Tugas.



### c. Kebutuhan Pada Tingkat Individu/Perorangan

Setelah mengetahui dan menentukan kebutuhan pelatihan pada tingkat organisasi/instansi dan tingkat posisi atau jabatan, kemudian menentukan "siapa" yang membutuhkan pelatihan dan pelatihan seperti "apa" yang dibutuhkan, dengan mencoba untuk menemukan adanya kekurangan pengetahuan, sikap dan ketrampilan pada setiap pegawai. Memang agak sulit untuk membedakan pemilahan antara kebutuhan pelatihan organisasi/instansi dengan kebutuhan pelatihan individu/perorangan. Mengingat bahwa kita berhubungan dengan orang yang perlu dilatih. Hal ini benar adanya, karena membahas kebutuhan pelatihan yang tidak bersifat kebutuhan pelatihan pribadi; dalam hal ini tidak membahas kelemahan seseorang secara pribadi tetapi dalam hubungannya dengan tuntutan organisasi/instansi, untuk menemukan bidang-bidang yang dirasa masih lemah. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kebutuhan pelatihan hanya dapat ditentukan dalam kaitannya dengan rencana keseluruhan organisasi/instansi.

#### **2.1.3.5 Metode Identifikasi Kebutuhan Pelatihan**

Metode Identifikasi Kebutuhan Pelatihan digunakan untuk mengumpulkan dan mendapatkan informasi serta data untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Hal yang paling penting untuk diperhatikan adalah perlunya keterlibatan seluruh pihak terkait dalam proses yang diambil. Dengan kata lain bahwa pendekatan dan metode partisipatif perlu diterapkan. Menurut (Hartatik, Puji, 2014) metode dan teknik tersebut adalah :

### 1. Wawancara atau *Interview*

Banyak teknik yang dapat digunakan dalam melakukan wawancara baik yang dilihat dari cara pemberian pertanyaan, jenis pertanyaan maupun jumlah responden yang ada. pada prinsipnya wawancara dilakukan dengan cara "tanya jawab", bertatap muka dan berkomunikasi langsung secara lisan dengan responden sebagai sumber data. berbagai jenis wawancara yang dapat dilakukan yaitu meliputi: wawancara/interview terstruktur, wawancara/interview tidak terstruktur, wawancara/interview semi terstruktur, wawancara sebaya.

### 2. Metode Kuesioner/Angket

Dalam hal ini pihak interviewer mempersiapkan serangkaian pertanyaan tertulis dengan mengacu kepada kebutuhan informasi atau data yang telah ditetapkan sebelumnya. Distribusi dan cara pengisian Kuesioner dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu melalui tatap muka langsung maupun melalui pos (dikirimkan). Dalam hal jenis pertanyaan dalam kuesioner, ada berbagai kemungkinan, yaitu pertanyaan terbuka, tertutup, campuran dan lain sebagainya.

### 3. Metode Skala

Skala menggambarkan suatu nilai yang berbentuk angka terhadap sesuatu hasil pertimbangan. Biasanya penggunaan metode skala ini ditujukan untuk menemukan aspek sikap.

#### **2.1.3.6 Indikator Kebutuhan Pelatihan**

Menurut Awang Anwarudin dalam (Adman, 2016) ada 4 indikator kebutuhan pelatihan yaitu :

### 1. Penggunaan waktu yang kurang efisien

Waktu yang dimiliki setiap pegawai sama, tapi tingkat pencapaiannya berbeda. Dikarenakan setiap pegawai dalam memanfaatkan waktu berbeda. Pentingnya penggunaan waktu yang efisien bagi sebuah instansi karena dapat membantu instansi dan pegawai untuk menentukan prioritas berdasarkan urgensi sebuah aktivitas. Selain itu penggunaan waktu yang efisien dapat mencegah setiap individu untuk menunda pekerjaan dan juga dapat mengatur waktu pekerjaan agar tidak berbenturan satu sama lainnya. Jika penggunaan waktu pegawai tidak berjalan secara efisien maka akan berakibat ; 1)Kualitas kerja menjadi buruk. 2)Aliran kerja menjadi tidak efisien. 3)Reputasi profesional menjadi buruk. 4)Meningkatkan stress. 5)Tidak dapat mengatur jam kerja dengan tepat.

