

**MODEL PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA  
INDUSTRI KREATIF DI KOTA AMBON (STUDI PADA SENTRA  
INDUSTRI KERAJINAN KERANG MUTIARA)**

*MODEL OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT ON THE  
CREATIVE INDUSTRY IN AMBON CITY (STUDY ON CENTER  
INDUSTRY OF PEARL SHELL CRAFT)*

**VERA LEIMENA**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
2016**

**MODEL PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PADA INDUSTRI KREATIF DI KOTA AMBON  
(STUDI PADA SENTRA INDUSTRI KERAJINAN KERANG MUTIARA)**

Disertasi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Derajat

Doktor

Program Studi

Pendidikan Ekonomi

Disusun dan Diajukan oleh

VERA LEIMENA

kepada

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
2016**

**DISERTASI**

**MODEL PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
PADA INDUSTRI KREATIF DI KOTA AMBON  
(STUDI PADA SENTRA INDUSTRI KERAJINAN KERANG MUTIARA)**

Disusun dan Diajukan oleh  
VERA LEIMENA  
Nomor Pokok : 11A19026

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Promosi Doktor  
pada tanggal 22 Agustus 2016

Menyetujui

Prof. Dr. H. Amiruddin Tawe, MS  
Promotor

Dr. Romansyah Sahabuddin, SE, M.Si  
Kopromotor

Dr. Muhammad Azis, M.Si  
Kopromotor

Mengetahui:

Ketua  
Program Studi  
Pendidikan Ekonomi

Direktur  
Program Pascasarjana  
Universitas Negeri Makassar

Prof. Dr. Chalid Imran Musa, M.Si  
NIP. 19621203 198803 1 001

Prof. Dr. Jasruddin, M.Si  
NIP. 19641222 199103 1 002



## **PRAKATA**

Puji dan Syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa karena atas Kasih dan Kuasa-Nya sehingga penyusunan dan penulisan disertasi ini dapat diselesaikan dengan judul “Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Industri Kreatif Di Kota Ambon (Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara)”.

Dalam penulisan disertasi ini, penulis mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, patutlah kiranya penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada Bapak Prof. Dr. H. Amiruddin Tawe, MS selaku Promotor, Bapak Dr. Romansyah Sahabuddin, SE, M.Si dan Bapak Dr. Muhammad Azis, M.Si selaku Kopromotor yang dengan penuh kesabaran, ketulusan memberikan arahan, bimbingan, dorongan dan motivasi dalam penyelesaian disertasi ini. Kepada tim penguji internal yaitu, Bapak Prof. Dr. Chalid Imran Musa, M.Si, Prof. Dr. Jasruddin, M.Si dan Bapak Dr. Herman, M.Pd atas jasanya sebagai penguji yang banyak memberikan masukan demi kesempurnaan disertasi.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan juga kepada:

1. Rektor Universitas Negeri Makassar Bapak Prof. Dr. H. Husain Syam, M.TP dan  
Direktur Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar Bapak

Prof. Dr. Jasruddin, M.Si beserta seluruh jajarannya atas segala bantuan, dukungan dan layanannya kepada penulis selama mengikuti program S3.

2. Walikota Ambon yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
3. Kepala Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah dan jajarannya yang telah memberikan data kepada penulis selama penelitian.
4. Kepala Perdagangan dan Perindustrian jajarannya yang telah memberikan data kepada penulis selama penelitian.
5. Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan Ambon dan jajarannya yang telah memberikan data kepada penulis selama penelitian.
6. Kepala Pemerintahan Negeri Batu Merah dan jajarannya yang telah memberikan data kepada penulis selama penelitian.
7. Ketua P2MKP Sumber Rejeki , P2MKP Sweet Hatukau, Pemilik Usaha dan Pengrajin kerajinan kerang mutiara yang sangat kooperatif selama penelitian berlangsung.
8. Kepala LPMP Provinsi Maluku dan jajarannya yang memberikan dukungan dan dorongan selama mengikuti kuliah hingga selesai di Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar.
9. Bapak Drs. Mohammad Yasin Payapo, M.Pd (Kepala LPMP Provinsi Maluku purnabakti), yang mendorong dan mengizinkan penulis untuk melanjutkan studi S3.

10. Kakak, adik, ipar, keponakan dan cucu yang selalu memberikan dukungan doa dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan studi ini.

Harapan penulis, semoga segala dukungan, dorongan, dan bantuan serta pengorbanan yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan disertasi ini, diberkahi oleh Tuhan Yang Maha Kuasa.

Makassar,

Agustus 2016

Vera Leimena

**PERNYATAAN KEORISINALAN DISERTASI**

Saya, Vera Leimena

Nomor Pokok : 11A19026

Menyatakan bahwa disertasi dengan judul Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Industri Kreatif Di Kota Ambon (Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara) merupakan karya asli. Seluruh ide yang ada dalam disertasi ini, kecuali yang saya nyatakan sebagai kutipan, merupakan ide yang saya susun sendiri. Selain itu, tidak ada bagian dari disertasi ini yang telah saya gunakan sebelumnya untuk memperoleh gelar atau sertifikat akademik.

Jika pernyataan di atas terbukti sebaliknya, maka saya bersedia menerima sanksi yang ditetapkan oleh PPs Universitas Negeri Makassar.

Tanda Tangan : .....

Makassar, Agustus 2016

## ABSTRAK

VERA LEIMENA. 2016. *Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Industri Kreatif Di Kota Ambon (Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara)*. (Dibimbing oleh Promotor H. Amiruddin Tawe, serta Kopromotor Romansyah Sahabuddin dan Muhammad Azis)

Model siklus PDCA dalam pengembangan sumber daya manusia belum banyak dieksplorasi oleh para peneliti. Penelitian ini menggunakan siklus PDCA dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara Kota Ambon dengan mempertimbangkan evaluasi kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh BPPP Ambon. Program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh BPPP Ambon di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau, dievaluasi dan dijadikan sebagai acuan dalam model pengembangan sumber daya manusia dengan siklus PDCA.

Tujuan dari penelitian ini adalah (i) Mendiskripsikan pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon, (ii) Menganalisis langkah-langkah evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon, (iii) Menganalisis penerapan siklus PDCA dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (i) pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang di Kota Ambon yang dilaksanakan oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau belum berjalan sesuai dengan prosedur pengembangan sumber daya manusia. (ii) Langkah-langkah evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang di Kota Ambon yang dilaksanakan oleh P2MKP Sumber rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau menggunakan kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku dan kriteria hasil, (iii) Penerapan siklus PDCA dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang di Kota Ambon memberi dampak yang baik terhadap penyelenggaraan kegiatan pelatihan yang dilakukan.

## ABSTRACT

VERA LEIMENA. 2016. *Model Of Human Resource Development On The Creative Industry In Ambon City (Study On Center Industry Of Pearl Shell Craft)*. (Supervised by Promoter H. Amiruddin Tawe, as well as Copromoter Romansyah Sahabuddin and Muhammad Aziz).

Model of PDCA cycle in the development of human resources has not been explored by researchers. This research uses the PDCA cycle in the model of human resource development in the creative industries on center industry of pearl shell crafts in Ambon with take into consideration the evaluation of education and training activities conducted by BPPP Ambon. Education and training programs conducted by BPPP Ambon in P2MKP Sumber Rejeki and P2MKP Sweet Hatukau, was evaluated and used as a reference in a model of human resource development with the PDCA cycle.

The research at (i) to describe the development of human resources in the creative industries on center industry of pearl shell handicraft in Ambon city, (ii) analyzing the evaluation measures of human resource development in the creative industries on center industry of pearl shell handicraft in Ambon city, (iii) analyze the application of the PDCA cycle in the model of human resource development in the creative industries on center industry of pearl shell handicraft in Ambon city. This study used a qualitative approach to data collection through observation, interviews and documentation.

The results showed that (i) human resource development in the creative industries on center industry of pearl shell handicraft of in Ambon city conducted by P2MKP Sumber Rejeki and P2MKP Sweet Hatukau not run according with the procedures of human resource development. (ii) Step-by-step evaluation of human resource development in the creative industries on center industry of pearl shell handicraft in Ambon city conducted by P2MKP Sumber Rejeki and P2MKP Sweet Hatukau using opinions criteria, learning criteria, behavior criteria and outcomes criteria, (iii) Application of the PDCA cycle in model of human resource development in the creative industries on center industry of pearl shell handicraft in Ambon city give a good impact on the organization of training activities conducted.

**DAFTAR ISI**

	Halaman
PRAKATA	v
PERNYATAAN KEORISINALAN DISERTASI	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
DAFTAR SINGKATAN	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Konesp Manajemen Sumber Daya Manusia	13
B. Pengembangan Sumber Daya Manusia	18
1. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia (Makro)	18
2. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia (Mikro)	20

C. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia	27
D. Konsep Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	28
1. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan	28
2. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	32
3. Pendidikan dan Pelatihan sebagai Komponen Pengembangan Sumber Daya Manusia	36
4. Pentingnya Pendidikan dan Pelatihan bagi Sumber Daya Manusia	42
5. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan	43
E. Jenis dan Metoda Pelatihan	47
1. Pre-Service Training	47
2. In- Service Training	48
F. Manfaat Pelatihan	51
G. Evaluasi Program Pelatihan dan Pengembangan	53
H. Model Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia	54
1. Konsep Gemba Kaizen	59
2. Model Siklus PDCA	57
I. Pedoman Mutu Pelayanan Pendidikan dan Pelatihan di BPPP Ambon	61
J. Pedoman Mutu Penyelenggaraan Pelatihan di P2MKP	62
K. Konsep Ekonomi Kreatif	74
1. Ekonomi Kreatif dan Pencitraan	77

2. Pengembangan Ekonomi Kreatif	78
L. Konsep Industri Kreatif	79
1. Pengembangan Industri Kreatif di Era Global	81
2. Pengembangan Industri Kreatif Indonesia	85
M. Jurnal Internasional yang dijadikan Referensi Penelitian	87
N. Kerangka Konsep	100
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	<b>101</b>
A. Jenis Penelitian	101
B. Fokus Penelitian	101
C. Deskripsi Fokus Penelitian	102
D. Sumber Data dan Cara Menentukan Data	102
E. Teknik Pengumpulan Data	105
1. Observasi	105
2. Wawancara	106
3. Dokumentasi	106
F. Teknik Analisis Data	106
G. Pengabsahan Data	108
1. Uji Kredibilitas	108
2. Uji Transferability	110
3. Uji Depenability	110
4. Uji Confirmability	111

BAB IV GAMBARAN UMUM WILAYAH PENELITIAN	112
A. Karakteristik Geografis	112
B. Kondisi Demografi	113
C. Kondisi Pendidikan, Sosial Budaya dan Ekonomi	114
1. Pendidikan	114
2. Sosial Budaya	117
3. Ekonomi	119
D. Profil Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan BPPP Ambon	120
E. Profil Industri Kerajinan Kerang Mutiara	123
1. Sejarah kerajinan kerang mutiara di Negeri Batu Merah	123
2. Profil pengrajin kerang mutiara di Negeri Batu Merah	124
3. Profil alat-alat kerja	126
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	129
A. Fungsi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara	129
1. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pendidikan	130
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pelatihan	134
3. Prosedur Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)	136

B.	Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara	148
1.	Kriteria pendapat	150
2.	Kriteria belajar	156
3.	Kriteria perilaku	161
4.	Kriteria hasil	164
C.	Model Siklus PDCA ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> ) dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Industri Kreatif di Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara	169
1.	Tinjauan hasil evaluasi terhadap pelatihan yang dilakukan Di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau di Sentra industri kerajinan kerang mutiara	171
2.	Penerapan siklus PDCA ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> ) dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara	173
D.	Pembahasan Hasil Temuan Penelitian	191
1.	Fungsi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara	191
2.	Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara	222
3.	Hasil yang dicapai dari kegiatan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Industri Kreatif di Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara	232

4. Model Siklus PDCA ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> ) dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada Industri Kreatif di Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara	240
a. <i>Existing</i> Model Pengembangan Sumber Daya dengan Siklus PDCA ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> ) pada Industri Kreatif di Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara	245
b. <i>Recommended</i> Model Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Siklus PDCA ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> ) pada Industri Kreatif di Kota Ambon	249
5. Dalil	257
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	258
A. Kesimpulan	258
B. Saran	259
DAFTAR PUSTAKA	261
LAMPIRAN	271

## DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
1.1	Jumlah Produksi Kerajinan Kerang Mutiara	8
1.2	Jumlah Pengrajin Kerang Mutiara Menurut Kualifikasi Pendidikan	9
2.1	Perbandingan Konsep Perbaikan Kaizen Dan Inovasi (Barat)	58
2.2	Form Lembar Persiapan Pembelajaran	65
2.3	Referensi Jurnal Internasional	87
4.1	Jumlah Sekolah Siswa Dan Guru Berdasarkan Jenjang Pendidikan	115
4.2	Jumlah Perguruan Tinggi, Mahasiswa, Dosen	116
4.3	Jumlah Pengrajin Menurut Usia, Kualifikasi Pendidikan Dan Jenis Kelamin	125
4.4	Alat-Alat Kerja Modern Pada Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara	127
4.5	Alat-Alat Kerja Tradisional Pada Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara	128
5.1	Kurikulum Pelatihan Dasar Metodologi Bagi Pelatih dan Tenaga Kepelatihan P2MKP Di BPPP Ambon	133
5.2	Jadwal Kegiatan Pelatihan Kerajinan Kerang di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau	136
5.3	Kurikulum Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Di P2MKP Sumber Rejeki Dan P2MKP Sweet Hatukau	142

5.4a	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Pelaksanaan Pelatihan	150
5.4b	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Kesesuaian Pelatihan Dengan Kebutuhan Perajin	152
5.4c	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Metode Pembelajaran	154
5.5	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Belajar pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	159
5.6	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Perilaku pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	162
5.7	Jumlah Produksi Kerajinan Kerang Mutiara Pada P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau	165
5.8	Purnawidya Kerajinan Kerang Mutiara	169
5.9	Waktu Penyelesaian Masalah Dengan Model Siklus Pdca Pada Pelatihankerajinan Kerang Mutiara	179
5.10	Pelaksana dan Uraian Tugas Dan Tanggung Jawab Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	180
5.11a	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat Pelaksanaan Penyelesaian Masalah Dengan Model Siklus PDCA Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan	183
5.11b	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat Pelaksanaan Penyelesaian Masalah Dengan Model Siklus PDCA Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Metode Pembelajaran	184

5.12	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Belajar Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	186
5.13	Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Perilaku Pelaksanaan Penyelesaian Masalah Dengan Model Siklus PDCA Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	182
5.14	Check Pelaksanaan Penyelesaian Masalah Dengan Model Siklus PDCA Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	184

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
2.1 Skema Kerangka Konsep	100
3.1 Skema Model Pencarian Sumber Data	103
5.1a Evaluasi Kriteria Pendapat Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan	151
5.1b Evaluasi Kriteria Pendapat Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Kesesuaian Pelatihan Dengan Kebutuhan Perajin	153
5.1c Evaluasi Kriteria Pendapat Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Metode Pembelajaran	155
5.2 Evaluasi Kriteria Belajar pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	160
5.3 Evaluasi Kriteria Perilaku pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	163
5.4a Evaluasi Kriteria Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan	183
5.4b Evaluasi Kriteria Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Model Pembelajaran	185
5.5 Evaluasi Kriteria Belajar Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan	

	Kerang Mutiara	187
5.6	Evaluasi Kriteria Perilaku Pelaksanaan Penyelesaian Masalah Dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara	189
5.7	<i>Existing</i> Model Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Siklus PDCA ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> ) pada Industri Kreatif di Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara	248
5.8	<i>Recomended</i> Model Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Siklus PDCA ( <i>Plan, Do, Check, Act</i> ) pada Industri Kreatif di Kota Ambon	256

## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Halaman
1. Analisis Domain Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Industri Kreatif Di Kota Ambon	272
2. Matriks Kisi-Kisi Pengumpulan Data	273
3. Daftar Pengkodean Latar, Subyek Dan Substansi Penelitian	276
4. Pedoman Wawancara	277
5. Pedoman Observasi	283
6. Pedoman Wawancara Life Story	285
7. Format Catatan Lapangan	290
8a. Evaluasi Penelitian (Kriteria Pendapat)	291
8b. Evaluasi Penelitian (Kriteria Belajar)	294
8c. Evaluasi Penelitian (Kriteria Perilaku)	295
9. Transkrip Wawancara	296
10. Lembar Persiapan Pembelajaran Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Di P2MKP Sumber Rejeki Dan P2MKP sweet Hatukau	304
11. Tata tertib	308
12. Dokumentasi Kegiatan Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Di P2MKP Sumber Rejeki Dan P2MKP Sweet Hatukau	309
13. Surat Keterangan Penelitian	317
14. Daftar Riwayat Hidup	326

## DAFTAR SINGKATAN

1. BPPP = Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan
2. BPSDMKP = Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan
3. KKP = Kementerian Kelautan dan Perikanan
4. P2MKP = Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan
5. UPT = Unit Pelaksana Teknis
6. HRM = Human Resources Management
7. SDM = Sumber Daya Manusia
8. UKM = Usaha Kecil Menengah
9. IKM = Industri Kecil Menengah
10. PDCA = Plan, Do, Check, Act
11. RTL = Rencana Tindak Lanjut

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Skenario ekonomi baru pada abad ke-21 dikenal sebagai ekonomi berdasarkan ilmu pengetahuan dan memerlukan kualitas manusia yang merupakan titik tolak dari dinamika ekonomi ini. Manusia berkualitas merupakan subjek yang dapat menarik keuntungan dari perkembangan tersebut. Apabila tidak menyadari akan dinamika ekonomi baru ini, masyarakat dan bangsa Indonesia akan menjadi objek dari skenario ekonomi baru tersebut. Kualitas manusia yang diperlukan untuk dapat ikut serta dalam *mainstream* ekonomi baru ini adalah kualitas dalam kreativitas, produktivitas dan kompetitif. Ketiga kualitas manusia tersebut merupakan suatu kesatuan.

Meningkatkan produktivitas, kreativitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia memerlukan pengelolaan yang sistematis dan terarah. Aktivitas pengelolaan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pelaksanaan

fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah pengembangan sumber daya manusia. Ada 3 (tiga) fungsi utama pengembangan sumber daya manusia yaitu, (1) pendidikan dan pelatihan, (2) pengembangan organisasi, (3) pengembangan karier. Fungsi pengembangan merupakan upaya untuk memperbaiki kapasitas produktif manusia agar lebih kompetitif dan unggul dan dapat dilakukan melalui jalur pendidikan dan pelatihan yang merupakan kekhususan pembahasan dalam penelitian ini. Pendidikan untuk lebih meningkatkan penguasaan wawasan, konsep dan pengetahuan. Pelatihan untuk meningkatkan kemampuan keterampilan teknis dalam melaksanakan pekerjaan.

Inisiatif pengembangan industri kreatif di Indonesia yang diprakarsai oleh Departemen Perdagangan Republik Indonesia (2009) sampai sejauh ini telah mengidentifikasi beberapa permasalahan utama yang perlu diagendakan pemecahannya, yaitu:

1. Kurangnya jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang kreatif sehingga harus dikembangkan lembaga pendidikan dan pelatihan yang bisa melahirkan pelaku industri kreatif;
2. Lemahnya pengembangan iklim kondusif untuk memulai dan menjalankan usaha industri kreatif baru yang meliputi sistem administrasi, kebijakan dan peraturan serta infrastruktur yang diharapkan dapat dibuat kondusif bagi

perkembangan industri kreatif;

3. Rendahnya penghargaan terhadap para pelaku industri kreatif baik secara finansial maupun non finansial;
4. Lambatnya upaya mengakselerasi tumbuhnya teknologi informasi dan komunikasi terkait dengan pengembangan akses pasar dan inovasi industri kreatif.