### 2. Mutu kerja rendah

Mutu tenaga kerja yang masih rendah. Minimnya kualitas ini terjadi karena tenaga kerja belum memiliki keahlian atau keterampilan tertentu. mutu kerja yang rendah akan membuat kualitas kerja pegawai menurun dan sebaliknya jika mutu kerja pegawai tinggi maka akan meningkatkan tingkat produktifitas pegawai dalam bekerja. Mutu kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja pegawai selain perilaku seperti dedikasi, kejujuran, dan kerjasama.

### 3. Lemahnya koordinasi

Koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang memiliki peran penting. Kesuksesan koordinasi akan menjamin keberhasilan pelaksanaan tugas maupun pekerjaan untuk mencapai tujuan sebuah instansi. Untuk itu

perlu pemahaman mendalam tentang konsep koordinasi. Pemahaman yang baik atas koordinasi memungkinkan pegawai mampu melaksanakan dan menerapkan koordinasi yang baik terhadap sesama pegawai. Sebaliknya jika koordinasi tidak berjalan dengan benar akan sulit untuk mencapai tujuan dan koordinasi yang baik bagi instansi maupun pegawai.

#### 4. Disiplin kerja menurun

Tidak semua pegawai memiliki karakteristik yang sama. Ada pegawai yang bisa disiplin dan ada yang tidak. Menumbuhkan sifat disiplin kerja pada pegawai bukanlah hal yang bisa dilakukan sekejap mata. Karena setiap orang memiliki kemampuan dan karakteristik yang tidak sama, maka progres yang ditunjukkan oleh masing-masing pegawai juga bisa berbeda. menerapkan suatu kedisiplinan bukan hak mudah bagi sebuah instansi, sebab kedisiplinan berisikan aturan-aturan yang harus ditaati pegawai. Dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi maka diharapkan dapat membuat pekerjaan pegawai menjadi lebih efisien. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya jika diterapkan dan ditaati dengan baik. Bagi sebuah instansi adanya disiplin kerja yang tinggi akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran dalam melaksanakan tugasnya, jika disiplin kerja menurun maka akan mengganggu kelancaran juga efektifitas dalam melaksanakan tugas.

## **2.1.4 Evaluasi Kinerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Evaluasi Kinerja**

Evaluasi kinerja ialah suatu proses yang sistematis dan teratur dalam menentukan nilai suatu instansi maupun organisasi. Hasil dari evaluasi kinerja digunakan untuk menentukan tingkat upah yang tepat dan adil di antara jabatan-jabatan yang ada (Drs.h.m.Yani,Sh, 2012). Sedangkan menurut Bryan & White dalam (Hernita Oktaviani, 2015), evaluasi adalah upaya untuk mendokumentasi dan melakukan penilaian tentang apa yang terjadi dan juga mengapa hal itu terjadi, evaluasi yang paling sederhana adalah mengumpulkan informasi tentang keadaan sebelum dan sesudah pelaksanaan suatu program/rencana.

### **2.1.4.2 Sasaran Evaluasi Kinerja**

Sasaran-sasaran evaluasi kinerja Aparatur yang dikemukakan Agus Sunyoto dalam (Hernita Oktaviani, 2015) sebagai berikut :

1. Membuat analisis kinerja dari waktu yang lalu secara rutin dan periodik, baik kinerja pegawai maupun kinerja organisasi/instansi.
2. Membuat evaluasi kebutuhan pelatihan dari para pegawai melalui audit keterampilan dan pengetahuan sehingga dapat meningkatkan kemampuan dirinya. Atas dasar evaluasi kebutuhan pelatihan itu dapat diselenggarakan program pelatihan dengan tepat.
3. Menentukan tujuan dari kinerja yang akan datang dan memberikan tanggung jawab perindividu ataupun kelompok sehingga untuk periode yang selanjutnya sudah jelas apa yang harus dilakukan oleh pegawai, sasaran yang harus dicapai, sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

4. Menemukan potensi pegawai yang berhak memperoleh promosi, dan didasari hasil diskusi antara pegawai dan atasannya itu untuk menyusun suatu proposal mengenai sistem bijak (*merit system*) dan sistem promosi lainnya, seperti imbalan (*reward system recommendation*).