Kendala yang dihadapi sumber daya manusia kreatif Indonesia menurut Departemen Perdagangan Republik Indonesia (2009), saat ini terbagi dalam tiga bagian besar, yaitu:

1. Sumber daya manusia kreatif berbasis artistik belum memahami konteks kreativitas di era industri kreatif secara menyeluruh. Sehingga masyarakat beranggapan bahwa dunia artistik adalah dunia yang eksklusif dan tidak merakyat;
2. Sumber daya manusia kreatif berbasis non-artistik (sains dan teknologi) terlalu mikrosopsis dalam melihat keprofesiannya sehingga kadang terlalu mekanistik dalam berpikir sehingga kurang inovatif. Dalam bekerja, orang-orang ini lebih termotivasi bekerja pada perusahaan-perusahaan besar yang membuat mereka tenggelam di dalam rutinitas sehari-hari dan memiliki keterbatasan dalam mengekspresikan kreativitas yang ada di diri mereka;
3. Sumber daya manusia kreatif baik yang berbasis artistik maupun yang non

artistik kekurangan sarana untuk bereksperimen dan berekspresi sehingga hasil karya mereka masih kurang kreatif dan kurang inovatif. Akibatnya industri lokal dan internasional belum melihat kepentingan yang besar untuk mengadopsi ide-ide baru dari mereka.

Industri kreatif merupakan industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Kerajinan termasuk kerajinan kerang mutiara merupakan sub sektor industri yang berbasis kreativitas. Untuk menggerakkan industri kreatif dibutuhkan sumber daya dan keterampilan. Sumber daya adalah sejumlah modal yang dapat berupa manusia dan non manusia. Keterampilan adalah salah satu karakteristik pembentuk kompetensi. Sumber daya manusia yang dibutuhkan adalah sumber daya manusia yang tangguh, handal, dan kompeten. Untuk meningkatkan kualitasnya dapat dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan melalui berbagai metode.

Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon telah melaksanakan pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dilakukan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki dan Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sweet Hatukau dengan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional.

Pelatihan kerja adalah keseluruhan 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.

Pendidikan dan pelatihan yang selanjutnya disebut diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar atau kegiatan untuk meningkatkan kemampuan, keahlian dan ketrampilan. Dalam pelatihan tersebut peserta diajari tahapan pembuatan kerajinan kerang sampai menjadi hiasan, supaya pada akhirnya mampu membuat sendiri. Pendidikan dan pelatihan menciptakan suatu lingkungan dimana para perajin dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan profesi perajin kerang mutiara. Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan adalah untuk mendapatkan sumber daya perajin yang baik dan siap untuk berkompetisi serta dapat selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kegiatan pendidikan dan pelatihan harus dievaluasi karena akan mendapatkan sejumlah manfaat untuk perbaikan. Evaluasi mencakup mengukur hasil atau kriteria spesifik untuk menentukan keuntungan program pengembangan sumber daya manusia melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Evaluasi kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan pengumpulan secara sistematis informasi deskriptif dan penilaian yang diperlukan untuk membuat keputusan.

Evaluasi terhadap kegiatan pendidikan dan pelatihan dilaksanakan melalui langkah-langkah yaitu, menetapkan kriteria evaluasi yang sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan sebelum kegiatan pendidikan dan pelatihan dimulai antara lain kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku, kriteria hasil. Selain itu juga evaluasi dapat dilakukan dengan menggunakan rancangan percobaan yaitu peserta diberikan tes awal (*pretest*) untuk mengetahui level pengetahuan yang mereka miliki sebelum kegiatan pendidikan dan pelatihan dilakukan. Setelah kegiatan pendidikan dan pelatihan selesai, dilakukan evaluasi akhir (*post test*) untuk mengetahui penyerapan peserta terhadap materi yang diberikan. Program akan dikatakan berhasil jika peningkatan kemampuan atau keterampilan dapat ditransfer ke pekerjaan, mengakibatkan perubahan sikap yang dapat diukur dengan meningkatnya *performance* pekerjaan.

Salah satu konsep strategi pengembangan sumber daya manusia adalah *gemba kaizen* dengan menggunakan model siklus *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) yang mengidentifikasi peluang perbaikan dan menciptakan pendekatan sistematis untuk melaksanakan perubahan. Dengan demikian esensinya *gemba kaizen* dapat diartikan sebagai penyempurnaan, perbaikan kualitas yang berkesinambungan dan langsung di tempat kerja dengan biaya yang rendah.

Penggunaan model siklus PDCA untuk tahap *Plan* diawali dengan analisis kebutuhan agar kegiatan ini benar-benar sesuai dengan kebutuhan para peserta pendidikan

dan pelatihan, serta untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan dan keterampilan-keterampilan apa yang diperlukan. Tahap *Do* dilakukan penerapan rencana tindakan pengembangan sumber daya manusia melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Kegiatan pendidikan dan pelatihan ini dilakukan dengan mengacu pada tahap *Plan*. Tahap *Check* dilakukan dengan cara memeriksa atau mempelajari hasil rencana tindakan pengembangan sumber daya manusia. Pada tahap ini dilakukan evaluasi terhadap kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan pada tahap *Do*. Tahap *Act* dilakukan pengambilan tindakan yang tepat dan menindaklanjuti hasil rencana tindakan pengembangan sumber daya manusia. Apabila tahap-tahap yang disusun dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan sudah sesuai dan tidak perlu diperbaiki, maka tahap itu distandarkan untuk digunakan nanti dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan lagi. Apabila dalam tahap-tahap yang disusun, tidak sesuai maka perlu dilakukan perbaikan tahap tersebut.

Model siklus PDCA dalam pengembangan sumber daya manusia belum banyak dieksplorasi oleh para peneliti. Penelitian - penelitian yang telah dilakukan menggunakan model siklus PDCA dalam perbaikan produk, sedangkan penelitian ini menggunakan siklus PDCA dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara Kota Ambon dengan mempertimbangkan evaluasi kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon.

Program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan (BPPP) Ambon di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki dan Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sweet Hatukau, dievaluasi dan dijadikan sebagai acuan dalam model pengembangan sumber daya manusia dengan siklus PDCA. Pendekatan siklus PDCA ini akan memberikan pijakan dan *frame work* yang kuat untuk pengembangan sumber daya manusia lebih lanjut dari model ini.

Industri kerajinan kerang mutiara di Negeri Batu Merah sudah berlangsung sejak puluhan tahun yang lalu dan dilakukan secara turun temurun. Sudah puluhan tahun dan turun temurun para perajin di Negeri Batu Merah Ambon mengolah cangkang kerang mutiara menjadi produk seni. Kerajinan kerang mutiara ini merupakan oleh-oleh primadona khas Maluku selain produk kain tenun, minyak kayu putih, dan sagu. Keindahan kerajinan kerang ini dapat ditemukan dalam bentuk produk yang terlihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Jumlah Produksi Kerajinan Kerang Mutiara

No	Produk	Jumlah Produksi 5 Tahun (angka-angka dalam satuan buah)

		2008	2009	2010	2011	2012
1	Lukisan alam	48	60	72	39	39
2	Flora	48	60	60	37	38
3	Fauna	60	96	108	62	54
4	Gambar religi kristen	48	60	60	50	48
5	Kaligrafi	37	50	62	44	44
6	Tasbih	22	24	24	24	24
7	Gelang	24	24	37	22	22
8	Pin	12	14	22	22	18
9	Logo	12	14	24	22	18
10	Papan nama	24	24	24	14	14
11	Kancing jas	12	14	14	14	14
12	Bros	85	96	108	60	60
	Jumlah	432	536	615	410	393

Sumber : Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki 2012

Produksi kerajinan kerang mutiara dari tahun 2008 hingga 2012 mengalami fluktuasi. Jumlah produksi terbanyak pada tahun 2010 karena banyak wisatawan

yang berkunjung ke Maluku khususnya Kota Ambon dimana berlangsung kegiatan *Sail* Banda. *Sail* Banda adalah suatu rangkaian kegiatan bahari yang merupakan kolaborasi antara [Kementerian Kelautan dan Perikanan Indonesia](#), [Kementerian Kebudayaan dan Pariwisata Indonesia](#), [Kementerian Pemuda dan Olahraga Indonesia](#) dan pemerintah [Provinsi Maluku](#). Kegiatan ini bertujuan untuk membangun potensi kelautan dan perikanan serta promosi pariwisata di wilayah Maluku.

Jumlah kelompok usaha yang ada di sentra industri kerajinan kerang mutiara sampai tahun 2012 berjumlah 42 kelompok usaha dimana masing-masing kelompok usaha memiliki jumlah perajin antara 6 (enam) hingga 12 (dua belas) orang perajin. Jumlah perajin menurut kualifikasi pendidikan dapat dilihat pada tabel 1.2.

Tabel 1.2 Jumlah Perajin Kerang Mutiara Menurut Kualifikasi Pendidikan

No	Kualifikasi Pendidikan	Jumlah
1	SMP	152
2	SMA / SMK	349
3	S1	3

---

Jumlah	504
--------	-----

---

Sumber : Kantor Negeri Batu Merah Ambon 2012

Data tentang jumlah produksi dan jumlah perajin kerang mutiara didukung oleh hasil penelitian Waliulu (2006) dan Latuny (2010) dengan kajian penelitian pada tinjauan kelayakan industri kerajinan kerang mutiara menemukan bahwa keberadaan industri ini belum memberikan sumbangan yang nyata terhadap ekonomi daerah karena keterbatasan kualitas sumber daya manusia, keterbatasan modal dan akses pasar. Hasil penelitian dari Hanoeboen (2011) dengan kajian penelitian pada strategi pengembangan usaha perempuan pelaku UMKM di Kota Ambon, dimana meneliti perempuan perajin kerang mutiara, menjelaskan bahwa kurangnya pendampingan dan pembinaan dalam program-program pemberdayaan UMKM. Kegiatan pelatihan yang dilakukan, kebanyakan tidak ditindaklanjuti dengan pendampingan dan pembinaan secara kontinyu sehingga hasilnya tidak maksimal.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas tentang kondisi perajin pada sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon, maka sangat dibutuhkan sebuah model yang dapat digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan yang dilakukan secara terus-menerus pada sentra industri tersebut. Pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan

pelatihan yang dilakukan secara terus-menerus dapat meningkatkan keahlian, pengetahuan dan kemampuan perajin, sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal pada industri kerajinan kerang mutiara ini.

### **B. Rumusan Masalah**

Sesuai dengan latar belakang yang diuraikan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan fungsi pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon?
2. Bagaimana langkah-langkah evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon?
3. Bagaimana penerapan siklus PDCA dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mendiskripsikan pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon.
2. Menganalisis langkah-langkah evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon.
3. Menganalisis penerapan siklus PDCA dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini, diharapkan memberikan manfaat:

1. Manfaat Teoritis

Dalam bidang ilmu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah kepustakaan yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia

khususnya pada industri kreatif serta sebagai bahan acuan penelitian lanjutan atau bahan perbandingan penelitian sejenis.

## 2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan bagi pemerintah khususnya Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon, Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki dan Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sweet Hatukau, Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta Dinas Koperasi dan UKM Kota Ambon untuk dapat dijadikan bahan perbandingan dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia khususnya pada sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) berbeda dengan manajemen personalia (*personnel management*). Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, sehingga manajemen sumber daya manusia sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajemen personalia menganggap karyawan sebagai salah satu faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif, atau manajemen personalia lebih menekankan pada sistem dan prosedur.

Pengertian sumber daya manusia perlu diketahui sebelum menjelaskan tentang manajemen sumber daya manusia. Semula istilah sumber daya

ditujukan kepada sumber daya alam yang memberi manfaat dalam kehidupan manusia, seperti sumber daya laut, sumber hutan dan sumber daya mineral. Akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta meningkatnya wawasan kemanusiaan, para ahli mulai menyadari bahwa dalam diri manusia juga terkandung nilai-nilai yang melebihi nilai yang dimiliki oleh sumber daya lainnya. Manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan diberi daya cipta, daya rasa dan daya karsa yang tidak pernah dimiliki oleh makhluk lain. Dengan ketiga daya yang dimiliki manusia, maka potensi yang ada dalam diri manusia merupakan kekuatan tersendiri yang tidak mungkin diperoleh dari sumber daya lain.

Sumber daya merupakan kemampuan untuk berbuat sesuatu, memanfaatkan kesempatan yang ada, dan kemampuan untuk bisa membebaskan diri dari kesulitan yang dialami. Manusia dibekali daya cipta, rasa dan karsa agar memiliki kemampuan untuk membebaskan diri dari kesulitan dan berusaha mencari keuntungan pada setiap peluang yang ada disekitarnya. Budaya yang dimiliki manusia dapat menentukan tinggi rendahnya nilai terhadap suatu sumber daya sehingga perlu meningkatkan sumber daya manusia itu sendiri.

Untuk lebih jelasnya pengertian sumber daya manusia dikemukakan oleh Almasdi adalah:

Sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan daya berkarya manusia yang masih tersimpan dalam dirinya yang perlu digali, dibina serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia. Sumber daya manusia adalah kemampuan potensial yang dimiliki oleh manusia yang terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan baik bersifat teknik maupun manajerial. Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup baik individual maupun bersama. Sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan atau diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang atau jasa (Almasdi, 1996 : 35).

Beberapa pakar manajemen sumber daya manusia memberikan pandangan yang beragam tentang manajemen sumber daya manusia. Sebagai berikut:

*Human resources management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilization of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual the organization, and society (Schuler, et al. 1992 : 16).*

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia utama yang memberi kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan

kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Sumber daya manusia mempunyai peran pentingnya dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi dengan demikian maka pengelolaan sumber daya manusia harus memperhatikan beberapa aspek seperti aspek staffing, pelatihan dan pengembangan, motivasi dan pemeliharannya. *"Human resources management is the part of the organization that is concerned with the "people" or human resources aspect of management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising"* (De Cenzo, et al. 2010 : 6).

Mengelola sumber daya manusia merupakan suatu sistem maka beberapa aspek yang menjadi perhatian di atas dalam pelaksanaannya harus saling bergantung (bersinergi) satu sama lain jangan merupakan aktivitas yang berjalan sendiri-sendiri. *"Human resources management is a system that consists of many interdependent activities. This activities do not occur in isolation virtually every one affects another human resources activity"* (Werther, et al. 1996 : 18). Karena setiap aktivitas yang bersinergi tersebut merupakan pelaksanaan dari setiap keputusan yang diambil maka manajemen sumber daya manusia itu pada dasarnya merupakan integrasi keputusan yang membentuk hubungan antar karyawan. Kualitas sinergi mereka memberikan kontribusi

terhadap kemampuan sumber daya manusia dan organisasi dalam mencapai tujuan.

Seperti dikemukakan oleh Milkovich *et al*, bahwa *"human resources management is series of integrated decisions that form the employment relationship, their quality directly contributes to the ability of the organization and the employees to achieve their objectives"* (Milkovich, *et al.* 1997 : 2).

Secara ringkas pernyataan para pakar di atas pada dasarnya menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia itu merupakan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi seperti dikemukakan bahwa, *"Human resources management (HRM) is the utilization of human resources to achieve organizational objectives"* (Mondy, *et al.* 2000 : 4). Definisi tersebut menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Adapun pemanfaatan sumber daya manusia tersebut harus didasarkan kepada program dan kebijakan yang diambil. *"Human resources management as programs, policies, and practices for managing an organization's work force"* (Harrison, 2000 : 4)

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para pakar tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia

adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang memusatkan kepada praktik dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Fungsi pengembangan (*development*) yang adalah salah satu fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, merupakan upaya untuk memperbaiki kapasitas produktif manusia agar lebih kompetitif dan unggul. Hal ini dapat dilakukan melalui jalur pengembangan karir yang jelas (*career path development*), pelaksanaan pendidikan dan pelatihan (*training and educating*) untuk lebih meningkatkan penguasaan wawasan, konsep, dan keterampilan teknis. Dengan demikian para pegawai/karyawan akan lebih siap dalam melaksanakan pekerjaannya, menghadapi berbagai tantangan, serta beradaptasi dengan tuntutan perubahan lingkungan global, baik yang disebabkan oleh adanya penugasan baru, pesatnya perkembangan teknologi, peningkatan tugas pekerjaan manajerial yang semakin kompleks, ledakan informasi yang mendorong lahirnya *e-communication* dan *virtual communication*, strategi bisnis yang baru, serta hal-hal lain yang muncul seiring dengan perkembangan global.

Program pengembangan pada ketiga aspek (fisik, psikologis, dan skill) diarahkan pada tercapainya produktivitas kerja optimal. Pengembangan pada masing-masing aspek dilaksanakan secara proporsional, sesuai kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pengembangan aspek fisik meliputi perbaikan dan/atau penyempurnaan

sarana/prasarana yang antara lain difokuskan untuk meningkatkan layanan kesehatan, menjamin keamanan lingkungan. dan memenuhi berbagai kebutuhan fisik lainnya. Pengembangan aspek psikologis bertujuan untuk memberi kepuasan kepada *stakeholders*, memberi kenyamanan kerja. membuka jenjang karier, agar setiap pegawai bisa mengaktualisasi diri secara optimal. Program pengembangan pada aspek keterampilan bisa dilakukan melalui berbagai cara, antara lain: (1) pendidikan, untuk menambah wawasan dan pengetahuan, (2) latihan, untuk meningkatkan kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan, dan (3) mutasi, untuk menambah pengalaman serta membuka peluang jenjang karier.

## **B. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

### **1. Konsep pengembangan sumber daya manusia (makro)**

#### a. Pengertian dan batasan

“Pembangunan suatu bangsa memerlukan dua aset utama atau "daya" yang disebut sumber daya (*resources*), yakni sumber daya alam (*natural resources*), dan sumber daya manusia (*human resources*)” (Notoatmodjo, 2009 : 1). Kedua sumber daya tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Tetapi apabila dipertanyakan sumber daya mana yang lebih penting di antara kedua sumber daya tersebut, maka jelas sumber daya

manusialah yang lebih penting. Hal ini dapat kita amati dari kemajuan-kemajuan suatu negara sebagai indikator keberhasilan pembangunan bangsa tersebut. Hal mana negara-negara yang potensial miskin sumber daya alamnya seperti: Jepang, Singapura dan Korea, tetapi karena usaha peningkatan kualitas sumber daya manusianya begitu hebat, maka kemajuan bangsa tersebut dapat kita saksikan dewasa ini. Sebaliknya negara-negara yang potensial kaya akan sumber daya alam seperti negara-negara Timur Tengah, tetapi kurang mementingkan pengembangan sumber daya manusianya, maka kemajuannya kalah dengan negara-negara pada contoh yang pertama.

Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia atau penduduknya yang kurang penting kontribusinya dalam pembangunan, dibandingkan dengan aspek kualitas sumber daya. Bahkan kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas yang baik akan menjadi beban pembangunan suatu bangsa. Sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya manusia tersebut, yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non-fisik (kecerdasan dan dan mental).

Oleh sebab itu untuk kepentingan akselerasi suatu pembangunan di bidang apapun, maka peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan

suatu prasyarat utama. Lebih lanjut dapat dianalisis, bahwa kualitas sumber daya manusia ini menyangkut dua aspek juga, yakni aspek fisik (kualitas fisik), dan aspek non-fisik (kualitas non-fisik) yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir, dan keterampilan-keterampilan lain. Oleh sebab itu, upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia ini juga dapat diarahkan kepada kedua aspek tersebut. Untuk meningkatkan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program-program kesehatan dan gizi. Sedangkan untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan-kemampuan non-fisik tersebut, maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan. Upaya inilah yang dimaksudkan dengan pengembangan sumber daya manusia. Dari uraian singkat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksudkan dengan pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) secara makro, adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa.

#### b. Kualitas sumber daya manusia

Kualitas sumber daya manusia sebuah bangsa ditentukan oleh 3 (tiga) faktor utama, yakni: pendidikan, kesehatan, dan ekonomi. Oleh sebab itu apabila kita menilai kualitas sumber daya manusia sebuah bangsa dapat diukur dari tingkat pendidikan, kesehatan dan ekonomi dari bangsa yang bersangkutan.

## **2. Konsep pengembangan sumber daya manusia (mikro)**

“Pengembangan sumber daya manusia secara mikro, dalam arti di lingkungan suatu unit kerja, maka sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah tenaga kerja, pegawai atau karyawan (*employee*)” (Notoatmodjo, 2009 : 7).. Sumber daya manusia atau karyawan di suatu lembaga ini juga sangat penting perannya dalam mencapai keberhasilan lembaga atau departemen yang dimaksud. Analog dengan uraian secara mikro, maka fasilitas yang canggih dan lengkap belum merupakan jaminan akan keberhasilan lembaga itu, tanpa diimbangi kualitas dari karyawan yang akan memanfaatkan fasilitas tersebut. Hal ini pun dapat kita lihat misalnya, perusahaan-perusahaan asing yang hanya mempekerjakan beberapa orang saja, hasilnya lebih baik dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan nasional yang karyawannya lebih banyak dengan fasilitas yang lengkap pula.

Di pihak lain suatu departemen atau lembaga di tengah-tengah masyarakat sudah pasti mempunyai visi, misi, dan tujuannya masing-masing. Untuk mencapai visi, misi dan tujuan ini maka direncanakan kegiatan atau program-program, dan selanjutnya untuk pelaksanaan, monitoring dan evaluasi kegiatan-kegiatan tersebut diperlukan tenaga yang profesional atau berkualitas baik. Disamping itu, departemen atau lembaga di dalam masyarakat harus berpacu. Ditemukannya peralatan-peralatan baru, fasilitas-fasilitas baru yang

canggih dan sebagainya, maka apabila lembaga-lembaga itu ingin mengikuti perkembangan zaman, juga harus memiliki peralatan-peralatan tersebut. Konsekuensinya tenaga yang dimiliki harus disesuaikan dengan cara diberikan pelatihan agar pemakaian alat baru dan canggih tersebut dapat secara efisien. Hal ini semua membuktikan bahwa sumber daya manusia dalam suatu lembaga atau departemen di masyarakat memerlukan peningkatan atau pengembangan, agar dicapai suatu hasil kerja yang optimal. Dengan demikian suatu institusi apapun memerlukan unit atau divisi atau departemen yang menangani pengembangan sumber daya manusia atau "*Human Resources Development*" (HRD).

Disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang. Dari batasan ini dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan sumber daya manusia itu terdiri dari perencanaan (*planning*) pendidikan dan pelatihan (*education and training*), dan pengelolaan (*management*).

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan secara makro maupun secara mikro. Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa yang mencakup perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan. Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah

suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga kerja atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal.

Pengembangan sumber daya manusia yang merupakan salah satu fungsi operasional manajemen sumber daya manusia berisi kegiatan-kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi pegawai melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan aspek-aspek lainnya. Pengembangan sumber daya manusia ini penting dilaksanakan disebabkan adanya perubahan baik manusia, teknologi, pekerjaan maupun organisasi.

Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya terfokus pada pegawai/karyawan yang baru direkrut, akan tetapi untuk pegawai/karyawan yang sudah lama bekerja. Pengembangan merupakan suatu proses yang terdiri dari: (1) Pelatihan, untuk meningkatkan keahlian serta pengetahuan untuk melakukan pekerjaan tertentu, dan (2) Pendidikan yang berkaitan dengan perluasan pengetahuan umum, pengertian dan latar belakang.

*"Development is an effort to provide employees with the abilities that the organization will need in the future"* (Mejia, et al. 2001 : 225). Pengembangan merupakan upaya memberikan karyawan kemampuan yang dibutuhkan organisasi di masa depan. Pengembangan karyawan dilakukan melalui penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pengembangan karir. Penilaian kinerja meliputi

identifikasi, pengukuran dan mengelola kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Pelatihan adalah proses yang memberikan karyawan keahlian khusus, atau membantu karyawan memperbaiki kekurangan kinerjanya. Pengembangan adalah upaya memberikan karyawan dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi di masa depan. Pengembangan karir adalah upaya yang difokuskan pada mengembangkan, memperkaya dan membuat karyawan lebih cakap.

Selanjutnya Simamora menyatakan bahwa:

Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian atau pengetahuan tertentu. Sedangkan pengembangan diartikan sebagai penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik (Simamora, 2004 : 287).

Kemudian De Cenzo *et al* menambahkan bahwa :

Pengembangan sumber daya manusia terdiri dari (1) Pelatihan pegawai, adalah *present-oriented training* yang fokusnya adalah pekerjaan pegawai saat ini. (2) Pengembangan pegawai, adalah *future-oriented training* yang fokusnya adalah pada pertumbuhan personal dari pegawai, dan (3) Pengembangan karir. Lebih lanjut De Cenzo dan Robbins memberikan penekanan terhadap prinsip *The Learning Curve*, yaitu: (1) Nilai belajar akan semakin tinggi jika pelajarannya termotivasi, (2) Belajar memerlukan umpan

balik, (3) Kebiasaan belajar akan cenderung berlangsung secara berulang jika ada faktor pemaksaan, (4) Latihan akan meningkatkan performa, (5) Belajar dimulai dengan cepat kemudian akan menjadi stabil, dan (6) Pelajaran harus bisa ditransferkan ke pekerjaan (De Cenzo, *et al.* 2002 : 237).

Senada dengan pendapat Milkovich *et al* yang menyatakan bahwa :

Pelatihan merupakan suatu proses sistematis untuk dapat memperoleh keahlian, peraturan-peraturan, konsep atau sikap-sikap yang akan menghasilkan kesesuaian antara karakteristik pegawai dengan permintaan perusahaan. Sedangkan pengembangan menurutnya adalah proses jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas dan motivasi pegawai agar dapat menjadi aset perusahaan yang berharga. Jadi pengembangan disini tidak hanya pelatihan tetapi juga karir dan berbagai pengalaman lainnya (Milkovich, *et al.* 1997 : 408).

“Pengembangan sumber daya manusia meliputi pelatihan (*training*), pengembangan (*development*), pengembangan karir (*career development*) dan penilaian kinerja (*performance appraisal*)” (Mondy, *et al.* 2000 : 254). Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya manajemen yang terencana dan berkesinambungan untuk memperbaiki tingkat kompetensi pegawai dan kinerja organisasi. Pelatihan (*training*) merupakan kegiatan yang dirancang memberikan kesempatan belajar untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian yang diperlukan pada pekerjaan yang sedang dijalani atau yang terkait dengan pekerjaannya.

Pengembangan (*development*) meliputi kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) yang diperlukan dalam pekerjaan yang sedang dijalani. Pengembangan lebih difokuskan untuk jangka panjang. Selanjutnya digunakan untuk mempersiapkan karyawan sesuai dengan pertumbuhan dan perubahan organisasi. Pengembangan karir (*career development*) merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa orang dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal dari *review* periodik dan evaluasi kinerja individu atau tim.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh Harrison adalah:

Pelatihan dan pengembangan merupakan rencana organisasi untuk meningkatkan tingkat kompetensi pegawai. Hal ini sangat penting karena adanya perubahan di tempat kerja dan angkatan kerja, menjaga persaingan dan memperbaiki produktivitas, dan keharusan dari perundang-undangan yang ada. Menurutny kesuksesan suatu pelatihan ditentukan oleh reaksi peserta pelatihan (*trainee*), banyaknya pelajaran yang diterima, perubahan perilaku dalam bekerja, dan hasil konkret (Harrison 2000 : 340).

Sedangkan Ruky berpendapat bahwa:

Program pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah usaha untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia dalam organisasinya. Usaha pengembangan sumber daya manusia tentunya

bertujuan agar organisasi tersebut mampu merealisasikan visi mereka dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Sebaliknya bagi karyawan sebuah program pengembangan sumber daya manusia dapat berarti: suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan prestasi kerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang (Ruky 2004 : 228).

Pengertian pelatihan juga dinyatakan oleh Noe bahwa:

Pelatihan (*training*) merupakan upaya perusahaan yang terencana dalam memberikan kesempatan karyawan mempelajari kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan. Kompetensi meliputi pengetahuan, keahlian atau perilaku yang penting untuk mencapai prestasi kerja dengan sukses. Agar dapat meningkatkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*), maka pelatihan harus mencakup lebih dari pengembangan keahlian dasar. Sedangkan pengembangan (*development*) secara tradisional difokuskan pada karyawan tingkat manajemen, akan tetapi saat ini pengembangan menjadi lebih penting untuk seluruh karyawan. Pengembangan mengarah pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, dan penilaian kepribadian serta kemampuan yang membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif baik pekerjaan sekarang atau masa depan dan perusahaan. Ada empat pendekatan yang dapat digunakan untuk mengembangkan karyawan, yaitu pendidikan formal, penilaian, pengalaman kerja, dan hubungan interpersonal (Noe, 2005 : 3).

Berdasarkan pendapat beberapa pakar di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi pengembangan merupakan suatu upaya manajemen untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan, serta pengembangan karir, sehingga dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

### **C. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Perubahan terjadi karena adanya dinamika didalam kehidupan berorganisasi dan untuk mengatasi perubahan-perubahan tersebut secara efektif maka program pengembangan sumber daya manusia sangatlah penting. Menurut Carrel *et al* bahwa tujuan dari pelatihan antara lain adalah:

(1) Meningkatkan kualitas kinerja, (2) Memperbaharui keterampilan karyawan, (3) Menghindarkan penerapan manajerial yang telah usang, (4) Memecahkan masalah organisasi, (5) Mempersiapkan karyawan yang akan dipromosikan dan pengelolaan suksesi kepemimpinan, (6) Memberikan bekal pelatihan kepada karyawan baru untuk orientasi, (7) Memenuhi kebutuhan karyawan ( Carrel, *et. al.* 2006: 13).

Robbins juga menyatakan bahwa :

Manajer perlu mengembangkan keterampilan antar pribadi atau pengelolaan orang agar mereka efektif dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas, mengurangi kemangkiran, tingkat keluarnya karyawan, dan meningkatkan kepuasan kerja (Robbins, 2001 : 24).

“Tujuan pelatihan dan pengembangan karyawan di dalam organisasi adalah untuk memelihara dan memperbaiki kinerja individu dan organisasi” (Casio, 2006 : 176). Pendapat lain yang terkait dengan ini menyatakan bahwa, “Tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah untuk meningkatkan produktivitas pada seluruh tingkatan organisasi, mencegah keusangan, dan mempersiapkan untuk pekerjaan pada tingkat yang lebih tinggi” (Mondy, *et al.* 2000 : 259).

Tujuan dari pengembangan sumber daya manusia menyangkut dengan pendidikan dan pelatihan yaitu:

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan agar organisasi tersebut mampu merealisasikan visi mereka dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Sedangkan bagi karyawan, program pengembangan sumber daya manusia dapat berarti: suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan prestasi kerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang (Ruky, 2004 : 228).

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menghasilkan kerangka kerja yang bertalian logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan di mana karyawan didorong belajar dan berkembang. Aktivitas pengembangan sumber daya manusia termasuk program pelatihan tradisional, tetapi penekanannya lebih banyak pada modal intelektual dan mempromosikan pembelajaran organisasi, tim dan individu (Sedarmayanti, 2010:167).

#### **D. Konsep Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**

##### **1. Pengertian pendidikan dan pelatihan**

Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. (Notoatmodjo, 2009 :16).

Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai atau karyawan lazim disebut Pusklat (Pusat Pendidikan dan Pelatihan).

Pendidikan (formal) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedang pelatihan (*training*) adalah merupakan bagian dari proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang. Penggunaan istilah pelatihan sering digunakan dengan istilah latihan atau "*training*". Latihan ialah salah satu cara untuk memperoleh keterampilan tertentu.

Perbedaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi, secara konsep dapat dikenal dari hal-hal sebagai berikut: pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanannya pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan kepada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (kognitif, efektif, dan psikomotor) memperoleh perhatian yang seimbang, terutama pada pendidikan yang masih bersifat

umum. Namun pada pendidikan kejuruan atau pendidikan khusus, maka yang diutamakan adalah keterampilan.

Jangka waktu pelatihan pada umumnya lebih pendek dari pada pendidikan karena orientasinya kepada pelaksanaan tugas serta keterampilan khusus pada sasaran yang pada umumnya bagi mereka yang sudah bekerja. Demikian pula metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih interaktif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya peserta hanya memperoleh suatu sertifikat, sedangkan pada akhir pendidikan, peserta pada umumnya memperoleh ijazah atau gelar.

Perbedaan-perbedaan tersebut tidak menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah dua kegiatan yang terpisah, praktiknya sangat fleksibel, di mana batas antara pelaksanaannya tidak ada garis yang tegas. Pendidikan dan pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan di mana para pegawai dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Program pendidikan dan pelatihan dirancang untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik dan siap untuk berkompetisi.

Perusahaan menyadari bahwa karyawan hanya dimanfaatkan tenaganya untuk kepentingan perusahaan semata. Tetapi karyawan juga menjadi *asset*

perusahaan yang harus selalu ditingkatkan kemampuan dan keterampilannya untuk meningkatkan produktivitas. Disamping itu juga untuk mengantisipasi era globalisasi dan pemberlakuan pasar bebas serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat. Karyawan pada dasarnya masih mempunyai keterbatasan-keterbatasan yang melekat pada dirinya, untuk itulah perusahaan merancang adanya program pendidikan dan pelatihan untuk mempersempit keterbatasan yang ada pada karyawannya.

Dilihat dari hasil proses belajar, pelatihan adalah proses memberikan atau meningkatkan kemampuan dan keterampilan serta menanamkan atau menyesuaikan sikap kepada karyawan atau proses membantu karyawan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan dalam kinerjanya di masa silam. Pelatihan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memutuskan atau menetapkan cara yang tepat dalam melaksanakan pelatihan, perlu diselidiki penyebab-penyebab terjadinya penurunan kinerja karyawan. Ada tiga faktor yang menyebabkan seorang karyawan mempunyai kinerja rendah atau kurang memuaskan, yaitu:

1. Kurang mampu. Kinerja karyawan rendah dapat disebabkan oleh kekurangmampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan;
2. Kurang usaha. Kinerja karyawan kurang memuaskan juga bisa disebabkan oleh kurangnya usaha dan karyawan yang bersangkutan. Sebetulnya karyawan

tersebut mampu, tetapi kurang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik;

3. Kondisi yang kurang menguntungkan. Pada situasi dan kondisi yang kurang menguntungkan, dapat saja kinerja karyawan menjadi tidak memuaskan, misalnya terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas.

Pelatihan merupakan salah satu faktor dalam pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan tidak saja menambah pengetahuan karyawan, tetapi juga meningkatkan keterampilan yang mengakibatkan peningkatan produktivitas kerja. "Pendidikan adalah suatu proses pengembangan kemampuan ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan" (Notoatmodjo, 2009 : 16).

"Pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode belajar mengajar dalam rangka mengalihkan suatu pengetahuan dan seseorang kepada orang lain sesuai dengan standar yang telah ditetapkan" (Siagian, 2008 : 198). Berdasarkan defenisi yang dikemukakan oleh para ahli ini maka dapat dikatakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu kegiatan dan perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan, sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan

keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.

## **2. Pengertian pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia**

Rivai *et al* memberikan batasan pengertian pelatihan adalah:

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu keterampilan adalah meliputi pengertian *physical skill, intelektual skill, social skill, managerial skill* dan lain-lain. Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. (Rivai, *et al.* 2011 : 211).

Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Hal-hal berikut ini penting untuk mengetahui konsep pelatihan lebih lanjut, yaitu:

1. Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan

memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya;

2. Program pelatihan formal adalah usaha pemberi kerja untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pekerjaan atau bidang tugas yang sesuai dengan kemampuan, sikap, dan pengetahuannya.

Pelatihan adalah salah satu bentuk edukasi dengan prinsip-prinsip pembelajaran. Langkah-langkah berikut dapat diterapkan dalam pelatihan:

1. Pihak yang diberikan pelatihan (*trainee*) harus dapat dimotivasi untuk belajar, *trainee* harus mempunyai kemampuan untuk belajar;
2. Proses pembelajaran harus dapat dipaksakan atau diperkuat;
3. Pelatihan harus menyediakan bahan-bahan yang dapat dipraktikkan atau diterapkan;
4. Bahan-bahan yang dipresentasikan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan. Materi yang diajarkan harus memiliki arti yang lengkap dan memenuhi kebutuhan.

Walaupun pelatihan dapat membantu karyawan untuk mengerjakan pekerjaan mereka saat ini, keuntungan dari program pelatihan dapat diperoleh sepanjang kariernya dan dapat membantu peningkatan kariernya di masa

mendatang. Pengembangan, sebaliknya, dapat membantu individu untuk memegang tanggung jawab di masa mendatang.

Kegiatan pelatihan dan pengembangan memberikan dividen kepada karyawan dan perusahaan, berupa keahlian dan keterampilan yang selanjutnya akan menjadi aset yang berharga bagi perusahaan. Melalui pelatihan karyawan akan bertambah kemampuannya dan demikian pula bagi perusahaan, yaitu dalam rangka memenuhi tuntutan para manajer dan departemen sumber daya manusia. Namun, kegiatan pelatihan dan pengembangan bukan solusi universal yang dapat memenuhi semua kebutuhan. Rancangan tugas yang efektif, pemilihan/seleksi, penempatan dan kegiatan-kegiatan lainnya adalah juga diperlukan. Meskipun begitu, kegiatan pelatihan dapat memberikan kontribusi yang berarti kalau dikerjakan secara benar.

Penggunaan istilah pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*), dikemukakan oleh beberapa para ahli. Pendapat-pendapatnya dapat diketahui berikut ini, “istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas, sedangkan istilah pengembangan ditujukan untuk pegawai tingkat manajemen” (Yoder, 1981 : 162). Istilah yang dikemukakan oleh Yoder adalah *rank and file training*, *supervisor training*, dan *management development*. Flippo menggunakan istilah “pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengembangan untuk tingkat pimpinan. Istilah-istilah yang dikemukakan olehnya adalah *training operative personnel* dan *executive development*” (Flippo, 1984 : 211).

Untuk lebih jelasnya, pengertian pelatihan dan pengembangan pegawai, dikemukakan oleh Sikula adalah:

*Training is short-terms educational procces utilizing a systematic and organized procedure by which nonmanagerial personnel learn technical knowledge and skills for a definite purpose. Development, in reference to staffing and personnel matters, is a long-terms educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoritical knowledge for general purpose. (Sikula, 1981 : 122).*

Sikula mengemukakan bahwa pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi yang pegawai manajerialnya mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan yang umum.

Dengan demikian istilah pelatihan ditujukan pada pegawai pelaksana untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas *human relation*. . Pelatihan merupakan wahana untuk membangun sumber manusia menuju

era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, dan berat pada abad milenium ini. Pelatihan pada dasarnya identik dengan pengembangan (*development*), akan tetapi tujuannya jauh berbeda dimana pengembangan lebih luas dari pada pelatihan.

### **3. Pendidikan dan pelatihan sebagai komponen pengembangan sumber daya manusia**

Secara terinci area kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu dalam

4 (empat) bagian, yakni:

1. Pelatihan pegawai (*employee training*);
  2. Pendidikan pegawai (*employee education*);
  3. Pengembangan pegawai (*employee development*);
  4. Pengembangan non-pegawai (*non-employee development*).
- (Nadler 2007 : 134)

Kegiatan ketiga area yang pertama (pelatihan, pendidikan, pengembangan pegawai) adalah merupakan kegiatan pokok untuk pengembangan sumber daya manusia (pegawai) dalam suatu institusi atau departemen dalam kegiatannya untuk pengembangan organisasi institusi atau departemen yang bersangkutan. Sedangkan area yang keempat (*non-employee development*) pada hakikatnya adalah pelaksanaan fungsi sosial dari institusi tersebut. Di mana suatu institusi atau

departemen menurut Nadler juga mempunyai kewajiban untuk melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi anggota masyarakat yang bukan pegawai dan institusi.

Kegiatan "*non employee development*" ini sebenarnya tidak berkaitan dengan pengembangan pegawai institusi yang bersangkutan, tetapi suatu kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi masyarakat umum. Hasil atau lulusan dari kegiatan pendidikan dan pelatihan ini dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pegawai atau karyawan institusi atau organisasi yang bersangkutan, atau mungkin dapat diserap institusi diluar institusi pengembang sumber daya manusia tersebut.

Perwujudan dari *non employee development* ini mungkin adalah adanya akademi atau sekolah tinggi kedinasan yang dikembangkan oleh beberapa Departemen Pemerintahan, misalnya politeknik Kesehatan (Poltekes) oleh Departemen Kesehatan, IIP atau IPDN/STPDN oleh Departemen Dalam Negeri, Akademi Maritim oleh Departemen Kelautan, Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan oleh Kementerian Perikanan dan sebagainya.

Seperti telah disebutkan di atas bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan peningkatan kemampuan karyawan atau pegawai dalam suatu institusi, sehingga pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku bagi karyawan atau pegawai. Secara konkrit perubahan

perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan dan sasaran atas karyawan yang bersangkutan. Kemampuan ini memerlukan pelatihan dan dalam proses pelatihan ini mencakup antara lain: kurikulum, organisasi pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar, dan tenaga pengajar atau pendidik atau pelatih itu sendiri. Sedangkan perangkat keras yang juga besar pengaruhnya terhadap proses ialah fasilitas-fasilitas, yang mencakup: gedung, perpustakaan (buku-buku referensi), alat bantu pendidikan, dan sebagainya.