#### **2.1.4.3 Tujuan Evaluasi Kinerja**

Tujuan evaluasi kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi, adapun tujuan dari evaluasi kinerja menurut Ivancevich dalam (Hernita Oktaviani, 2015) antara lain :

1. Pengembangan

Dapat digunakan untuk menentukan pegawai yang perlu dilatih dan membantu evaluasi hasil pelatihan yang diikuti. juga dapat membantu pelaksanaan Conseling antara atasan dan bawahan sehingga dapat menemukan solusi pemecahan masalah yang dihadapi pegawai.

2. Pemberian *Reward*

Dapat digunakan untuk proses penentuan kenaikan gaji, insentif dan promosi. Berbagai organisasi/instansi juga menggunakan untuk memberhentikan pegawai.

3. Motivasi

Digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, rasa tanggung jawab sehingga membuat para pegawai terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.

#### 4. Perencanaan SDM

Dapat bermanfaat bagi peningkatan keahlian dan keterampilan serta perencanaan SDM.

#### 5. Kompensasi

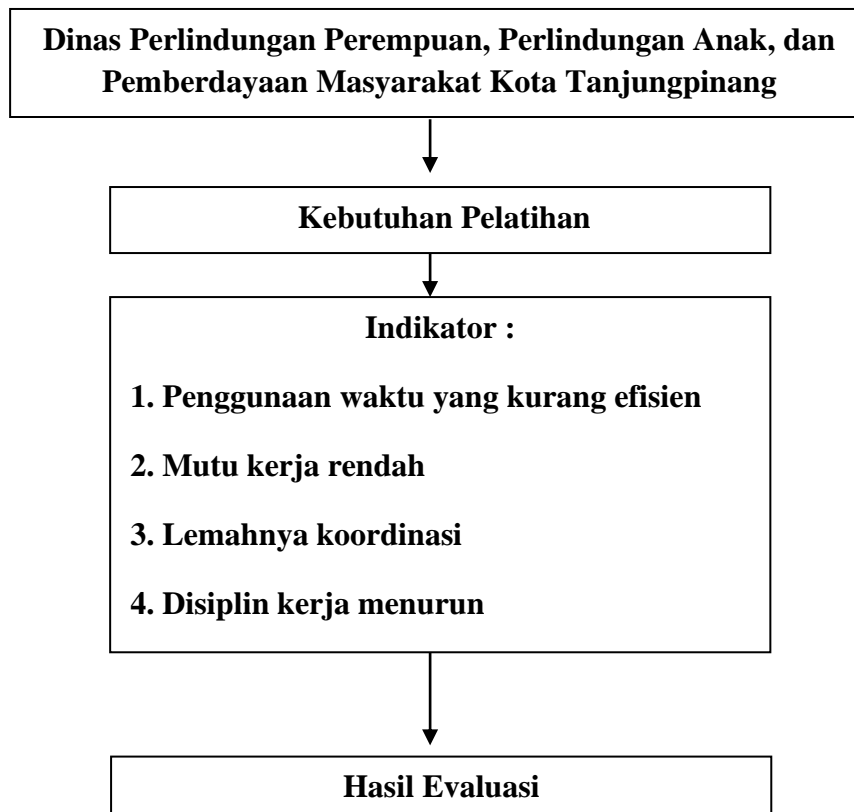
Dapat memberikan informasi yang digunakan untuk menentukan apa yang harus diberikan kepada pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi maupun rendah dan bagaimana cara pemberian kompensasi yang adil.

### **2.2 Kerangka Pemikiran**

Pegawai tidak seperti barang produksi yang memiliki nilai ekonomis, pegawai dapat dikembangkan kompetensi serta kualitasnya dalam bekerja baik dengan dilatih maupun di didik. Menurut Widodo dalam (Hamid, 2014) manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan Sumber daya manusia (SDM), untuk mendapatkan orang-orang yang memenuhi kebutuhan, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan posisi/jabatan yang tepat agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi dimana sumber daya manusia (SDM) itu bekerja.