Pendekatan lain menurut Notoatmodjo, mengatakan bahwa :

Faktor fasilitas, tenaga pengajar atau pelatih, alat bantu pembelajaran atau alat peraga, metode belajar mengajar itu digolongkan menjadi sumber daya yang terdiri dari 4 M (*man, money, materiil, dan methods*). Sedangkan kurikulum itu merupakan faktor tersendiri yang sangat besar pengaruhnya terhadap proses pelatihan. Di dalam manajemen sumber daya manusia, *man, money, material, and method* (4 M) dimasukkan dalam input, sehingga hanya ada 3 unsur, yakni: *input, proses, dan output* (Notoatmodjo, 2009 : 19).

Pelatihan dalam suatu organisasi sebagai upaya untuk pengembangan sumber daya manusia adalah suatu siklus yang harus terjadi terus-menerus. Hal ini terjadi karena organisasi itu harus berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di luar organisasi tersebut. Untuk itu maka kemampuan sumber daya manusia atau karyawan organisasi itu harus terus-menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi.

Notoatmodjo mengurutkan 6 (enam) langkah siklus pelatihan ini secara garis besarnya ialah sebagai berikut:

a. Analisis kebutuhan pelatihan (*training need assessment*)

Tujuan analisis kebutuhan pelatihan ini antara lain untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan oleh karyawan dalam rangka menunjang kebutuhan organisasi/ institusi. Untuk mempertajam analisis ini seyogianya ditunjang dengan survei peninjauan kebutuhan (*need assessment*). Tahap ini pada umumnya mencakup 3 (tiga) jenis analisis, yakni:

1. Analisis organisasi yang pada hakikatnya menyangkut pertanyaan-pertanyaan di mana atau bagaimana di dalam organisasi atau institusi ada personel yang memerlukan pelatihan. Setelah itu dipertimbangkan biaya, alat-alat dan perlengkapan yang dipergunakan. Kemudian dilakukan analisis iklim organisasi, sebab hal ini akan berpengaruh terhadap keberhasilan suatu program pelatihan. Sebagai hasil dari analisis iklim organisasi dapat diketahui kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Aspek lain dari analisis organisasi ialah penentuan berapa banyak karyawan yang perlu dilatih untuk tiap-tiap klasifikasi pekerjaan. Cara-cara untuk memperoleh informasi-informasi ini ialah melalui angket, wawancara atau pengamatan;
2. Analisis pekerjaan (*job analysis*), yang antara lain menjawab pertanyaan: apa yang harus diajarkan atau diberikan dalam pelatihan agar para karyawan yang bersangkutan mampu melakukan pekerjaan secara efektif. Tujuan utama analisis tugas ialah untuk memperoleh informasi tentang: (1) Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh karyawan, (2) Tugas-tugas yang telah dilakukan pada saat itu, (3) Tugas-tugas yang seharusnya dilakukan, tetapi belum atau tidak dilakukan karyawan. Sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan sebagainya. Untuk memperoleh informasi-informasi ini dapat dilakukan melalui tes-tes personel, wawancara, rekomendasi-rekomendasi, evaluasi rekan sekerja, dan sebagainya;
3. Analisis pribadi, yang menjawab akan pertanyaan: siapa membutuhkan pelatihan dan pelatihan macam apa. Untuk hal ini diperlukan waktu untuk mengadakan diagnosis yang lengkap tentang masing-masing personel

mengenai kemampuan-kemampuan mereka. Untuk memperoleh informasi ini dapat dilakukan melalui *achievement test*, observasi, dan wawancara.

Dari ketiga jenis analisis seperti diuraikan di atas diharapkan akan keluar status kemampuan atau yang lebih tepat dikatakan kinerja (*performance*) pada karyawan, dan selanjutnya akan dijadikan dasar penyelenggaraan pelatihan. Namun kita harus hati-hati menyimpulkan, apakah benar kinerja yang kita temukan dari analisis itu terapinya harus melalui pelatihan.

#### b. Menetapkan tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan pada hakikatnya ialah perumusan kemampuan yang diharapkan dari pelatihan tersebut. Karena tujuan pelatihan ini adalah perubahan kemampuan adalah merupakan bagian dari perilaku, maka tujuan pelatihan dirumuskan dalam bentuk perilaku (*behavior objectives*). Misalnya, setelah mengikuti pelatihan ini diharapkan peserta dapat melakukan pencatatan dan pelaporan secara benar. Dasar untuk menyusun tujuan pelatihan ini adalah hasil dari analisis kebutuhan pelatihan yang telah dilakukan. Biasanya tujuan pelatihan dibedakan menjadi dua, yakni:

1. Tujuan umum, yakni rumusan tentang kemampuan umum yang akan dicapai oleh pelatihan tersebut;
2. Tujuan khusus, yakni rincian kemampuan yang dirumuskan dalam tujuan umum ke dalam kemampuan khusus.

#### c. Pengembangan kurikulum

Dari tujuan-tujuan diklat yang telah dirumuskan tadi akan dapat diketahui kemampuan-kemampuan apa yang harus diberikan dalam pelatihan. Maka selanjutnya diidentifikasi materi-materi atau bahan-bahan pelajaran yang akan diberikan dalam pelatihan. Dengan kata lain materi-materi apa yang dapat mengembangkan atau meningkatkan kemampuan para peserta diklat.

Setelah itu dilakukan identifikasi waktu yang diperlukan untuk tiap-tiap materi atau topik/subtopik yang lebih terinci. Kemudian ditentukan metoda belajar mengajar yang bagaimana yang akan digunakan, serta alat bantu belajar mengajar yang diperlukan dalam pelatihan tersebut. Proses ini disebut pengembangan kurikulum (*curriculum development*).

d. Persiapan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan

Sebelum pendidikan dan pelatihan dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan persiapan, yang pada umumnya mencakup kegiatan-kegiatan administrasi, antara lain:

1. Menyusun silabus dan jadwal diklat (penjabaran kurikulum ke dalam kegiatan pembelajaran);
2. Pemanggilan dan seleksi peserta;
3. Menghubungi para pengajar atau pelatih;
4. Penyusunan materi pelatihan serta penyediaan bahan-bahan referensi;
5. Penyiapan tempat, akomodasi peserta (bila perlu), dan sebagainya.

e. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diklat, antara lain, adanya penanggung jawab harian, adanya monitoring pelaksanaan pelatihan melalui evaluasi harian, adanya alat-alat bantu yang diperlukan (OHP, LCD, *flip chart*, dan sebagainya).

f. Evaluasi

Setelah berakhirnya pelatihan, seyogianya dilakukan evaluasi, yang mencakup:

1. Evaluasi terhadap proses, yang meliputi: Organisasi penyelenggaraan pelatihan, misalnya: administrasi, konsumsinya, ruangnya, para petugasnya, dan sebagainya. Penyampaian materi pelatihan, misalnya: relevansinya, kedalamannya, pengajarnya, dan sebagainya;

2. Evaluasi terhadap hasilnya, yang mencakup evaluasi sejauh mana materi yang diberikan itu dapat dikuasai atau diserap oleh peserta diklat. Lebih jauh lagi apakah ada peningkatan kemampuan atau keterampilan, pengetahuan, sikap, dari para peserta pelatihan. Cara melakukan evaluasi ini dapat secara formal dalam arti dengan mengedarkan kuesioner yang harus diisi oleh para peserta pelatihan. Tetapi juga dapat dilakukan secara informal, yakni melalui diskusi antara peserta dengan penyelenggara pelatihan. (Notoatmodjo, 2009 : 19).

Menurut Rivai, pelatihan akan berhasil jika proses mengisi kebutuhan pelatihan yang benar. Pada dasarnya kebutuhan itu adalah untuk memenuhi kekurangan pengetahuan, meningkatkan keterampilan atau sikap dengan masing-masing kadar yang bervariasi. Kebutuhan dapat digolongkan menjadi:

1. Kebutuhan memenuhi tuntutan sekarang. Kebutuhan ini biasanya dapat dikenali dari prestasi karyawannya yang tidak sesuai dengan standar hasil kerja yang dituntut pada jabatan itu. Meskipun tidak selalu penyimpangan ini dapat dipecahkan dengan pelatihan;
2. Memenuhi kebutuhan tuntutan jabatan lainnya. Pada tingkat hierarki manapun dalam perusahaan sering dilakukan rotasi jabatan. Alasannya bermacam-macam, ada yang menyebutkan untuk mengatasi kejenuhan, ada juga yang menyebutkan untuk membentuk orang generalis. Seorang manajer keuangan, sebelum dipromosikan menjadi general manajer tentunya perlu melewati jabatan fungsional lainnya;
3. Untuk memenuhi tuntutan perubahan. Perubahan-perubahan, baik intern (perubahan sistem, struktur organisasi) maupun ekstern (perubahan teknologi, perubahan orientasi bisnis perusahaan) sering memerlukan adanya tambahan pengetahuan baru. Meskipun pada saat ini tidak ada persoalan antara kemampuan orangnya dengan tuntutan jabatannya, tetapi dalam rangka menghadapi perubahan di atas dapat diantisipasi dengan adanya pelatihan yang bersifat potensial. (Rivai *et al* 2011 : 219).

#### **4. Pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi sumber daya manusia**

Menurut Notoatmodjo, pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin

berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi antara lain sebagai berikut:

1. Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedianya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan;
2. Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi/instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut;
3. Promosi dalam suatu organisasi/institusi adalah suatu keharusan, apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* dan *insentive* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seseorang karyawan. Kadang-kadang kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itulah maka diperlukan pendidikan atau pelatihan tambahan;
4. Di dalam masa pembangunan ini organisasi-organisasi atau instansi-instansi, baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para karyawannya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan (Notoatmodjo, 2009 : 17).

Pentingnya pendidikan dan pelatihan seperti diuraikan di atas, bukanlah semata-mata bermanfaat bagi karyawannya atau pegawai yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan bagi organisasi. Karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para karyawan, meningkatkan produktivitas kerja para karyawan.

Produktivitas kerja para karyawan meningkat, berarti organisasi yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan.

## **5. Tujuan pendidikan dan pelatihan**

Segala sesuatu yang berupa kegiatan pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut berkaitan erat dengan jenis perusahaan/organisasi. "Tujuan pendidikan dan pelatihan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kegiatan karyawan dalam mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan" (Martoyo 2002 : 30). Sedangkan Notoadmodjo menjelaskan bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan adalah:

(1) Pekerjaan diharapkan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih baik, (2) Tanggung jawab diharapkan lebih besar, (3) Kekeliruan dalam pekerjaan diharapkan berkurang, (4) Kelangsungan perusahaan diharapkan lebih terjamin (Notoadmodjo 2009 : 27).

Rivai mengungkapkan bahwa :

Pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan. Hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan (Rivai 2011 : 214).

Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan dijadikan sebagai acuan penting dalam menentukan materi yang akan diberikan, cara dan sarana-sarana yang diperlukan. Sebaliknya, sasaran yang tidak spesifik atau terlalu umum akan menyulitkan penyiapan dan pelaksanaan pelatihan sehingga dapat menjawab kebutuhan pelatihan. Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan bermanfaat dalam:

1. Menjamin konsistensi dalam menyusun program pelatihan yang mencakup materi, metode, cara penyampaian, sarana pelatihan;
2. Memudahkan komunikasi antara penyusun program pelatihan dengan pihak yang memerlukan pelatihan;
3. Memberikan kejelasan bagi peserta tentang apa yang harus dilakukan dalam rangka mencapai sasaran;
4. Memudahkan penilaian peserta dalam mengikuti pelatihan;
5. Memudahkan penilaian hasil program pelatihan;
6. Menghindari kemungkinan konflik antara penyelenggara dengan orang yang meminta pelatihan mengenai efektivitas pelatihan yang di selenggarakan.

Tujuan atau sasaran dari pelatihan dan pengembangan pada dasarnya dapat dikembangkan dari serangkaian pertanyaan sebagai berikut:

1. Keefektifan/validitas pelatihan;

Apakah peserta memperoleh keahlian, pengetahuan dan kemampuan selama pelatihan;

2. Keefektifan pengalihan/transfer ilmu pengetahuan;

Apakah pengetahuan, keahlian atau kemampuan yang dipelajari dalam pelatihan dapat meningkatkan kinerja dalam melakukan tugas.

3. Keefektifan/validitas intra organisasional;

Apakah kinerja pekerjaan dari grup baru yang menjalani program pelatihan di perusahaan yang sama dapat dibandingkan dengan kinerja pekerjaan dari grup sebelumnya;

4. Keefektifan/validitas inter organisasional;

Dapatkah suatu program pelatihan yang diterapkan di satu perusahaan berhasil di perusahaan yang lain.

Tujuan dari pelatihan dan pengembangan adalah:

1. Untuk meningkatkan kuantitas *output*;
2. Untuk meningkatkan kualitas *output*;
3. Untuk menurunkan biaya limbah dan perawatan;
4. Untuk menurunkan jumlah dan biaya terjadinya kecelakaan;
5. Untuk menurunkan *turnover*, ketidakhadiran kerja serta meningkatkan kepuasan kerja;
6. Untuk mencegah timbulnya antipati karyawan.

Dengan demikian, kegiatan pelatihan pada dasarnya dilaksanakan untuk menghasilkan perubahan tingkah laku dari orang-orang yang mengikuti pelatihan. Perubahan tingkah laku yang dimaksud di sini adalah dapat berupa bertambahnya pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku. Oleh karena itu, sasaran pelatihan dapat dikategorikan ke dalam beberapa tipe tingkah laku yang diinginkan, antara lain:

1. Kategori psikomotorik, meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu;
2. Kategori afektif, meliputi perasaan, nilai, dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu;
3. Kategori kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami, dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berpikir.

Pada dasarnya pelatihan mencakup beberapa aspek dari ketiga kategori di atas, sebagai contoh untuk mencapai tingkat psikomotorik tertentu diperlukan belajar pada kategori afektif dan kognitif. Demikian pula halnya pada aspek kognitif menjadi perhatian utama, belajar pada kategori psikomotorik dan afektif turut berperan.

Selain itu, perlu pula diketahui jenis sasaran pelatihan, sehingga setiap pelatihan yang diselenggarakan akan mencapai sasaran:

1. Berdasarkan tingkatannya : (1) Sasaran primer, sasaran ini merupakan inti dari program pelatihan. Sasaran primer ini sangat penting karena akan memberikan arti kejelasan dan kesatuan atas segala kegiatan selama kegiatan pelatihan berlangsung, (2) Sasaran sekunder, sasaran ini merupakan inti dari masing-masing pelajaran dalam suatu program pelatihan. Sasaran sekunder ini sesungguhnya sebagai penjabaran lebih lanjut dan sekaligus merupakan bagian integral dari sasaran primer;
2. Berdasarkan kontennya : (1) Berpusat pada kegiatan instruktur, yaitu menggambarkan apa yang dilakukan instruktur selama pelatihan dilaksanakan, (2) Berpusat pada bahan pelajaran, yaitu menggambarkan bahan yang disampaikan dalam pelatihan; (3) Berpusat pada kegiatan peserta, yaitu menggambarkan kegiatan yang dilakukan peserta selama pelatihan.

### **E. Jenis dan Metoda Pelatihan**

Pelatihan bagi para karyawan atau pegawai di suatu organisasi atau institusi biasanya dikelompokkan menjadi 2 (dua) yakni pelatihan sebelum menjalankan tugas atau pekerjaan (*pre-service training*), dan pelatihan setelah menjalankan tugas (*in service training*) (Notoatmodjo, 2009 : 23).

### **1. *Pre-service training***

Sebelum karyawan menjalankan tugasnya atau pekerjaannya, karyawan tersebut harus menjalani pelatihan yang biasanya disebut pelatihan pra jabatan atau "*pre-service training*". Oleh sebab itu, pelatihan ini diikuti oleh para pegawai baru atau calon pegawai baru di suatu institusi atau organisasi. Tujuan pelatihan ini utamanya memberikan wawasan kepada para pegawai baru tersebut terhadap organisasi atau institusi tempat mereka bekerja. Oleh sebab itu melalui pelatihan ini para pegawai baru akan mengenal dan memahami visi, misi, dan budaya kerja (*corporate culture*) organisasi atau institusi, sehingga akhirnya diharapkan para pegawai ini dapat menjalankan tugas atau pekerjaannya dengan baik, loyal dan penuh dedikasi.

### **2. *In-service training***

Pelatihan ini ditujukan kepada karyawan yang sudah bekerja di berbagai unit atau divisi dari suatu organisasi atau institusi, oleh sebab itu disebut pelatihan dalam jabatan atau "*in service training*". Tujuan pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan. Dilihat dari cara atau pendekatan yang digunakan, pelatihan dalam jabatan ini dibedakan menjadi dua,

yakni: pelatihan di luar tugas (*off the job training*) dan pelatihan di dalam tugas (*on the job training*).

a. Pelatihan di luar tugas (*Off the job side training*)

Pelatihan dengan menggunakan metode ini berarti karyawan sebagai peserta pelatihan ke luar sementara dari kegiatan, tugas atau pekerjaannya. Kemudian mengikuti pelatihan, dengan menggunakan teknik-teknik belajar mengajar seperti lazimnya. Pada umumnya metode ini mempunyai dua macam teknik, yakni:

1) Teknik presentasi informasi

Yang dimaksud dengan teknik ini ialah menyajikan informasi, yang tujuannya memperkenalkan kemampuan, pengetahuan, sikap dan keterampilan baru kepada para peserta. Harapan akhir dari proses pengetahuan, sikap dan keterampilan peserta diadopsi oleh peserta diklat dalam pekerjaannya nanti. Termasuk ke dalam teknik ini, antara lain:

1. Ceramah biasa, di mana pengajar (pelatih) bertatap muka langsung dengan peserta. Peserta pelatihan pasif mendengarkan;
2. Teknik diskusi, di mana informasi yang akan disajikan disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan atau tugas-tugas yang harus dibahas dan didiskusikan oleh para peserta aktif;

3. Teknik pemodelan perilaku (*behavior modeling*), ialah salah satu cara mempelajari atau meniru tindakan (perilaku) dengan mengobservasi dan meniru model-model. Biasanya model-model perilaku yang harus diobservasi dan ditiru diproyeksikan dalam video. Misal, suatu peragaan seorang manajer terhadap stafnya, diperlihatkan kepada peserta, kemudian para peserta diminta untuk mengkritik dan mendiskusikan tentang perilaku manajer tersebut;
4. Teknik magang ialah pengiriman para karyawan dari suatu organisasi ke badan-badan atau organisasi lain yang dianggap lebih maju, baik secara kelompok maupun perorangan. Mereka ini mempelajari teori-teori dan langsung mempraktikkan di bawah pengawasan hal-hal baru, keterampilan baru yang harus mereka terapkan dalam organisasi mereka nanti.

## 2) Metode-metode simulasi

Simulasi adalah suatu peniruan karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia riil sedemikian rupa sehingga, para peserta pelatihan dapat merealisasikan seperti keadaan sebenarnya. Dengan demikian, maka apabila para peserta pelatihan kembali ke tempat pekerjaan semula akan mampu melakukan pekerjaan yang disimulasikan tersebut. Metode-metode simulasi ini mencakup:

1. Simulator alat-alat, misalnya simulasi alat-alat suntik bagi pendidikan kedokteran atau perawat, simulasi sumur pompa tangan bagi pendidikan

sanitasi dan sebagainya;

2. Studi kasus (*case study*) dimana para peserta pelatihan diberikan suatu kasus, kemudian dipelajari dan didiskusikan antara para peserta pelatihan. Metode ini sangat cocok untuk para peserta manajer atau administrator, yang akan mengembangkan keterampilan dalam memecahkan masalah-masalah;
  3. Permainan peran (*role playing*). Dalam cara ini para peserta diminta untuk memainkan (berperan), bagian-bagian dari berbagai karakter (watak) dalam kasus. Para peserta diminta untuk membayangkan diri sendiri tentang tindakan (peranan) tertentu yang diciptakan bagi mereka oleh pelatih. Peserta harus mengambil alih peranan dan sikap-sikap dari orang-orang yang ditokohkan itu. Misalnya sikap dan peranan seorang kepala dinas kesehatan dalam memimpin suatu rapat dinas;
  4. Teknik di dalam keranjang (*in basket*). Metode ini dilakukan dengan memberi bermacam-macam persoalan kepada para peserta pelatihan. Dengan kata lain peserta pelatihan diberi suatu "basket" atau keranjang yang penuh dengan bermacam-macam persoalan yang harus diatasi. Kemudian peserta pelatihan diminta untuk memecahkan masalah-masalah tersebut sesuai dengan teori dan pengalaman yang dipunyai mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasinya.
- b. Pelatihan dalam pekerjaan (*On the job training*)

Pelatihan ini berbentuk penugasan pegawai-pegawai di bawah bimbingan supervisor-supervisor yang telah berpengalaman (senior). Hal ini berarti meminta kepada para pegawai yang sudah berpengalaman untuk membimbing atau mengajarkan kepada para pegawai baru. Para pegawai senior yang bertugas untuk membimbing pegawai baru (sebagai *trainer*) diharapkan memperlihatkan contoh-contoh pekerjaan yang baik, dan memperlihatkan penanganannya suatu pekerjaan yang jelas dan konkret, yang akan dikerjakan oleh pegawai baru tersebut segera setelah pelatihan berakhir.