Menurut (Sugiyono, 2013) kerangka pemikiran merupakan suatu type yang sudah terkonsep mengenai bagaimana teori dapat berkaitan dengan berbagai faktor yang telah ditetapkan sebagai masalah yang penting. Berikut ini adalah kerangka pemikiran pada penelitian ini :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



*Sumber: Konsep yang disesuaikan untuk penelitian(2019)*

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

1. Rabial Kanada dari Universitas Sriwijaya Palembang telah melakukan penelitian yang berjudul "Analisis kebutuhan pelatihan in-house training" hasil penelitian menghasilkan dukungan sistem kepemimpinan yang homonis yang penuh keterbukaan sangat berpengaruh, sehingga para pegawai dengan penuh kesadaran mengungkapkan sisi kekurangan mereka untuk dilakukan perbaikan dan peningkatan. Melihat kegiatan pelatihan sebagai bentuk peningkatan kapasitas diri pegawai sebagai wujud dari konstruk nilai dan motivasi. Meskipun dalam mengidentifikasi kebutuhan



level individu tidak dijadikan sebagai landasan menentukan kebutuhan pelatihan. Hal ini, memungkinkan untuk semua guru mengalami peningkatan dalam artian guru yang belum bisa akan menjadi bisa dan guru yang sudah bisa menjadi lebih bisa lagi. Hasil dari proses analisis kebutuhan pelatihan tersebut, berbentuk deskripsi dan belum terdokumen dengan maksimal. Namun konsep seperti ini memberikan warna tersendiri dalam sebuah sekolah. Setiap komponen sekolah merasa memiliki keharusan untuk terus memperbaiki diri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus yang menggunakan teknik triangulasi. sumber dengan obyek dalam penelitian adalah seluruh komponen sekolah, baik pengelola maupun para guru. Dalam pengolahan data yang dilakukan pengumpulan data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Hasil penelitian, mengungkap bahwa dalam menganalisis kebutuhan pelatihan melibatkan seluruh komponen sekolah. Dimana, pertimbangan kebutuhan pelatihan terletak pada level organisasi dan jabatan. Disimpulkan pada level analisis individu tidak dijadikan landasan dalam menentukan kebutuhan pelatihan, sehingga memungkinkan untuk semua pegawai mengalami peningkatan.

2. I Gede Wasi Balawa, I Wayan Bagia, dan I Wayan Suwendra dari universitas Ganesha Singaraja Bali melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan pada PT. PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Denpasar” dari penelitian yang dilakukan menghasilkan bahwa PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Cabang Denpasar memiliki *Job description* yaitu memberi bimbingan dan bertanggung jawab segala

aktivitas yang dilakukan oleh *sales marketing*, memberi bimbingan dan bertanggung jawab segala aktifitas yang dilakukan oleh *sales executive* dan mencari nasabah untuk ikut program asuransi yang dimiliki oleh asuransi sinarmas dan *job specification* yang tersebar di 3 unit kerja, (2) Dalam tingkat kesesuaian antara *job description* dan *job specification* pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Cabang Denpasar, dapat dikatakan bahwa dari 3 unit kerja yang diteliti maka perlu diadakannya pelatihan karena terdapat 49 karyawan yang belum sesuai antara *job description* dan *job specification*, (3) Pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Cabang Denpasar di 3 unit kerja terdapat 31 karyawan yang memenuhi standar kinerja dan 49 karyawan yang belum memenuhi standar kinerja, dari 49 orang tersebut 23 karyawan memiliki kompeten dan 26 karyawan tidak kompeten, (4) Jumlah karyawan yang harus mengikuti pelatihan pada PT Asuransi Jiwa Sinarmas MSIG Cabang Denpasar berjumlah 32 karyawan yang tidak kompeten yang ada pada 3 unit kerja yaitu *agency manager*, *sales marketing* dan *sales executive* yang perlu diberikannya pelatihan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian adalah jenis data kualitatif dengan sumber data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan pencatatan dokumen dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan analisis data deskriptif.

3. Ema Novita Ristya Putri dengan penelitiannya yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan Pejabat Struktural Berdasarkan *Training Need Assessment* di RSUD dr. R Soedarsono kota Pasuruan” menyatakan Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan terhadap analisis

kebutuhan pelatihan dan sistem pengembangan karier untuk pejabat struktural di RSUD dr. R Soedarsono dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Sistem pengembangan karier dilihat dari hasil IKK masih rendah. Banyak pejabat struktural yang belum mengikuti diklat sebagai prasyarat dalam jenjang karier seseorang. Hal ini akan menimbulkan IKK menjadi rendah, yang kemungkinan menyebabkan kinerja seseorang akan menurun. Hal yang demikian ini agar menjadi perhatian pihak manajemen untuk mengalokasikan perencanaan dalam menunjang kegiatan karier pejabat struktural. 2. Analisa kebutuhan pelatihan pejabat struktural berdasarkan training need assesment dengan analisa organisasi dan analisa individu masih kurang memadai. Sedangkan perlu diketahui, bahwa diklat pejabat struktural dimaksudkan adalah untuk peningkatan kompetensi tugas sehingga dalam perencanaan tahunan telah terprogramkan dengan baik. Untuk itu agar ditindak lanjuti dengan menugaskan pejabat struktural mengikuti diklat yang telah direncanakan.

4. Ali Gufhli dari Brunel university london dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pelatihan: Studi empiris Kepolisian Abu Dhabi” menyatakan bahwa Ada peningkatan minat dalam pelatihan di dunia pada umumnya dan di Uni Emirat Arab khususnya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia untuk mencapai tingkat efektivitas yang diinginkan dan untuk tetap sukses. Di sebagian besar negara-negara Arab pelatihan tidak dilakukan secara profesional, dalam hal TNA, mencalonkan peserta pelatihan, melaksanakan program dan mengevaluasi program. Analisis Kebutuhan Pelatihan (TNA) sering

dianggap sebagai langkah paling penting di antara langkah-langkah dalam siklus pelatihan dan oleh karena itu, harus mendahului setiap intervensi pelatihan. Namun, terlepas dari peran penting penilaian kebutuhan, literatur mengandung sedikit pekerjaan empiris pada topik tersebut. Dengan demikian, penelitian ini berupaya untuk memahami peran proses analisis kebutuhan pelatihan yang ada Kepolisian Abu Dhabi, dan faktor-faktor yang mempengaruhi proses untuk mengidentifikasi kebutuhan dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja organisasi. Untuk mencapai tujuan penelitian ini, kuesioner dan wawancara akan dilakukan di Kepolisian Abu Dhabi. Selain itu, penelitian ini berharap dapat berkontribusi pada pengetahuan, dengan meningkatkan dan meningkatkan pemahaman tentang metode saat ini dan praktik analisis kebutuhan pelatihan di Kepolisian Abu Dhabi dan memperkaya serta mengisi kesenjangan dalam literatur analisis kebutuhan pelatihan di negara-negara Arab.

5. Henry Kiprono Koech, Dr. Joyce Nzulwa dari Jomo Kenyatta University of Agriculture (JKUAT) melakukan penelitian yang berjudul Analisis kebutuhan pelatihan staf dalam perusahaan manufaktur kenyan: kasus badan pengembangan teh kenya terbatas, Studi ini dimaksudkan untuk menyelidiki faktor-faktor penentu proses kebutuhan pelatihan staf di Kenya perusahaan manufaktur dengan mengambil studi survei KTDA Ltd. Secara tradisional, perusahaan telah menikmati virtual monopoli di sektor teh yang telah berkembang selama bertahun-tahun karenanya membuat Kenya menjadi produsen teh dunia yang tangguh. Namun, persaingan dari