Cara ini mempunyai banyak keuntungan antara lain:

1. Sangat ekonomis, karena tidak perlu membiayai para *trainers* dan *trainee*, tidak perlu menyediakan peralatan dan ruang khusus;
2. Para *trainee* sekaligus berada dalam situasi kerja yang aktual dan konkret;
3. Memberikan praktik aktif bagi para *trainee* terhadap pengetahuan yang dipelajarinya;
4. Para *trainee* belajar sambil berbuat atau bekerja dan dengan segera dapat mengetahui apakah yang dikerjakan itu benar atau salah.

## **F. Manfaat Pelatihan**

Manfaat pelatihan untuk karyawan antara lain adalah:

1. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif;
2. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan;
3. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri;
4. Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik;
5. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap;
6. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan;
7. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi;
8. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih;
9. Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan;
10. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan;
11. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan;
12. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.  
(Rivai *et al*, 2011 : 217).

Manfaat pelatihan untuk perusahaan antara lain adalah :

1. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit;
2. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan;
3. Memperbaiki moral SDM;
4. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan;
5. Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik;
6. Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan;
7. Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan;
8. Membantu pengembangan perusahaan;
9. Belajar dari peserta;
10. Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan;
11. Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan;
12. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif;
13. Membantu pengembangan promosi dari dalam;
14. Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja;
15. Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas

kerja;

16. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, administrasi;
17. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan;
18. Meningkatkan hubungan antar buruh dengan manajemen;
19. Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal;
20. Mendorong mengurangi perilaku merugikan;
21. Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan;
22. Membantu meningkatkan komunikasi organisasi;
23. Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan;
24. Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stres dan tekanan kerja. (Rivai *et al*, 2011 : 218).

Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia (SDM), intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan:

1. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual;
2. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi;
3. Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif;
4. Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional;
5. Meningkatkan keterampilan interpersonal;
6. Membuat kebijakan perusahaan, aturan dan regulasi;
7. Meningkatkan kualitas moral;
8. Membangun kohesivitas dalam kelompok;
9. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi;
10. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup. (Rivai *et al*, 2011 : 218).

### **G. Evaluasi Program Pelatihan dan Pengembangan**

Program pelatihan dievaluasi untuk mengetahui efektivitas program tersebut.

Mangkunegara mengemukakan kriteria evaluasi pelatihan antara lain:

Evaluasi pelatihan dapat didasarkan pada kriteria (pedoman dari ukuran kesuksesan) dan rancangan dan percobaan. Kriteria dalam evaluasi: kriteria yang dapat digunakan sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan, yaitu kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku, kriteria hasil. (Mangkunegara 2011 : 69).

Adapun penjelasan dari masing-masing kriteria sebagai berikut.

1. Kriteria pendapat. Kriteria ini didasarkan pada pendapat peserta pelatihan mengenai program pelatihan yang telah dilakukan. Hal ini dapat diungkapkan dengan menggunakan kuesioner mengenai pelaksanaan pelatihan. Bagaimana pendapat peserta mengenai materi yang diberikan, pelatih, metode yang digunakan dan situasi pelatihan.
2. Kriteria belajar. Kriteria belajar dapat diperoleh dengan menggunakan tes pengetahuan, tes keterampilan yang mengukur *skill*, dan kemampuan peserta.
3. Kriteria perilaku. Kriteria perilaku dapat diperoleh dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Sejauh mana ada perubahan perilaku peserta sebelum pelatihan dan setelah pelatihan.

4. Kriteria hasil. Kriteria hasil dapat dihubungkan dengan hasil yang diperoleh seperti menekan *turnover*, berkurangnya tingkat absen, meningkatnya produktivitas, meningkatnya penjualan, dan meningkatnya kualitas kerja dan produksi.

## **H. Model Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Yuniarsih *et al*, mengemukakan beberapa konsep manajemen pemberdayaan sumber daya manusia yang berkembang sampai sekarang ini diantaranya adalah konsep model manajemen multi daya, model *learning organization*, model *benchmarking*, dan model *gemba kaizen* (Yuniarsih *et al*. 2009 : 40). Dalam penelitian ini digunakan salah satu diantaranya adalah konsep manajemen *Gemba Kaizen*.

### **1. Konsep *gemba kaizen***

Yuniarsih menjelaskan bahwa konsep *Gemba Kaizen* merupakan model dari teori Z. Konsep manajemen yang lengkap dan teruji dengan baik ini sukses dilaksanakan di Jepang dan kemudian meluas ke negara lain. Oleh karena itu perlu dicermati lebih lanjut sebagai konsep manajemen pemberdayaan sumber daya manusia yang utuh. Teori Z dikemukakan oleh William Ouchi pada tahun

1981 yang merupakan *Japanese Management Style*. Salah satu konsep teori Z adalah pengembangan beberapa keterampilan melalui pelatihan dan melakukan pekerjaan bebas sesuai keterampilan. Fokusnya pada sikap dan tanggung jawab pekerja (Yuniarsih, *et al.* 2009 : 50).

*Gemba* diartikan sebagai tempat yang sebenarnya, tempat di mana kejadian terjadi atau tempat di mana produk, jasa pelayanan dibuat atau tempat dimana pekerja melakukan aktivitas. Karena itu *gemba* terdapat di mana-mana. *Kaizen* berasal dari bahasa Jepang yaitu "*Kai*" dan "*Zen*". *Kai* sendiri berarti perubahan (*change*) dan *Zen* berarti baik (*good*). Jika kedua kata ini digabungkan akan menjadi *Kaizen* yang berarti *continuous and never ending improvement* (perkembangan yang terus-menerus dan tanpa henti menjadi semakin baik), yang artinya perubahan baik, dengan kata lain perbaikan.

*Kaizen* (*Keizen*), diartikan sebagai penyempurnaan, perbaikan berkesinambungan melibatkan semua orang, baik manajer (pimpinan) dan karyawan dengan biaya yang tidak seberapa. Falsafah *Kaizen* berpandangan bahwa cara hidup kita, apakah kehidupan kerja, kehidupan sosial, kehidupan rumah tangga, hendaknya berfokus pada upaya perbaikan terus-menerus, kecil bertahap, berguna (berlawanan dengan inovasi yang drastis, yang sekali gebrak dan berbiaya tinggi) (Imai, 2005 : 6).

*Kaizen* telah menjadi bagian dari teori manajemen Jepang di pertengahan tahun 1980-an dan para konsultan manajemen di Barat dengan cepat mengambil dan menggunakan istilah *Kaizen* untuk diterapkan dalam praktik manajemen secara luas, yang pada pokoknya *Kaizen* dianggap milik Jepang dan cenderung membuat perusahaan Jepang menjadi kuat di bidang peningkatan terus-menerus. *Kaizen* menitikberatkan pelaksanaan siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) (Rivai, 2009 : 411).

Dasar filosofi *Kaizen* adalah *Total Quality Management* (TQM). Salah satu konsep TQM yang dikemukakan oleh Juran adalah pendidikan dan pelatihan.

*“Developing the strategic training plan for quality is critical to the success of any TQM implementation. A strategic training plan addresses these key areas: quality awareness, executive education, management training, technical training, resources, budgeting, and staffing (Juran, 1999 : 455).*

Mutu didasarkan pada keterampilan setiap karyawan yang pengertiannya tentang apa yang dibutuhkan oleh pelanggan ini mencakup mendidik dan melatih semua karyawan, memberikan baik informasi yang mereka butuhkan untuk menjamin perbaikan mutu dan memecahkan persoalan. Pelatihan inti ini memastikan bahwa suatu bahasa dan suatu set alat yang sama akan diperbaiki di seluruh perusahaan.

Konsep *Kaizen* sangat penting untuk menjelaskan perbedaan antara pandangan Jepang dan pandangan Barat terhadap manajemen. Perbedaan yang

paling penting antara konsep manajemen Jepang dan Barat adalah *Kaizen* Jepang dan cara berpikirnya yang berorientasi pada proses sedangkan cara berpikir Barat tentang pembaharuan yang berorientasi pada hasil (Imai, 1998: 11).

Filsafat *Kaizen* menganggap bahwa cara hidup kita seperti kehidupan kerja atau kehidupan sosial maupun kehidupan rumah tangga hendaknya terfokus pada upaya perbaikan terus menerus. Perbaikan dalam *Kaizen* bersifat kecil dan berangsur. Kebalikan dari inovasi, yang dipakai dalam manajemen barat umumnya dan merupakan perubahan besar-besaran melalui terobosan teknologi, konsep manajemen, atau teknik produksi mutakhir. *Kaizen* tidak bersifat dramatis dan proses *Kaizen* diterapkan berdasarkan akal sehat dan berbiaya rendah, menjamin kemajuan berangsur yang memberikan imbalan hasil dalam jangka panjang. Jadi *Kaizen* merupakan pendekatan dengan risiko rendah (Handayani, 2005: 5).

Perbaikan dapat dibedakan sebagai *Kaizen* dan inovasi. *Kaizen* bersifat perbaikan kecil yang berlangsung oleh upaya berkesinambungan. Sedang inovasi merupakan perbaikan drastis sebagai hasil dari investasi sumber daya berjumlah besar dalam teknologi atau peralatan. *Kaizen*, di sisi lain, menekankan upaya manusia, moral, komunikasi, pelatihan, kerja sama, pemberdayaan dan disiplin diri, yang merupakan pendekatan peningkatan berdasarkan akal sehat, berbiaya rendah. Perbandingan Konsep Perbaikan *Kaizen* dan Inovasi (Barat) dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Perbandingan Konsep Perbaikan *Kaizen* dan Inovasi (Barat)

No	Fokus	<i>Kaizen</i>	Inovasi (Barat)
1.	Dampak	Jangka panjang, berlangsung lama, tidak dramatis	Jangka pendek, dramatis
2.	Kepercayaan	Langkah pendek	Langkah panjang
3.	Kerangka waktu	Terus-menerus dan meningkat	Mendadak dan mudah berubah
4.	Perubahan	Berangsur-angsur dan tetap	Mendadak dan mudah berubah
5.	Keterlibatan	Setiap orang	Memilih beberapa
6.	Ancangan	Kolektivisme, usaha kelompok, ancangan sistem	Individualisme murni, ide dan usaha individual
7.	Cara	Pemeliharaan dan penyempurnaan	Merombak dan membangun kembali
8.	Yang mendorong	Pengetahuan, keahlian konvensional	Terobosan teknologi, penemuan baru, teori baru
9.	Persyaratan praktik	Investasi kecil, tetapi usaha untuk pemeliharaan besar	Investasi besar, tetapi usaha untuk pemeliharaan kecil
10.	Orientasi usaha	Manusia	Teknologi
11.	Kriteria evaluasi	Proses dan usaha untuk memperoleh hasil yang lebih baik	Hasil keuntungan
12.	Keuntungan	Berjalan baik dalam pertumbuhan ekonomi lambat, tetapi terus meningkat	Lebih sesuai untuk pertumbuhan dengan ekonomi cepat

13.	Informasi	Terbuka, dibagikan	Tertutup, perorangan
14.	Organisasi	Fungsional silang	Lini dan staf
15.	Fungsi umpan balik ( <i>feed back</i> )	Luas terus-menerus dari berbagai tingkatan dan eksternal	Terbatas
16.	Fokus perhatian	Pada semua pihak (bersifat umum) dan semua jenis	Pada keahlian tertentu
17.	Sifat/sumber	Kreativitas	Adaptasi terus-menerus terhadap tuntutan perubahan

Sumber : Imai, Masaaki 1998 : 12

## 2. Model Siklus PDCA

Imai mengungkapkan bahwa langkah pertama penerapan *Kaizen* adalah menjalankan siklus *Plan- Do - Check - Act* (PDCA) untuk menjamin terlaksananya kesinambungan *Kaizen*. PDCA (*Plan, Do, Check dan Act*) merupakan siklus aktivitas yang memungkinkan setiap orang berpikir dan berbicara tentang pekerjaan mereka dalam cara yang konsisten dan menciptakan aktivitas perbaikan berkelanjutan. Siklus ini merupakan konsep yang terpenting dari proses *Kaizen* (Imai, 2005: 4).

Siklus PDCA atau *Plan – Do – Check – Act* dipopulerkan oleh William Edwards Deming (14 Oktober 1900 – 20 Desember 1993). Ia dianggap sebagai bapak pengendalian kualitas modern sehingga siklus ini sering disebut juga dengan siklus Deming. Siklus PDCA atau Siklus ‘Rencanakan – Kerjakan – Cek – Tindaklanjuti adalah

suatu proses pemecahan masalah empat langkah yang umum digunakan dalam pengendalian kualitas (Montgomery, 2009 :21).

Deming yang merupakan pencetus dari siklus PDCA ini mengatakan bahwa jika organisasi ingin menghasilkan mutu dari produk atau jasa yang akan dihasilkan, maka roda siklus PDCA harus berputar. Artinya, proses *Plan, Do, Check, Act* harus dijalankan. Pekerjaan harus direncanakan. Rencana yang telah dibuat harus dijalankan. Pelaksanaan pekerjaan dimonitoring, diukur atau dinilai. Hasil penilaian dilakukan analisis, hasil analisis digunakan untuk merencanakan pengembangan berikutnya. Demikian seterusnya sehingga siklus PDCA berjalan dan organisasi akan selalu mampu memenuhi standar mutu dan berkembang secara berkelanjutan (Montgomery, 2009 :21).

Gasperz menjelaskan bahwa PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) merupakan siklus peningkatan terus-menerus yang diperkenalkan oleh Dr. William Edwards Deming. Pada dasarnya terdapat empat langkah dalam siklus PDCA, yaitu:

1. *Plan* (merencanakan), yaitu:

- Menetapkan sasaran dan target peningkatan kinerja
- Menentukan metode untuk mencapai sasaran dan target itu

2. *Do* (melaksanakan), yaitu:

- Menerapkan rencana tindakan (*action plan*). Dapat menggunakan metode 5 W-2H (*What, Why, When, Where, Who, How, How much*)

### 3. *Check* (memeriksa)

- Memeriksa atau mempelajari hasil-hasil dari implementasi rencana tindakan (*action plan*) diatas.

### 4. *Act* (mengambil tindakan/ bertindak)

- Mengambil tindakan yang tepat dan menindaklanjuti hasil. Dua tindakan dapat dilakukan disini yaitu: tindakan korektif berupa solusi masalah, apabila sasaran dan target tidak tercapai. Atau tindakan standarisasi terhadap praktik-praktik terbaik yang telah dilakukan apabila sasaran atau target telah tercapai. Selanjutnya kembali lagi ke tahap awal (*Plan* = Merencanakan) perbaikan atau peningkatan terus menerus (*Kaizen*) (Gasperz, 2012 : 288).

## **I. Pedoman Mutu Pelayanan Pendidikan dan Pelatihan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon**

Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon dalam melakukan pendidikan dan pelatihan mengacu pada pedoman mutu pelayanan pendidikan dan pelatihan. Pedoman mutu pelayanan pendidikan dan pelatihan adalah untuk

menjamin pelayanan prima dalam kerangka penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan Ambon.

Panduan mutu pelayanan pendidikan dan pelatihan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon, terdiri dari (1) pelayanan umum; merupakan pelayanan yang diberikan kepada tamu terkait dengan tugas dan fungsi Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon. (2) pelayanan perencanaan pendidikan dan pelatihan merupakan pelayanan yang diberikan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon terkait dengan perencanaan pendidikan dan pelatihan yang diperlukan oleh masyarakat pelanggan pendidikan dan pelatihan, (3) pelayanan proses pendidikan dan pelatihan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon merupakan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di dalam Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon, sehingga pelanggan merasa puas dalam proses mengikuti pendidikan dan pelatihan, (4) pelayanan proses pendidikan dan pelatihan di luar Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon merupakan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan di luar Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon, sehingga pelanggan merasa puas dalam proses mengikuti pendidikan dan pelatihan. Pelatihan di luar Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon antara lain safari pelatihan dan pelatihan di P2MKP.

## **J. Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP)**

Dalam rangka mencapai efisiensi dan kualitas penyelenggaraan pelatihan di bidang kelautan dan perikanan bagi masyarakat, diperlukan adanya partisipasi aktif masyarakat dalam penyelenggaraan pelatihan melalui lembaga pelatihan yang dibentuk dari, oleh dan untuk masyarakat secara mandiri. Partisipasi tersebut diharapkan dari para pelaku utama yang maju di bidang kelautan dan perikanan yang bertindak sebagai pelatih dan usahanya menjadi objek kegiatan berlatih.

Perbedaan jenis komoditas, pengelola, teknologi dan kondisi sosial masyarakat yang sangat bervariasi menyebabkan dalam pelaksanaan pelatihan akan banyak perbedaan. Dengan adanya perbedaan tersebut, standarisasi menjadi suatu keharusan. Standarisasi pelatihan adalah batasan minimal yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan pelatihan. Tujuan utamanya adalah mendapatkan hasil (*output*) yang berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan pada semua tingkat pelaksana. Sejalan dengan hal tersebut perlu adanya pedoman penyelenggaraan pelatihan di P2MKP dengan tujuan memberikan arah dan teknik penyelenggaraan pelatihan di P2MKP.

### **a. Perencanaan pelatihan**

Perencanaan pelatihan ini menggambarkan kegiatan pelatihan yang akan dilaksanakan di P2MKP yang bersangkutan selama tahun yang berjalan, dengan penjelasan waktu pelaksanaan, topik pelatihan, asal dan jumlah peserta, serta sumber dana. Perencanaan pelatihan bagi pelaku utama dan atau pelaku usaha perikanan disusun dengan mempertimbangkan antara lain:

1. Jumlah dan jenis kegiatan pelatihan yang dilaksanakan pada beberapa tahun sebelumnya;
2. Kebutuhan masyarakat perikanan di sekitar P2MKP atau kebutuhan masyarakat dari luar daerah lokasi P2MKP.

Hal-hal yang mendorong masyarakat berlatih di P2MKP antara lain:

1. Keinginan untuk mempelajari keberhasilan usaha perikanan di P2MKP;
2. Keinginan untuk mempelajari teknologi baru/inovasi yang menguntungkan dan kompetensinya dimiliki oleh P2MKP;
3. Keinginan memecahkan masalah-masalah dalam usaha perikanan yang dihadapi peserta pelatihan;
4. Keinginan untuk meniru dan memulai usaha seperti yang ada di tempat pelatihan.

P2MKP yang telah ditetapkan sebagai penyelenggara pelatihan, harus mempersiapkan calon peserta sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan, materi pelatihan, fasilitator/tenaga pelatih serta sarana prasarana yang diperlukan

untuk kelancaran penyelenggaraan pelatihan. Dalam penyelenggaraan pelatihan P2MKP akan didampingi oleh penyuluh perikanan setempat serta petugas dari UPT Pelatihan, sedangkan monitoring dan evaluasi akan dilakukan oleh Pusat Pelatihan Kelautan Perikanan. Pada akhir pelatihan P2MKP harus membuat laporan penyelenggaraan pelatihan dan disampaikan kepada UPT Pelatihan dan Pusat Pelatihan Kelautan Perikanan.

b. Tahapan perencanaan

Hal-hal yang harus dipersiapkan oleh P2MKP dalam menyelenggarakan pelatihan, meliputi:

1) Koordinasi dengan jejaring kerja

Keberhasilan dalam penyelenggaraan program pelatihan di P2MKP sangat ditentukan oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang perlu dilakukan yaitu koordinasi antara pengelola dengan anggota. Sedangkan faktor eksternal antara lain perlu dilakukan koordinasi dengan desa dimana P2MKP berada dan Dinas Kelautan dan Perikanan.