produk pengganti, pendatang baru dalam bisnis teh, pemasok dan permintaan tawar-menawar kekuatan dan persaingan persaingan telah mengubah lingkungan bisnis teh. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan pengaruh alokasi anggaran dan pengaruh kebijakan pelatihan organisasi dalam kaitannya dengan pekerjaan pelatihan staf tempat proses analisis. Arti penting dari penelitian ini adalah untuk manajemen puncak KTDA Ltd dan staf, Pemerintah khususnya Kementerian Tenaga Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, calon investor di Indonesia sub-sektor minuman teh dan peneliti masa depan yang tertarik pada bidang ini. Penelitian ini juga mengadopsi deskriptif desain penelitian menggunakan kuesioner terstruktur dan tidak terstruktur sebagai instrumen untuk pengumpulan data. KTDA staf kantor pusat digunakan untuk keperluan penelitian untuk mengidentifikasi ukuran populasi target 320. Selanjutnya ukuran sampel 48 responden (16 HOD, 17 manajer Lini dan 15 staf lainnya) dipilih menggunakan stratifikasi metode acak untuk penelitian ini karena memberi setiap elemen kesempatan yang sama untuk dimasukkan dalam strata. Temuannya dari penelitian dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif yang termasuk tabel frekuensi, grafik dan pie grafik berdasarkan pertanyaan penelitian yang dirancang pada awal penelitian dan diselesaikan oleh responden. Kesimpulan dan kesimpulan diambil dari hasil tentang sektor manufaktur Kenya industri pada penentu analisis kebutuhan pelatihan staf. Proyek penelitian di akhir penelitian terbukti bahwa proses analisis kebutuhan pelatihan staf dipengaruhi oleh faktor-faktor yang diteliti. Sebaliknya, ketika sebuah organisasi mengejar

analisis kebutuhan pelatihan staf yang efektif, ini memiliki efek positif (+ve) pada karyawan dan kinerja perusahaan bahkan dalam lingkungan bisnis yang bersaing dan kompetitif.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif interaktif. Pemilihan penelitian deskriptif adalah karena kelebihanannya yang dapat memotret suatu kejadian alami maupun buatan tangan manusia. Penelitian deskriptif interaktif ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan pelatihan pegawai.

#### **3.2 Jenis Data**

Jenis data berdasarkan sumbernya terbagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Sedangkan berdasarkan sifatnya terbagi menjadi dua, yaitu data kuantitatif dan data kualitatif.

##### **3.2.1 Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung oleh pengumpul data dari objek penelitian melalui : 1) pengamatan langsung, dilakukan untuk mengetahui kondisi fisik instansi, dan 2) wawancara langsung dengan informan penelitian ini.

##### **3.2.2 Data Sekunder**

Data yang diperoleh dengan cara tidak langsung dari objek yang diteliti yaitu : Jurnal, artikel, dan buku. Beberapa sumber yang dapat digunakan untuk memperoleh data, baik itu data primer atau sekunder ialah : 1) berkas dari kantor

dinas, yang berisikan profil perusahaan, data pegawai dan sebagainya, dan 2) beberapa buku dan jurnal yang memuat teori-teori dan literatur.

### **3.3 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan inti dari setiap kegiatan penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh data, mengumpulkan data, menganalisis serta menyajikan data yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Teknik dan cara pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Observasi

Adalah teknik penelitian dengan melakukan penelitian langsung terhadap objek penelitian untuk mendapatkan data primer secara langsung dari responden yang di jadikan sampel pada penelitian. Data yang didapat dari hasil observasi kemudian dianalisis.

2. Wawancara

Wawancara adalah proses mendapatkan keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan responden dengan menggunakan pedoman wawancara. Dalam wawancara ini peneliti melakukan komunikasi langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan instansi pemerintah khususnya pegawai yang bekerja di Kantor Dinas Perlindungan Perempuan, Perlindungan Anak, dan Pemberdayaan Masyarakat kota Tanjungpinang.



### 3. Dokumentasi

Dokumentasi menurut (Sugiyono, 2013) adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk, buku, arsip, foto, video, dokumen yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data kemudian ditelaah.

## 3.4 Populasi dan Sampel

### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2013) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya. Dalam penelitian ini penulis telah menentukan populasi di Kantor Dinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak dan pemberdayaan masyarakat kota Tanjungpinang sebanyak 30 orang pegawai dan dapat dilihat dari tabel berikut :

**Tabel 3.1**  
**Populasi Penelitian**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-Laki	7 orang
2	Perempuan	23 orang
	Jumlah	30 orang

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2013) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Jika populasi besar dan penelitian tidak

mungkin untuk mempelajari semua yang ada pada populasi. Maka sampel yang dipakai dari populasi harus betul-betul *representatif* (mewakili).

Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah metode purposive sampling dengan memilih satu orang sebagai wakil dari setiap bidang dimana pada Kantor Dinas pemberdayaan perempuan, perlindungan anak, dan pemberdayaan masyarakat di kota tanjungpinang terdiri dari 9 bidang. Sampel dalam penelitian ini dapat dilihat melalui tabel dibawah yang dikelompokkan berdasarkan pada golongan ruang :

**Tabel 3.2**  
**Sampel Penelitian**

<b>No.</b>	<b>Golongan Ruang</b>	<b>Jumlah</b>
1	IV/c(Pembina Utama Muda)	1 orang
2	IV/b(Pembina Tk. I)	1 orang
3	IV/a(Pembina)	1 orang
4	III/d(Penata Tk. I)	1 orang
5	III/c(Penata)	1 orang
6	III/b(Penata Muda Tk. I)	1 orang
7	III/a(Penata Muda)	1 orang
8	II/d(Pengatur Tk. I)	1 orang
9	II/c(Pengatur)	1 orang

*Sumber : dp3apm.tanjungpinangkota.go.id(2019)*

### **3.5 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel adalah objek yang diungkap dalam definisi konsep, baik secara operasional, praktik maupun secara nyata dalam ruang lingkup penelitian. (Sugiyono, 2013) mendefinisikan variabel penelitian adalah sesuatu atau

sifat dan nilai-nilai dari orang, objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kebutuhan pelatihan. Definisi operasional variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3.3**  
**Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Definisi</b>	<b>Indikator</b>
Kebutuhan pelatihan (X)	Awang Anwarudin dalam (Adman, 2016) menyatakan kebutuhan pelatihan adalah keadaan dimana terdapat kesenjangan antara keadaan yang diinginkan dengan keadaan nyata	1. Penggunaan waktu yang kurang efisien 2. Mutu kerja rendah 3. Lemahnya koordinasi 4. Disiplin kerja menurun

*Sumber: Konsep yang disesuaikan untuk penelitian (2019)*

### **3.6 Teknik Pengolahan Data**

Pengolahan data menjadi bagian yang cukup penting di dalam metode ilmiah, karena dengan mengolah data, data tersebut dapat memiliki arti dan makna yang berguna untuk memecahkan masalah pada penelitian. Data mentah yang telah dikumpulkan harus dipecah-pecahkan dan dikelompokkan berdasarkan kategori, dilakukan manipulasi dan diperas sedemikian rupa hingga data tersebut memiliki makna untuk memecahkan masalah.

Pada penelitian ini, penulis mengambil teknik pengolahan data penelitian dengan pendekatan Kualitatif. Pengolahan data pada penelitian kualitatif tentunya

berbeda dengan penelitian kuantitatif. Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara mengelompokkan data hasil wawancara sesuai dengan indikator operasional variabel, agar lebih jelas tergambar kebutuhan pelatihan oleh pegawai pada instansi tersebut.

Terdapat dua jenis data yang didapat pada saat penelitian yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak memerlukan perhitungan matematik dan tidak dapat dihitung secara matematik. Sementara data kuantitatif adalah data yang memerlukan adanya perhitungan secara matematik .

### **3.6.1 *Data Collection***

*Data collection* adalah proses mengumpulkan dan mendapatkan informasi dari subjek yang akan diteliti, dengan menggunakan cara yang sistematis yang memungkinkan seseorang bisa menjawab pertanyaan dari uji coba yang dilakukan, uji hipotesis, dan mengevaluasi hasil. Data bisa dikumpulkan dengan berbagai cara yaitu observasi, wawancara, dokumen, dan pita rekaman yang harus diproses terlebih dahulu sebelum dapat digunakan melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan, atau alih-tulis. Tetapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang dirangkai sedemikian rupa lalu diperluas penjabarannya. Sehingga, data yang dikumpulkan adalah data dalam bentuk tulisan dan uraian.

### **3.6.2 *Data Reduction***

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, sehingga perlu dicatat dengan teliti dan lebih rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang dirasa penting, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan menetapkan tema dan polanya serta membuang data yang dirasa tidak diperlukan (Sugiyono, 2013).

### 3.6.3 *Display Data*

*Display data* merupakan penyajian data yang berbentuk uraian singkat, tabel, keterkaitan antar kategori, *flowchart*, dan sebagainya (Sugiyono, 2013).