## 2) Materi pelatihan

Materi pelatihan dipersiapkan oleh pengelola/pelatih P2MKP dengan berdasarkan kebutuhan calon peserta pelatihan dalam rangka melaksanakan kegiatan usaha di bidang perikanan. Dalam rangka pembinaan pengelola/pelatih P2MKP dibekali ilmu terkait teknik penyusunan materi sesuai dengan standar melalui ToT, sehingga pada masa yang akan datang materi tersebut dapat ditetapkan oleh Kepala Pusat Pelatihan Kelautan Perikanan. Materi pelatihan perlu didokumentasikan untuk memudahkan kebutuhan monitoring dan evaluasi. Materi pelatihan dibuat secara tertulis, sistematis sehingga mudah dipahami. Selain itu pengelola/pelatih P2MKP mempersiapkan lembar persiapan pembelajaran. Form pengisian lembar persiapan pembelajaran sebagaimana pada tabel 2.2 berikut ini.

Tabel 2.2 Form lembar persiapan pembelajaran

No.	Mata Diklat	Pokok Bahasan dan Sub Pokok Bahasan	Tujuan Pembelajaran	Metoda	Sarana	Waktu	
						Teori	Praktik
1							

2

---

Sumber : Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan 2012

### 3) Jumlah jam pelatihan

Kegiatan pelatihan yang didanai anggaran KKP minimum dilaksanakan 4 (empat) hari. Jadwal pelaksanaan pelatihan ditentukan oleh BPPP.

### 4) Sarana prasarana

P2MKP menyelenggarakan pelatihan dilengkapi dengan sarana prasarana yang memadai dan sesuai dengan jenis serta tujuan pelatihan yang dilaksanakan.

Sarana prasarana yang dimaksud antara lain terdiri dari:

1. Ruang belajar dan kelengkapannya (tikar/karpet, bangku belajar, papan tulis/*white board*, dan *computer*, LCD kalau sudah ada);
2. Ruang sekretariat (mesin tik/*computer*, *filing cabinet*, meja kursi);
3. Lahan praktik;

4. Peralatan perikanan/peralatan praktik;
5. Bahan praktik;
6. MCK;
7. Instalasi listrik, air, telepon/*faximile* dan akses internet;
8. Akomodasi (di lokasi P2MKP atau rumah penduduk sekitar P2MKP).

Jenis dan jumlah yang akan digunakan dalam kegiatan pelatihan perlu direncanakan secara matang, baik peralatan perikanan, meja dan kursi belajar, *white board*, papan tulis, spidol, tikar dan lainnya. Begitu pula jenis dan jumlah prasarana yang akan digunakan baik lahan usaha, kapasitas ruang belajar, kapasitas akomodasi/asrama. Dengan demikian seluruh kegiatan pelatihan yang direncanakan dalam tahun berjalan dapat didukung dengan sarana prasarana yang dimiliki oleh P2MKP atau masyarakat disekitar secara optimal. Sarana prasarana praktik yang digunakan oleh peserta dibiayai dari anggaran yang telah tersedia di BPPP. Teknik pengadaan harus ada kerja sama antara peserta, BPPP dan penyelenggara P2MKP.

#### 5) Peserta pelatihan

Pelatihan yang didanai APBN, dalam menetapkan calon peserta berkoordinasi dengan penyuluh dari Dinas Kelautan dan Perikanan dan selanjutnya disampaikan ke BPPP.

a) Persyaratan peserta

1. Mempunyai semangat tinggi untuk mengembangkan teknologi yang diajarkan dan ditandai dengan kepemilikan lahan budi daya atau pengolahan yang sesuai dengan teknologi yang akan dialihkan. Mempunyai pendukung akses seperti permodalan, kerja sama, pemasaran dan lainnya yang sangat membantu dalam pengembangan usaha yang dilakukan.
2. Sehat jasmani dan rohani serta berperilaku baik.
3. Minimal usia 15 tahun.
4. Mampu membaca dan menulis.
5. Mampu menularkan pelatihan kepada masyarakat lain.
6. Anak putus sekolah.
7. Masyarakat yang tidak mempunyai mata pencaharian tetap.
8. Masih dalam 1 (satu) lingkup kecamatan atau mempunyai jarak tempuh sekitar 1 (satu) jam menuju tempat pelatihan.

b) Jumlah peserta

Jumlah peserta pelatihan per 1 (satu) angkatan adalah 10 (sepuluh) orang. Adapun faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam menetapkan jumlah peserta yaitu:

1. Jumlah fasilitator/instruktur di P2MKP yang menguasai materi pelatihan.
2. Sarana prasarana pelatihan yang dimiliki oleh P2MKP.

3. Ketersediaan sarana akomodasi, baik yang dimiliki oleh P2MKP maupun yang tersedia di rumah-rumah penduduk di sekitar P2MKP.
4. Jumlah peserta latih yang dapat dilatih oleh P2MKP ditentukan oleh Pusat Pelatihan Kelautan dan Perikanan dengan terlebih dahulu mengadakan rapat pleno yang dihadiri *stakeholder*.

#### 6) Fasilitator/pelatih

Fasilitator kegiatan pelatihan terdiri dari pengelola, pelatih P2MKP, penyuluh perikanan dan narasumber yang kompeten di bidangnya. Penetapan fasilitator/pelatih didasarkan pada antara lain:

1. Berhasil dalam usaha perikanan;
2. Menguasai materi pelatihan;
3. Mampu menerapkan prinsip pembelajaran orang dewasa;
4. Mampu menciptakan iklim belajar mengajar yang kondusif;
5. Mampu menyiapkan materi belajar berupa lembar persiapan pembelajaran yang sistematis dan mudah dimengerti atau modul;
6. Mampu menggunakan alat bantu belajar mengajar yang sederhana;
7. Mampu mengevaluasi hasil belajar mengajar;
8. Memiliki rasa pengabdian dan tanggung jawab;
9. Mampu memberikan motivasi.

Jumlah dan asal fasilitator/pelatih P2MKP yang dibutuhkan untuk suatu topik/materi pelatihan tertentu disesuaikan dengan jumlah peserta pelatihan, sehingga mencapai rasio pelayanan peserta yang memadai. Dalam rangka mendukung efektivitas proses belajar mengajar, fasilitator/pelatih P2MKP dibantu oleh kelompok usaha perikanan di sekitarnya, atau fasilitator/pelatih dari P2MKP lain dengan keahlian sejenis, atau narasumber dari luar P2MKP yang berasal dari dinas/badan/balai pelatihan/instansi terkait, sesuai topik/materi pelatihan. Dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelatihan di P2MKP, fasilitator/pelatih perlu dibekali metodologi pembelajaran yang dilaksanakan oleh BPSDMKP.

#### 7) Panitia penyelenggara

Panitia penyelenggara berasal dari P2MKP yang memiliki tugas sebagai berikut:

1. Rekrutmen peserta pelatihan;
2. Menyediakan sarana dan prasarana praktik;
3. Menyediakan kebutuhan administrasi pelaporan;
4. Menyediakan akomodasi dan konsumsi;
5. Teknik pelaksanaan penyelenggaraan dapat dimusyawarahkan antara panitia dan BPPP sesuai dengan mekanisme yang berlaku.

#### 8) Jadwal kegiatan

Pengelola P2MKP perlu menyusun jadwal tentative untuk kegiatan pelatihan yang akan dilaksanakan. Jadwal pelatihan ditentukan oleh BPPP.

#### 9) Administrasi pelatihan

Administrasi pelatihan merupakan hal yang perlu dipersiapkan oleh penyelenggara pelatihan, karena keberhasilan suatu pelatihan salah satunya ditentukan dengan tertibnya administrasi penyelenggaraan pelatihan. administrasi pelatihan terdiri dari form-form administrasi keuangan, seperti form honor panitia, tenaga pelatih, form uang saku peserta, form uang perjalanan, serta form penyelenggaraan pelatihan seperti daftar hadir peserta, daftar hadir tenaga pelatih, rekapitulasi peserta, biodata peserta, biodata tenaga pelatih.

#### c. Pelaksanaan pelatihan

Pelatihan di P2MKP dimaksudkan untuk memfasilitasi proses transfer teknologi usaha perikanan diantara fasilitator/pelatih P2MKP kepada peserta pelatihan, sehingga setelah pelatihan berakhir, peserta pelatihan diharapkan bertambah kompetensinya, serta terampil menerapkan teknologi tepat guna sesuai topik/materi pelatihan yang dipelajarinya. Pengelola P2MKP menyusun jadwal

kegiatan belajar harian yang wajib diikuti oleh peserta pelatihan dan menyampaikan kepada peserta pelatihan sebelum kegiatan dimulai. Selama pelatihan di P2MKP, peserta wajib mengikuti dan mempraktikkan setiap kegiatan atau aktivitas yang dicontohkan atau dilakukan oleh fasilitator/pelatih, serta mampu melakukan unjuk kerja materi pelatihan. pembelajaran di P2MKP dengan rasio antara teori dan praktik adalah 20 : 80.

d. Waktu pelatihan

Waktu pelatihan yang didanai dari anggaran KKP minimum dilaksanakan 4 (empat) hari. Jadwal pelaksanaan pelatihan ditentukan oleh BPPP.

e. Pembiayaan

Biaya penyelenggaraan pelatihan ini berasal dari dana APBN yang telah dialokasikan pada BPPP sesuai dengan wilayah kerjanya. Dalam pelaksanaannya BPPP menunjukkan 1 (satu) orang pendamping untuk pelaksanaan kegiatan. Pendamping dari BPPP mempunyai tugas antara lain:

1. Menyelesaikan administrasi keuangan secara terpadu;
2. Mendampingi dan memberikan supervisi penyelenggaraan pelatihan;

3. Mendampingi panitia P2MKP dalam membuat laporan penyelenggaraan pelatihan;
4. Menyiapkan administrasi pelatihan;
5. Bersama P2MKP menyiapkan dan mengandakan kurikulum dan modul pelatihan;
6. Melakukan monitoring terhadap panitia, pelatih dan penyelenggara pelatihan.

f. Rencana tindak lanjut

Sebelum kegiatan pelatihan di P2MKP berakhir, peserta pelatihan diminta menyusun rencana tindak lanjut (RTL) yang memuat rencana kegiatan yang bersangkutan setelah selesai pelatihan. RTL perlu diselaraskan dengan maksud dan tujuan peserta untuk mengikuti pelatihan di P2MKP. RTL ini dibuat tertulis secara perorangan atau kelompok. RTL ini ditandatangani oleh peserta pelatihan dan pengelola P2MKP. RTL merupakan salah satu instrument yang dipergunakan pada evaluasi pasca pelatihan oleh Pusat Pelatihan Kelautan dan Perikanan.

Peserta pelatihan dapat dijadikan mitra yang dapat diformalkan dalam bentuk perjanjian kerja sama antara P2MKP dengan peserta. P2MKP selanjutnya tetap memberikan bimbingan, arahan dan pendampingan kepada peserta pelatihan untuk menumbuhkembangkan kewirausahaan yang dijalankan. Peserta pelatihan yang telah selesai dapat membuat kelompok atau individu dan terua meminta pendampingan dari P2MKP yang telah melatih.

g. Institusi pendukung

Dalam rangka meningkatkan keberhasilan pelatihan dan program pemberdayaan masyarakat kelautan dan perikanan diperlukan keterpaduan antara P2MKP dengan beberapa institusi terkait, antara lain:

1. Unit eselon I KKP;
2. Lembaga permodalan (Bank, BUMN/BUMD, LSM, Perusahaan Swasta melalui CSR);
3. Lembaga Pemasaran;
4. Lembaga terkait lainnya.

h. Monitoring, evaluasi dan pelaporan

Monitoring kegiatan pelatihan dimaksudkan untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan pelatihan mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan sampai dengan permasalahan-permasalahan yang dihadapi pada tahapan tersebut. Dengan demikian permasalahan yang terjadi dapat diatasi sedini mungkin. Kegiatan monitoring ini dilaksanakan oleh Pusat Pelatihan Kelautan dan Perikanan/UPT Pelatihan dan Penyuluh Perikanan.

Evaluasi kegiatan pelatihan dimaksudkan untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pelatihan di P2MKP. Selain dilakukan oleh pengelola dan

fasilitator/pelatih P2MKP serta pihak-pihak terkait yang mendukung pelaksanaannya, evaluasi sebaiknya dilakukan dengan melibatkan peserta pelatihan. Evaluasi meliputi evaluasi terhadap pelaksanaan penyelenggaraan pelatihan di P2MKP yang terdiri dari:

1. Evaluasi penyelenggaraan pelatihan dilakukan oleh peserta terdiri dari, (1) kepanitiaan, (2) materi, (3) kepesertaan, dan (4) sarana prasarana.
2. Evaluasi terhadap fasilitator/pelatih dilakukan peserta meliputi unsur, (1) tingkat penguasaan materi, (2) keterampilan penggunaan alat bantu berlatih, (3) kemampuan berkomunikasi, (4) kemampuan menjawab, (5) gaya/sikap, (6) keterampilan memotivasi peserta, dan (7) kemampuan kerja sama tim. Kategori nilai: Sangat baik = 91 - 100, Baik = 81 - 90 (Standar mutu pelatihan), Cukup = 71 - 80, Kurang = 61 - 70, Kurang sekali = < 60.

### **K. Konsep Ekonomi Kreatif**

Ekonomi kreatif muncul dari proses evolusi perekonomian, dimulai dari ekonomi pertanian, ekonomi industri, ekonomi informasi kemudian muncul ekonomi kreatif. Konsep ekonomi kreatif sendiri merupakan sebuah konsep ekonomi di era ekonomi baru yang mengintensifkan informasi dan kreativitas dengan mengandalkan ide dan *stock of knowledge* dari sumber daya manusia (SDM)

sebagai faktor produksi utama dalam kegiatan ekonominya. Struktur perekonomian dunia mengalami transformasi dengan cepat seiring dengan pertumbuhan ekonomi, dari yang tadinya berbasis sumber daya alam (SDA) sekarang menjadi berbasis SDM, dari era pertanian ke era industri dan informasi.

Seperti yang diungkapkan dalam [blue print Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2009-2015](#), ekonomi kreatif didefinisikan sebagai :

"Era baru ekonomi setelah [ekonomi pertanian](#), [ekonomi industri](#), dan [ekonomi informasi](#), yang mengintensifkan informasi dan kreativitas dengan mengandalkan ide dan pengetahuan dari sumber daya manusia sebagai faktor produksi utama dalam kegiatan ekonominya (Departemen Perdagangan Republik Indonesia, 2007 : 1).

Ekonomi kreatif adalah kegiatan ekonomi yang menjadikan kreativitas budaya, warisan budaya dan lingkungan sebagai tumpuan masa depan. *United Kingdom Department of Culture, Media and Sport (DCMS)*, memberi batasan bahwa, *“the creative economy as those industries which have their origin in individual creativity, skill and talent and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property”* (UK DCMS, 1998 : 3).

Sedangkan Howkins mengungkapkan bahwa, *“the creative economy as the transactions of creative products that have an economic good or service that results*

*from creativity and has economic value and the creation of value as a result of idea”*

(Howkins, 2001 : 8).

Ekonomi kreatif merupakan kekuatan yang menggerakkan pertumbuhan dan pembangunan ekonomi dapat dilihat dari tingkatan produktivitas kluster orang-orang bertalenta dan orang-orang kreatif atau manusia-manusia yang mengandalkan kemampuan ilmu pengetahuan yang dimilikinya. Pola pikir kreatif sangat diperlukan untuk tetap bertahan dimasa yang akan datang. Pendapat ini didukung oleh Florida yang mengatakan bahwa :

Seluruh umat manusia adalah kreatif, apakah ia seorang pekerja di pabrik kaca mata atau seorang remaja di gang senggol yang membuat musik hip-hop. Namun, perbedaannya adalah pada statusnya, karena ada individu-individu yang secara khusus bergelut di bidang kreatif (dan mendapat faedah ekonomi secara langsung dari aktivitas itu). Tempat-tempat dan kota-kota yang mampu menciptakan produk-produk baru yang inovatif tercepat akan menjadi pemenang kompetisi di era ekonomi ini (Florida, 2001 : 9).

Uraian di atas menjelaskan bahwa konsep ekonomi kreatif sesungguhnya adalah wujud dari upaya mencari model pembangunan berkelanjutan sebagai suatu iklim ekonomi yang berdaya saing dan memiliki cadangan sumber daya terbarukan melalui eksploitasi modal kreativitas. Dengan kata lain, ekonomi kreatif adalah manifestasi dari semangat bertahan hidup yang sangat penting bagi negara-negara maju dan juga menawarkan peluang yang sama untuk negara-negara berkembang. Pesan penting yang ditawarkan ekonomi kreatif adalah pemanfaatan cadangan

sumber daya terbarukan yang jumlahnya tak terbatas, yaitu ide, talenta, dan kreativitas.

Negara-negara membangun ekonomi kreatif dengan caranya masing-masing sesuai dengan kemampuan yang ada pada negara tersebut. Ada beberapa arah dari pengembangan ekonomi kreatif ini, seperti pengembangan yang lebih menitikberatkan pada industri berbasis: (1) lapangan usaha kreatif dan budaya (*creative cultural industry*); (2) lapangan usaha kreatif (*creative industry*); atau (3) Hak Kekayaan Intelektual seperti hak cipta (*copyright industry*).

Agar ekonomi kreatif itu dapat hidup dan bertumbuh kembang, maka kuncinya adalah harus ada kreativitas, di mana esensi dari kreativitas itu adalah gagasan. Gagasan yang dimaksud tidak lain adalah gagasan yang original dan dapat diproteksi oleh Hak Kekayaan Intelektual (HAKI).

Moelyono mengungkapkan bahwa:

Di Indonesia, ekonomi kreatif mulai diakui memiliki peran yang sangat strategis dalam pembangunan ekonomi dan pengembangan bisnis. Hanya saja belum banyak tersentuh oleh campur tangan pemerintah. Hal ini dikarenakan pemerintah belum menjadikannya sebagai sumber pendapatan negara yang penting. Pemerintah masih fokus pada sektor manufaktur dan agrobisnis (Moeyono, 2010 : 226).

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi konsep ekonomi kreatif ke bentuk pengembangan industri adalah solusi cerdas dalam mempertahankan keberlanjutan pembangunan ekonomi dan pengembangan bisnis di era persaingan global. Pada tataran praktik di lapangan, ekonomi kreatif sering disamakan dengan industri kreatif.

### **1. Ekonomi kreatif dan pencitraan**

Membangun pencitraan melalui pengembangan ekonomi kreatif, dapat ditempuh melalui berbagai cara, di antaranya adalah: (1) melestarikan budaya lokal yang disertai dengan penyesuaian terhadap perkembangan terbaru yang lebih modern agar menarik minat generasi muda dan pasar internasional Hal ini sejalan dengan karakteristik industri kreatif sebagai industri yang dapat memberi pembaruan dalam pelestarian sekaligus mengeksplorasi potensi ekonominya, (2) melestarikan dan memperkuat nilai-nilai budaya untuk meningkatkan reputasi Indonesia di mata dunia melalui konservasi cagar budaya dan proteksi warisan budaya, (3) membangun perilaku dan semangat kreativitas masyarakat berbasis budaya secara konsisten yang tercermin di segala dimensi sosial kemasyarakatan, (4) meningkatkan rasa memiliki budaya yang diwariskan oleh leluhur guna menumbuhkan perilaku kebanggaan atas budaya lokal dan kebanggaan memakai produk produksi dalam negeri yang dapat mendukung pencitraan Negara, dan (5)

meningkatkan konektivitas melalui kemajuan teknologi yang disinergikan dengan nilai-nilai simbolik suatu produk agar bisa membawa suatu negara yang berkarakter spesifik.

Selain hal yang telah dijelaskan di atas, kejujuran adalah juga merupakan salah satu faktor yang sangat dibutuhkan untuk membentuk pencitraan negara (*Nation Brand*). Begitupun dengan transparansi dan akuntabilitas serta masyarakat yang berperilaku baik harus menjadi nilai-nilai yang dijunjung tinggi. Untuk itu, perlu mengutamakan cara-cara yang simpatik dalam membentuk citra yang baik.

## **2. Pengembangan ekonomi kreatif**

Kondisi ekonomi yang diharapkan oleh negara manapun di dunia ini adalah ekonomi yang stabil dan berkelanjutan. Keberlanjutan yang dimaksud adalah kemampuan untuk beradaptasi terhadap kondisi geografis dan tantangan ekonomi baru yang pada akhirnya menghasilkan keberlanjutan pertumbuhan (*sustainable growth*).

Pertumbuhan yang tinggi tercermin dari kompetensi individu-individu menciptakan inovasi. Ekonomi kreatif yang di dalamnya terdapat industri-industri kreatif memiliki daya tawar yang tinggi di dalam ekonomi berkelanjutan karena individu-individunya memiliki modal kreativitas (*creative capital*) yang mereka gunakan untuk

menciptakan inovasi-inovasi. Kekuatan bangunan industri kreatif tersebut sangat ditentukan oleh kolaborasi tiga aktor utamanya, yaitu cendekiawan (*intellectuals*), bisnis (*business*) dan pemerintah (*government*) yang kemudian disebut sebagai sistem *triple helix*. Ketiga aktor itu merupakan penggerak lahirnya kreativitas, ide, ilmu pengetahuan dan teknologi yang vital bagi tumbuhnya industri kreatif.

Adapun yang dimaksudkan dengan faktor penggerak di sini adalah aspek-aspek, kondisi-kondisi dan mekanisme yang dianggap sebagai variabel utama penentu keberhasilan pengembangan industri kreatif. Faktor penggerak ini merupakan faktor-faktor penting untuk membentuk pondasi dan pilar industri kreatif yang kokoh. Keterkaitan antara faktor penggerak dengan aktor yang berperan dalam mengembangkan industri kreatif.

### **L. Konsep Industri Kreatif**

Istilah industri kreatif pertama kali digunakan oleh Pemerintah Inggris melalui *United Kingdom Department of Media, Culture and Sport* (DCMS) yang memberikan penjelasan bahwa yang dimaksud dengan industri kreatif adalah sebagai berikut: "*those activities which have their origin in individual creativity, skill and talent; and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property and content*" (UK DCMS, 1998 : 5). Atau dengan kata lain, industri

kreatif adalah industri yang mengandalkan pada keaslian kreativitas, keterampilan dan talenta individu yang memiliki kemampuan meningkatkan taraf hidup dan penciptaan kesempatan kerja melalui eksploitasi Hak Kekayaan Intelektual.

Adapun bidang-bidang aktivitas yang termasuk ke dalam konsep tersebut adalah:

1. *advertising,*
2. *architecture,*
3. *the art and antiques market;*
4. *crafts,*
5. *design,*
6. *designer fashion,*
7. *film,*
8. *interactive leisure software,*
9. *music,*
10. *the performing arts.*

(UK DCMS, 1998 : 6).

Defenisi tersebut diadopsi di beberapa negara seperti Norwegia, Selandia Baru, Singapura dan Swedia. Di Perancis, istilah tersebut diartikan sebagai rangkaian aktivitas di bidang ekonomi yang menggabungkan konsep, penciptaan dan produksi sektor

kebudayaan dengan fungsi industri manufaktur skala besar dan komersialisasi produk-produk budaya.

Di Indonesia, Departemen Perdagangan Republik Indonesia menggunakan acuan definisi industri kreatif yang sama. Sehingga industri kreatif didefinisikan sebagai “industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan, serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut” (Departemen Perdagangan Republik Indonesia, 2007 : 4).

Sedangkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 28 tahun 2008 tentang Kebijakan Industri Nasional memberikan definisi “industri kreatif adalah proses peningkatan nilai tambah hasil dari eksploitasi kekayaan intelektual berupa kreatifitas, keahlian dan bakat individu menjadi suatu produk yang dapat dijual sehingga meningkatkan kesejahteraan bagi pelaksana dan orang-orang yang terlibat” (Peraturan Presiden Republik Indonesia, 2008 : 31).

## **1. Pengembangan industri kreatif di era global**

Dunia kehidupan umat manusia sekarang ini sedang berubah menuju ke dunia kehidupan global yang tak kenal batas. Keterisolasian yang disebabkan oleh jarak dan waktu tidak lagi menjadi pembatas, terutama bagi orang-orang yang

bekerja di industri kreatif. Mereka yang bekerja di industri kreatif ini, pada umumnya melahirkan inovasi-inovasi yang layak dipatenkan.

Dalam dunia kehidupan yang terus berubah, orbit ekonomi pun terus bergerak maju, dan kini telah sampai pada orbit ekonomi kreatif. Pergerakan ini dipengaruhi oleh banyak faktor, di antaranya adalah hadirnya berbagai realita dan fenomena yang, tidak bisa diputar balik kembali (*non-reversible*) seperti perkembangan budaya masyarakat, warisan budaya, gaya hidup, dan kemajuan IPTEK.

Sejak pertengahan Tahun 1990-an, perkembangan di bidang informasi, pengetahuan dan kreativitas juga ikut memicu lahirnya wacana mengenai industri kreatif yang saat ini telah menjadi fenomena global. Selain di negara maju, perkembangan industri kreatif juga tumbuh pesat di beberapa negara berkembang seperti di Cina, India, Brazil, Argentina, Meksiko, dan bahkan Burkina Faso yang terletak di daratan Afrika.

Industri kreatif diklasifikasikan 15 (lima belas), sub sektor yang dinilai merupakan bagian dari industri kreatif di negara barat, yaitu: (1) penelitian dan pengembangan, (2) penerbitan, (3) perangkat lunak, (4) televisi dan radio, (5) desain, (6) musik, (7) film, (8) permainan, (9) jasa periklanan, (10) arsitektur, (11)

seni pertunjukan, (12) kerajinan, (13) video games, (14) fesyen, (15) seni rupa (Erfanie. S 2010 : 21).

Dalam perkembangan selanjutnya, interpretasi terhadap lingkup industri kreatif tidak secara mutlak mengacu kepada 15 (lima belas) sub sektor tersebut, kebanyakan negara-negara di dunia mengkontekstualkan lagi sesuai kondisi dan prioritas negaranya masing-masing. Studi pemetaan industri kreatif yang dilakukan oleh Departemen Perdagangan Republik Indonesia pada Tahun 2007 juga memakai acuan definisi industri kreatif yang sama, sehingga industri kreatif di Indonesia didefinisikan sebagai industri yang dalam operasionalnya sangat dominan mensinergikan pemanfaatan kreativitas, keterampilan dan bakat individu dan kelompok melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya inovasi. Adapun sub sektor yang merupakan bagian industri berbasis kreativitas sebagai berikut:

1. Periklanan: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa periklanan meliputi proses kreasi, produksi dan distribusi dari iklan yang dihasilkan, misalnya: riset pasar, perencanaan iklan, iklan luar ruang, produksi material iklan, kampanye relasi publik, promosi, tampilan iklan di media cetak dan elektronik, pemasangan berbagai poster dan gambar, penyebaran selebaran, pamflet, edaran, brosur dan reklame sejenis, distribusi dan *delivery advertising materials* atau *samples*, serta sewaan kolom iklan.
2. Arsitektur: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa desain bangunan, perencanaan biaya konstruksi, konservasi bangunan warisan, pengawasan konstruksi secara menyeluruh dari level makro sampai ke level mikro (misalnya: arsitektur taman, desain interior, dan lainnya).
3. Desain: kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain grafis, desain interior, desain produk, desain industri. konsultasi identitas perusahaan

dan jasa riset pemasaran serta produksi kemasan dan jasa pengepakan.

4. Pasar Barang Seni: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan perdagangan barang-barang asli, unik dan langka serta memiliki nilai estetika seni yang tinggi melalui lelang, galeri, toko, pasar swalayan, dan internet, misalnya: alat musik, percetakan, kerajinan, *automobile*, film, seni rupa dan lukisan.
5. Kerajinan: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi. Produksi dan distribusi produk yang dibuat dan dihasilkan oleh tenaga perajin mulai dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, antara lain meliputi barang kerajinan yang terbuat dari: batu berharga, serat alam maupun buatan, kulit, rotan, bambu, kayu, logam (emas, perak, tembaga, perunggu, besi) kayu, kaca, porselin, kain, marmer, tanah liat, dan kapur. Produk kerajinan ini umumnya diproduksi dalam jumlah yang relatif kecil (bukan produksi massal).
6. Musik: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi/komposisi, pertunjukan, reproduksi, dan distribusi dari rekaman suara.
7. Fesyen: kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi desain pakaian, desain alas kaki, dan desain aksesoris mode lainnya produksi pakaian mode dan aksesorisnya, konsultasi produk fesyen, serta distribusi produk fesyen.
8. Permainan Interaktif: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi, dan distribusi permainan komputer dan video yang bersifat hiburan, ketangkasan, dan edukasi. Subsektor permainan interaktif bukan didominasi sebagai hiburan semata-mata, tetapi juga sebagai alat bantu pembelajaran atau edukasi.
9. Video, Film dan Fotografi: kegiatan kreatif yang terkait dengan kreasi produksi video, film, dan jasa fotografi, serta distribusi rekaman video dan film. Termasuk di dalamnya penulisan skrip, *dubbing* film, sinematografi, sinetron, dan eksibisi film.
10. Seni Pertunjukan: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha pengembangan konten, produksi pertunjukan (misal: pertunjukan balet, tari-tarian, drama, musik tradisional, musik teater, opera, termasuk tur musik etnik), desain dan pembuatan busana pertunjukan, tata panggung, dan tata pencahayaan.
11. Layanan Komputer dan Piranti Lunak: kegiatan kreatif yang terkait dengan pengembangan teknologi informasi termasuk jasa layanan komputer, pengolahan data, pengembangan *database*, pengembangan piranti lunak, integrasi sistem, desain dan analisis sistem, desain arsitektur piranti lunak, desain prasarana piranti lunak dan keras, serta desain portal termasuk perawatannya.
12. Riset dan Pengembangan: kegiatan kreatif yang terkait dengan usaha inovatif yang menawarkan penemuan ilmu dan teknologi dan penerapan ilmu dan pengetahuan tersebut untuk perbaikan produk dan kreasi produk baru, proses baru, material baru, alat baru, metode baru, dan teknologi baru yang dapat

memenuhi kebutuhan pasar; termasuk yang berkaitan dengan humaniora seperti penelitian dan pengembangan bahasa, sastra, dan seni; serta jasa konsultasi bisnis dan manajemen.

13. Penerbitan dan Percetakan: kegiatan kreatif yang terkait dengan penulisan konten dan penerbitan buku, jurnal, koran, majalah, tabloid, dan konten digital serta kegiatan kantor berita dan pencari berita. Subsektor ini juga mencakup penerbitan perangko, materai, uang kertas, blanko cek, giro, surat andil, obligasi surat saham, surat berharga lainnya *passport*, tiket pesawat terbang, dan terbitan khusus lainnya. Juga mencakup penerbitan foto-foto, grafir (*engraving*) dan kartu pos, formulir, poster, reproduksi, percetakan dan barang cetakan lainnya, termasuk rekaman mikro film.
14. Televisi dan Radio: kegiatan kreatif yang berkaitan dengan usaha kreasi, produksi dan pengemasan acara televisi (seperti *games*, kuis, *reality show*, *infotainment*, dan lainnya), dan transmisi konten acara televisi dan radio, termasuk kegiatan *station relay* (pemancar kembali) siaran radio televisi. (Departemen Perdagangan Republik Indonesia, 2007 : 4).

Meninjau kembali pergeseran orientasi ekonomi dunia sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, memang telah terjadi pergeseran yang signifikan dan menyebabkan persaingan luar biasa dalam merekrut talenta-talenta di dunia industri kreatif ini. Masa depan ekonomi dunia berada di pundak orang kreatif yang berkompeten dalam mentransformasikan pengetahuan dan kreativitasnya menjadi inovasi yang melahirkan mesin ekonomi baru yang luar biasa.

## **2. Pengembangan industri kreatif Indonesia**

Industri kreatif sebenarnya sudah ada sejak era pertanian atau ekonomi gelombang pertama, tetapi pada masa itu, tingkat kebutuhan manusia dan tingkat interaksi sosial belum mencapai kondisi seperti era saat ini, sehingga pada era sebelum ekonomi kreatif, industri ini belum menjadi pusat perhatian atau fokus

pengembangan industri yang diyakini dapat berkontribusi secara positif terhadap perekonomian.

Industri kreatif merupakan industri yang menggunakan sumber daya yang terbarukan, dapat memberikan kontribusi di beberapa aspek kehidupan, tidak hanya ditinjau dari sudut pandang ekonomi semata, tetapi juga ditinjau dari dampak yang ditimbulkan terutama bagi peningkatan citra dan identitas bangsa, menumbuhkan inovasi dan kreativitas anak bangsa dan dampak sosial lainnya. Talenta, ketrampilan dan kreativitas adalah tiga unsur yang diandalkan oleh industri kreatif. Ketiga unsur ini merupakan elemen dasar individu, sehingga semua orang memiliki modal dasar yang sama dan gratis. Dengan mengoptimalkan pemanfaatan potensi kreatif dari ketiga unsur tersebut, maka berarti kita telah turut serta dalam upaya meningkatkan kapasitas (*capacity building*) sumber daya insan Indonesia.

Industri kreatif yang berfokus pada penciptaan barang dan jasa dengan mengandalkan keahlian, bakat dan kreativitas sebagai kekayaan intelektual adalah merupakan harapan bagi ekonomi Indonesia untuk bangkit, bersaing dan meraih keunggulan dalam ekonomi. Oleh karena itu, upaya pengembangan industri kreatif tidak menekankan tentang pengembangan 14 (empat belas) sub sektor industri sebagaimana tersebut di atas, melainkan juga pada pengembangan berbagai faktor yang signifikan perannya dalam ekonomi yaitu sumber daya insani, bahan baku berbasis sumber daya

alam, teknologi, tatanan institusi dan lembaga pembiayaan yang menjadi komponen dalam model pengembangan.

Alasan yang mendasari mengapa industri kreatif perlu dikembangkan di Indonesia, karena secara umum sektor industri kreatif memiliki kontribusi ekonomi yang signifikan bagi perekonomian Indonesia, dapat menciptakan iklim bisnis yang positif, dapat memperkuat citra dan identitas bangsa Indonesia, dapat mendukung pemanfaatan sumber daya yang terbarukan, merupakan pusat penciptaan inovasi dan pembentukan kreativitas, dan memiliki dampak sosial yang positif.

### M. Jurnal Internasional yang dijadikan Referensi Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan referensi jurnal internasional yang dapat dilihat pada tabel 2.3.

Tabel 2.3 Referensi Jurnal Internasional

Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Subyek analisis	Temuan	Kritikan	Sumbangan bagi penelitian
1	2	3	4	5	6
1. - Beaver, Graham  - Hut- Chings, Kate  (2005)	<i>Training and developing an age diverse workforce in SME's: The need for a strategic approach</i>	UKM, Strategi Pelatihan dan Pengembangan, pendidikan, pembelajaran SDM	UKM menggunakan <i>on the job training</i> karena biaya rendah dibandingkan dengan <i>off the job training</i>	UKM yang mengguna-kan pendekatan strategis untuk pelatihan dan pengembangan SDM akan mendapat keuntungan	Pengembangan SDM perlu juga mengguna kan pendekatan strategis, seperti yang di gunakan dalam penelitian ini

2. Goyal, Sonia (2005)	<i>Determining The Role Of Innovation Management And Measurement In Strategic Facilities Management - Towards The Process Driven Collaborative Assessment Model For Innovation</i>	Bisnis, Kontrak, Fasilitas, Inovasi, Manajemen	Penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan dalam praktik industri saat ini dan menetapkan keuntungan menggunakan model PDCA dalam menganalisis masalah penelitian	Model PDCA untuk inovasi menekankan bahwa semua kegiatan inovatif yang dilakukan dalam suatu organisasi harus diukur langsung dari tahap inisiasi sampai selesai	Terkait dengan penelitian ini maka model siklus PDCA yang digunakan adalah untuk pengembangan SDM
---------------------------	--	--	--	--	---

1	2	3	4	5	6
3. - Nguyen, Thang V. - Bryant, Scott E. (2006)	<i>A Study of the Formality of Human Resource Management Practices in SME's in Vietnam</i>	Manajemen sumber daya manusia, usaha kecil dan menengah di Vietnam	Pemerintah harus mendukung program pelatihan dan pendidikan	Pemerintah harus mengalihkan fokus dari meningkatkan kuantitas ke kualitas UKM	Praktik pengelolaan SDM pada usaha berskala kecil
4. Galloway, Susan (2006)	<i>Deconstructing the Concept of 'Creative Industries'</i>	Mendekonstruksi Konsep Industri Kreatif	Perbedaan konsep antara industri kreatif dan industri budaya	Industri kreatif dan industri budaya adalah istilah yang cenderung digunakan secara bergantian oleh para pembuat kebijakan Inggris	Industri kreatif menunjukkan kekhasan suatu daerah. Masukan bagi penelitian ini adalah dapat membedakan industri kreatif dengan industri budaya

5. Anttila , Juhani (2006)	<i>Business Crises, Threat And Opportunity For Quality Management</i>	Krisis Bisnis, Manajemen Krisis, Manajemen Mutu, Turbulensi Bisnis, Kepemimpinan, Transformasi	Pendekatan PDCA (Plan-Do-Check-Act) ini juga sangat berguna untuk semua jenis krisis bisnis.	Manajemen krisis harus tertanam dalam kegiatan manajemen bisnis normal dengan tanggung jawab para pemimpin bisnis terpadu	Sebagai bahan masukan bahwa model siklus PDCA dapat diimplementasikan pada aspek penelitian lain yang sesuai
6. - Raquel, Velada - Caetano, António - Michel, John W - Lyons, Brian D - Kavanagh, Michael J (2007)	<i>The effects of training design, individual characteristics and work environment on transfer of training</i>	Desain pelatihan, karakteristik individu dan lingkungan kerja	Organisasi harus merancang pelatihan yang memberikan kemampuan untuk mentransfer pembelajar- an	Desain pelatihan mengacu pada sejauh mana pelatihan telah dirancang dan disampaikan memberikan <i>trainee</i> kemampuan untuk mentransfer kembali ke pekerjaan	Masukan bagi penelitian yang akan dilakukan adalah perlunya mendesain sebuah model pengembangan SDM yang kontinu
1	2	3	4	5	6
7. Zheng, Connie S. M (2008)	<i>Human Resource Management And Enterprise Performance In SME's In China</i>	MSDM, Kinerja Perusahaan dalam UKM	Fokus pada pelatihan kerja masih agak lemah dalam UKM	HRM digambarkan sebagai suatu pendekatan terpadu dan konsisten radikal untuk mengikat orang atau manajemen untuk tujuan bisnis	Pandangan HRM yang lebih proaktif dengan melihat manusia dalam hal ekonomi sebagai aset dan kewajiban yang dapat dikelola secara aktif
8. - Higgs,	<i>Creative Industries</i>	Pemetaan Industri	Ada tiga iterasi dalam	Masing-masing	Pemetaan industri kreatif penting

Peter - Cunningham, Stuart (2008)	<i>Mapping: Where have we come from and where are we going?</i>	Kreatif, Pemetaan Perbandingan Internasional	menentukan ketenagakerjaan dalam perusahaan yang beroperasi dalam industri kreatif.	iterasi menunjukkan hasil kerja yang berbeda.	karena masing- masing usaha memiliki karakteristik yang berbeda
9. - Du Plessis, Andries J.  - Beaver, Bob  (2008)	<i>Managing Knowledge Workers In A Knowledge- Based Economy: The Changing Role Of Human Resource Management In The Msc Status Companies, Malaysia</i>	MSDM Manajemen PengetahuanM anajemen Strategis, Pengetahuan Pekerja, Perubahan Organisasi	Skema perekrutan, dengan rekomendasi "dari mulut ke mulut" menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat.	MSDM strategis bisa mendiagnosa dan memenuhi kebutuhan para pengeta- huan pekerja agar lebih kreatif dan inovatif	Mengelola Sumber Daya Manusia untuk mendapat-kan yang berpenge- tahuan melalui pelatihan