## 3.7 Teknik Analisis Data

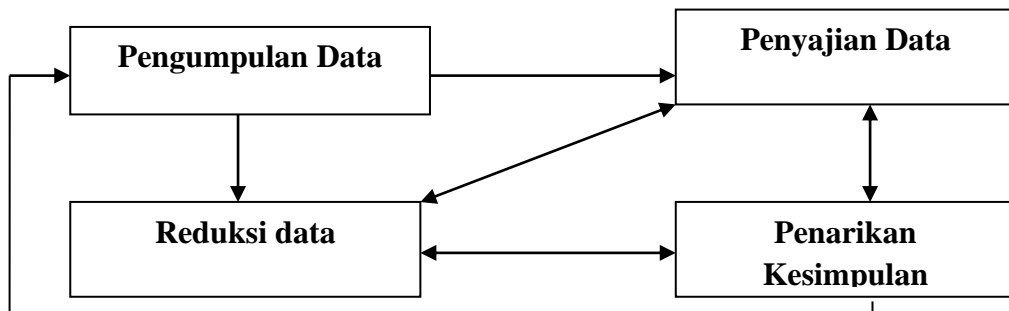
Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis interaktif. Model analisis ini memiliki 4 komponen yaitu : *Data collection*, *data reduction*, *display data*, dan penarikan kesimpulan. Moleong dalam (Sugiyono, 2013) menyatakan Analisis data merupakan sebuah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam kategori, pola, dan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan tempat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam menganalisis data menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2013), adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan data, yaitu mengumpulkan data yang diperoleh dari subjek penelitian dengan melakukan observasi, wawancara, serta dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dirasa tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data selanjutnya.
2. Reduksi data, yaitu merupakan proses pemfokusan peangabstrakan, seleksi, transformasi data mentah yang didapat dari subjek penelitian secara langsung, dan dilanjutkan pada waktu pengumpulan data, dengan begitu reduksi data sudah dimulai sejak peneliti memfokuskan wilayah penelitian.

3. Penyajian data, yaitu rangkaian rangkuman informasi yang memungkinkan penelitian dilakukan. Penyajian data diperoleh dari berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel.
4. Penarikan kesimpulan, merupakan pengumpulan data, dimana peneliti harus mengerti dan tanggap terhadap sesuatu yang diteliti secara langsung di lapangan dengan menyusun pola-pola pengarah dan sebab akibat.

Siklus analisis interaktif ditunjukkan dalam komponen-komponen sebagai berikut :

**Gambar 3.1**  
**Komponen-komponen Analisis Interaktif**



*Sumber : (Sugiyono, 2013)*

## DAFTAR PUSTAKA

- Adman, S. P. (2016). *Analisa kebutuhan pelatihan pegawai pada prodi manajemen perkantoran upi*, 1–27.
- Drs.h.m.yani,sh, mm. (2012). *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: mitra wacana media.
- Elfrianto. (2016). *Manajemen pelatihan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu lulusan*, 2(2), 46–58.
- Hamid, sanusi. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. (I. wekke, suardi, edisi pertama). yogyakarta: April 2014.
- Hartatik, Puji, I. (2014). *Buku praktis mengembangkan sdm*. (V. Nareswati, Putri, edisi pertama). yogyakarta: Laksana.
- Hasibuan, melayu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hernita Oktaviani. (2015). *Evaluasi kinerja aparatur sipil negara*, (1), 1–10.
- Kanada, R. (2015). *Analisis Kebutuhan Pelatihan*. *Latihan*, 1(2), 158–172.
- Khurotin, N., Afrianty, T. W., Adminiatrasi, F. I., & Brawijaya, U. (2015). *Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di pt beon intermedia cabang malang*, 64(1), 195–203.
- Prabu-Mangkunegara. A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosdakarya Simamora
- Ramli Mile., P.A. Mekel., M. K. (2014). *Analisis terhadap pelatihan dan pengembangan karyawan bagi peningkatan kinerja di pt. Pegadaian gorontalo utara*, 2(4), 167–174.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (Edisi

Kedua). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian* (pp. 31–46).

Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Widyawaty Mashar. (2015). *Jurnal pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pegawai pada inspektorat kabupaten rokan hulu*.