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

10. Bagwell, Susan (2008)	<i>Creative clusters and city growth</i>	Pertumbuhan Kota,  kluster kreatif, Regenerasi industri	Nilai konsep klaster sebagai alat untuk memahami bagaimana perusahaan mendapatkan keuntungan kompetitif.  Industri kreatif dapat memainkan peran utama dalam banyak strategi regenerasi dalam Kota, tapi mungkin peran potensial mereka dalam penciptaan lapangan kerja telah lebih ditekankan	Industri kreatif atau kelompok usaha kreatif, dianggap memiliki karakteristik yang berbeda yang membedakan mereka dari jenis usaha lainnya dan cluster bisnis lainnya. Mereka dicirikan oleh tingkat keterampilan individu dan komitmen yang tinggi dan sering menempatkan tujuan budaya dan kreatif diatas potensi keuntungan komersial	Karena memiliki karakteristik yang berbeda dengan industri yang besar, maka perlu sebuah model pengembangan SDM bagi industri kreatif
11. – Potts, Jason - Cunningham, Stuart (2008)	<i>Four Models Of The Creative Industries</i>	Industri kreatif, evolusi ekonomi, model pertumbuhan, kebijakan budaya	Ada 4 model yang dijelaskan secara statistik yang menjadi alasan yang baik mengapa kita harus mengharap-kan pertumbuhan industri kreatif:	Industri kreatif adalah definisi analitik baru dari komponen industri ekonomi di mana kreativitas merupakan masukan dan konten atau kekayaan intelektual adalah output	Model ke 2 menjadi masukan bagi penelitian ini yaitu, kenaikan terkait dalam modal manusia yang memungkinkan spesialisasi yang lebih besar

1	2	3	4	5	6
12.-Khattak, Muhammad Arif  - Bashir, Farzana  - Qureshi, Tahir Masood (2008)	<i>Training &amp; Development paradigm, and its contribution in economic uplift of the country, A case of Pakistan</i>	Pelatihan dan Pengembangan SDM , survei Pertumbuhan Ekonomi	Keterbelakangan ekonomi memiliki dampak negatif atas investasi modal manusia	Pendidikan, Pelatihan dan pengembangan SDM sangat penting bagi kemajuan usaha dan mempunyai kontribusi yang baik bagi pendapatan Negara	Investasi modal manusia dapat melalui pendidikan dan latihan
13.- Gamage, Aruna  - Sadoi, Yuri (2008)	<i>Determinants of Training and Development Practices in SMEs: A Case of Japanese Manufacturing Firms</i>	UKM di Jepang, Praktik Pelatihan dan Pengembangan SDM	Dalam penelitian UKM selama dekade terakhir, sangat sedikit perhatian yang diberikan untuk studi praktik pelatihan dan pengembangan di UKM.	Penelitian terbaru yang berfokus pada faktor-faktor penentu praktik pelatihan dan pengembangan di UKM	Sebagai masukan bagi penelitian ini bahwa masih kurangnya penelitian terhadap pengembangan SDM pada usaha berskala kecil.
14.- Dysvik, Anders  - Kuvaas, Bård (2008)	<i>The relationship between perceived training opportunities work motivation and employee outcomes</i>	Kesempatan pelatihan, motivasi kerja dan hasil kerja	Makin tinggi tingkat kesempatan pelatihan yang dirasakan, dapat menyebabkan tingkat motivasi kerja intrinsik yang lebih tinggi, yang kemudian berhubungan dengan hasil kerja karyawan.	Penelitian ini menyelidiki kesempatan pelatihan di sejumlah besar organisasi yang berbeda	Sebagai bahan rujukan dalam penelitian ini yaitu harus fokus pada usaha yang sama karakteristiknya.

1	2	3	4	5	6
15.- Lee R.G  - Dale B.G. (2008)	<i>Policy deployment: an examination of the theory</i>	Penyebaran kebijakan: pemeriksaan teori	Penelitian ini menekankan pentingnya PDCA	Proses perencanaan dan pelaksanaan yang terus ditingkatkan sepanjang tahun menggunakan siklus PDCA	Model siklus PDCA adalah model perbaikan terus-menerus, sehingga sangat baik digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia dan sumber lainnya
16. -Marimuthu, Maran  - Arokiasamy, Lawrence  - Ismail, Maimunah  (2009)	<i>Human Capital Development And Its Impact On Firm Performance: Evidence From Developmental Economics</i>	Modal manusia, kinerja perusahaan dan tenaga kerja	Pemahaman kinerja perusahaan dalam kaitannya dengan modal sebagai yang paling 'aset berharga bagi organisasi untuk berprestasi yang lebih besar melalui inovasi dan kreativitas	Investasi modal manusia meliputi pelatihan, pendidikan	Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu solusi mendasar untuk berkreasi dan berinovasi dalam rangka memasuki arena internasional

<p>17. - Lengnick-Hall, Mark L.</p> <p>- Lengnick-Hal, Cynthia A.</p> <p>- Andrade, Leticia S.</p> <p>- Drake, Brian</p> <p>(2009)</p>	<p><i>Strategic human resource management: The evolution of the field</i></p>	<p>Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis</p>	<p>Peran SDM dalam mengembangkan dan melembagakan identitas organisasi adalah link penting antara kemungkinan SHRM dan potensi keunggulan kompetitif melalui pengetahuan</p>	<p>Ada tiga sub bidang utama manajemen sumber daya manusia (SDM): mikro HRM (MHRM), strategis HRM (SHRM), dan HRM internasional (IHRM).</p>	<p>Pengelolaan SDM pada industri kreatif adalah termasuk sub bidang Micro Human Resource Management, dengan kategori utamanya adalah mengelola individu dan kelompok kecil</p>
--	---	--	--	---	--

1	2	3	4	5	6
<p>18. Abdullah, Haslinda</p> <p>(2009)</p>	<p><i>Major Challenges To The Effective Management Of Human Resource Training And Development Activities</i></p>	<p>Pelatihan sumber daya manusia, tantangan utama</p>	<p>Perusahaan-perusahaan manufaktur di Malaysia kekurangan tenaga kerja dan keahlian untuk melakukan berbagai tanggung jawab HRD</p>	<p>Pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai peran sekunder untuk mengelola sumber daya manusia</p>	<p>Pengembangan SDM atau modal manusia adalah faktor utama dalam sebuah organisasi</p>

19. -Thassana banjong,  Kitiya  - Miller, Peter  - Marchant, Teresa (2009)	<i>Training in Thai SMEs</i>	Pelatihan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengembangan SDM, UKM Thailand,	Temuan ini menunjukkan UKM biasanya tidak memiliki struktur formal untuk HRM	Struktur informal dan kurangnya informasi tentang UKM diragukan apakah banyak UKM menerapkan HR untuk setiap fungsi, termasuk pelatihan	Industri kreatif kerajinan kerang mutiara juga adalah usaha yang dijalankan oleh keluarga sehingga tidak memiliki struktur formal untuk HRM, tapi membutuhkan pelatihan
20. - Ongor, Henry  - Nzongo, Jennifer Chisha miso (2009)	<i>Training And Development Practices In An Organisation: An Intervention To Enhance Organisational Effectiveness</i>	Organisasi, Pelatihan, Pengembangan, Human Capital	Pelatihan dan pengembangan karyawan sangat penting dalam organisasi di era persaingan. Konsekwensi-nya pelatihan dan pengembangan telah menjadi isu penting dan strategis.	Sebagian besar penelitian telah berkonsentrasi pada manfaat dari pelatihan pada umumnya.	Penelitian yang akan dilakukan nanti, walaupun isu sentralnya sama, namun dalam pembahasan nanti berbeda dalam pendekatan yang digunakan.

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

21. -Durmaz, Bahar  -Platt  Stephen  -Yigitcanlar, Tan  (2010)	<i>Emerald Article: : Creativity, culture tourism and place-making: Istanbul and London film industries</i>	Kreativitas, wisata budaya	Mengeksplorasi hubungan antara industri kreatif, restrukturisasi perKotaan dan pariwisata.	Industri kreatif adalah blok bangunan penting dari pembentukan Kota kreatif . dan kontribusinya terhadap pertumbuhan dan kemakmuran telah menarik perhatian dari pemerintah politisi, profesional dan ilmuan	Seiring dengan ekonomi berbasis pengetahuan baru, industri kreatif semakin penting bagi perencanaan Kota, pembuat kebijakan, dan pengembang
22. Topno Harshit  (2010)	<i>Evaluation of Training and Development: An Analysis of Various Models</i>	Evaluasi, Pengeluaran, Model, Organisasi, Pelatihan dan Pengembangan	Evaluasi pelatihan adalah aspek yang paling penting dari pelatihan dan pengembangan, tetapi jarang dilakukan. Model yang di pakai dalam penelitian ini, indikatornya tidak dijelaskan dengan baik	Pelatihan dan pengembangan meningkatkan efisiensi dan mengembangkan cara sistematis dalam menjalankan tugas yang diberikan.	Tidak semua model dapat digunakan untuk mengetahui pengembangan SDM. Dalam penelitian ini model yang digunakan adalah siklus PDCA
23. Sullivan, Amy O' (2012)	<i>The Role of Human Resource Management in SME's in New Zealand</i>	Peran MSDM pada UKM di Selandia Baru	Eksplorasi peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Usaha Kecil Menengah (UKM)	Praktik SDM di UKM /IKM belum formal, tetapi harus diterapkan.	Praktik SDM juga perlu dilakukan di UKM

1	2	3	4	5	6
24. Suresh, P.K  (2012)	<i>TPM Implemen- tation in a Food Industry- A PDCA Approach</i>	Total pemeliharaan produktif (TPM), pendekatan PDCA, faktor pelaksanaan, pilar TPM	Penerapan pendekatan PDCA ini akan membuat hasil pasti dan jangka waktu untuk mendapatkan hasil akan tergantung pada seberapa cepat organisasi mengadopsi perubahan	Sesuai dengan penelitian dari sistem manajemen mutu seperti TQM, TPM, dll, keberhasilan setiap sistem manajemen mutu tergantung pada 1. Kesadaran dan komitmen strategis 2. Proses manajemen 3. Pendidikan, pelatihan dan motivasi karyawan 4. Information arsitektur 5. Pengukuran, Analisis dan Perbaikan system terus menerus dengan menggunakan pendekatan PDCA	Sebagai bahan bandingan dengan penelitian ini. Selain digunakan untuk analisis produk, Model PDCA juga dapat di gunakan untuk analisis pengembangan SDM

25.- Singh, Rohan  - Mohanty, Madhumita (2012)	<i>Impact of Training Practices on Employee Productivity: A Comparative Study</i>	Pelatihan; Produktivitas Karyawan	Pelatihan memiliki peran penting untuk mempengaruhi produktivitas	Agar pelatihan menjadi efektif, berbagai metode harus digunakan karena orang dewasa belajar dengan cara yang berbeda	Sebagai bahan masukan dalam mendesain model siklus PDCA
--	---	-----------------------------------	---	--	---

1	2	3	4	5	6
26.- Sundar, K.  - Kumar, P. Ashok (2012)	<i>HRM Practices In Small And Medium Industries - An Indian Experience</i>	Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Industri Kecil Dan Menengah	Pentingnya motivasi, tenaga kerja terampil sebagai penentu kemampuan usaha kecil untuk tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis kontemporer.	Industri kecil dan menengah relatif dengan padat karya. Potensi ini menciptakan kesempatan kerja dan membutuhkan manajemen yang efektif dari angkatan kerja.	MSDM yang efektif adalah kunci bagi kelangsungan hidup usaha kecil dan menengah, sehingga penting juga bagi industri kecil dan menengah untuk mempraktikkan MSDM
27.- Kishore, Krishna  - Majumdar, Mousumi  - Kiran, Vasanth	<i>Innovative Human Resource Strategies for SME's</i>	UKM, Strategi SDM, Negara-negara berkembang, Inovasi, perilaku Organisasi	Sektor industri skala kecil memainkan peran yang dominan dalam pembangunan ekonomi negara maju dan	Setiap kali kita berpikir tentang manajer SDM kita berpikir tentang perusahaan besar.	UKM dimana industri kreatif termasuk didalamnya sangat penting untuk menerapkan pengelolaan SDM yang layaknya

(2012)			berkembang.	Perusahaan kecil juga membutuhkan manajer SDM	dilakukan oleh perusahaan besar dengan model yang sesuai
28.- Devi, V. R - Shaik, Nagurvali (2012)	<i>Training And Development – A Jump Starter For Employee Performance And Organizational Effectiveness</i>	Modal manusia, Pengembangan , Pelatihan	Pelatihan dan pengembangan akhirnya meng- <i>upgrade</i> tidak hanya grafik kinerja karyawan tetapi juga organisasi	Pelatihan yang efektif dan pengembangan merupakan investasi dalam sumber daya manusia dari suatu organisasi, dengan hasil baik langsung dan jangka panjang	Bagi usaha dengan skala kecilpun, penting untuk mengemba-ngkan SDMnya melalui pendidikan dan pelatihan

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

<p>29.- Buriticá, N. Clavijo</p> <p>-Lópezand, Correa L.M.</p> <p>- Rodríguez, J.R, Sánchez (2012)</p>	<p><i>Environ-mental Management of the Tanning Industry's supply Chain: An Integration Model from Lean Supply Chain, Green Supply Chain, Cleaner Production and ISO 14001:2004</i></p>	<p>Integrasi, Dampak, Manajemen, Organisasi sistemik Lingkungan.</p>	<p>Pendekatan strategis yang mencakup model pengelolaan menggunakan penyelarasan Lean Supply Chain, Grean Supply Chain, Produksi Bersih dan ) model PDCA ISO 14001-2004, merupakan perspektif yang terintegrasi</p>	<p>Ada dua model integrasi yaitu: 1) dari <i>model Grean Supply Chain Management &amp; Lean Supply Chain</i> (ISO 14001: 2004 dan Model Produksi Bersih)</p>	<p>Model PDCA dapat digunakan pada bidang ilmu lain dapat di gunakan sebagai bahan bandingan bagi penelitian ini</p>
<p>30.-Matsuo, Makoto</p> <p>-Nakahara, Jun (2013)</p>	<p><i>The Effects of The PDCA Cycle And OJT On Workplace Learning</i></p>	<p>Pemberdaya-an, OJT, pembelajar-an organisasi, PDCA, komunikasi reflektif, pembelajaran di tempat kerja</p>	<p>Praktik PDCA memainkan peran penting dalam memfasilitasi pembelajaran di tempat kerja, menunjukkan bahwa manajemen mutu berdasarkan siklus PDCA dapat secara signifikan memperbaiki HRD. Model ini yang paling berpengaruh dalam studi manajemen dan didukung secara empiris (dengan hipotesis atau konsep-konsep abstrak)</p>	<p>Siklus PDCA memfasilitasi pemecahan masalah di tempat kerja. Secara khusus, masalah diidentifikasi dan dianalisis dalam tahap perencanaan, solusi diimplementasikan dalam melakukan fase, hasilnya dievaluasi dan dipertimbangkan dalam tahap pemeriksaan, dan solusi baru yang dihasilkan dalam tahap bertindak.</p>	<p>Hasil penelitian ini sangat menunjang penelitian yang akan dilakukan.</p>

Setelah menganalisis semua jurnal yang dijadikan referensi dalam penelitian ini, maka dapat dijelaskan bahwa betapa sangat penting perhatian bagi sumber daya manusia yang ada dalam setiap kegiatan usaha, baik itu usaha dengan skala besar maupun dengan skala kecil dan menengah. Sumber daya manusia adalah aset penting dalam setiap usaha. Dengan demikian pengelolaannya harus tepat.

Salah satu aktivitas pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan dilakukan agar perajin dapat selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Adanya pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan akan dapat memotivasi perajin untuk mempunyai hasil kerajinan yang baik.

Salah satu konsep strategi pengembangan sumber daya manusia adalah model *gemba kaizen* dengan menggunakan siklus *Plan, Do, Check, Act* (PDCA) yang mengidentifikasi peluang perbaikan dan menciptakan pendekatan sistematis untuk melaksanakan perubahan. Dengan demikian esensinya *gemba kaizen* dapat

diartikan sebagai penyempurnaan, perbaikan kualitas yang berkesinambungan dan langsung di tempat kerja dengan biaya yang tidak seberapa. Terkait dengan implementasi model tersebut pada industri kreatif dalam rangka pengembangan sumber daya manusia maka model tersebut dapat diterapkan untuk perbaikan terus menerus.

## N. Kerangka Konsep

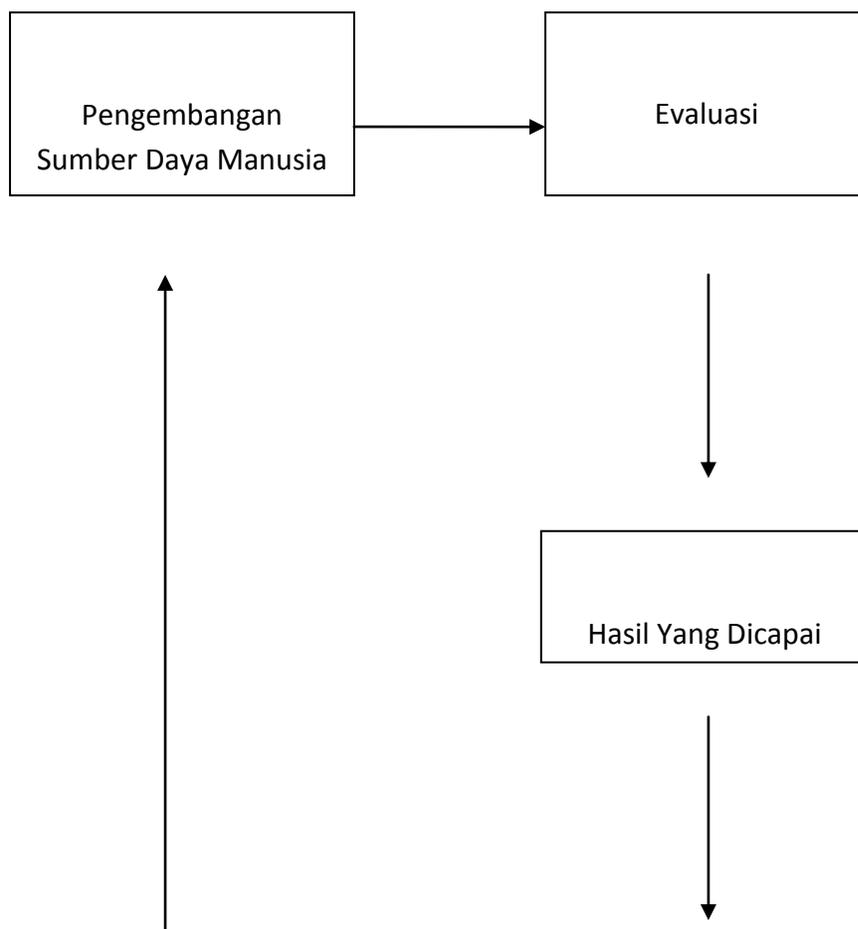
Program pengembangan sumber daya manusia di Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon dilaksanakan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan pada Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) untuk meningkatkan kualitas sumber daya perajin kerang mutiara karena terbatas pendidikan formal, pengetahuan dan keterampilan. Langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi kegiatan pendidikan dan pelatihan untuk mengetahui hasil yang dicapai, kemudian dilanjutkan dengan penyempurnaan program pengembangan sumber daya manusia dengan menggunakan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) untuk model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif.

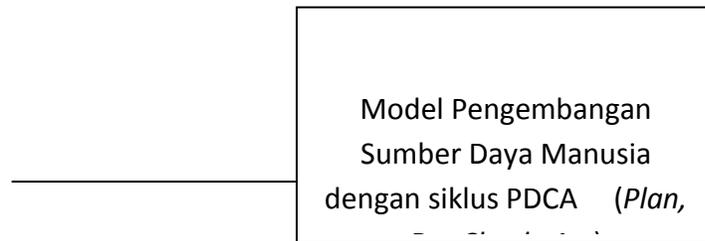
Tahap *Plan* diawali dengan menetapkan sasaran dan target serta metode untuk mencapai sasaran agar kegiatan ini benar-benar sesuai dengan kebutuhan para peserta pendidikan dan pelatihan, serta untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan dan ketrampilan-ketrampilan apa yang diperlukan oleh para perajin kerang mutiara.

Tahap *Do* dilakukan penerapan rencana tindakan pengembangan sumber daya manusia (perajin) melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Kegiatan penerapan rencana ini dilakukan dengan mengacu pada tahap *Plan*. Tahap *Check* dilakukan dengan cara memeriksa atau mempelajari hasil rencana tindakan pengembangan

sumber daya manusia (perajin). Pada tahap ini dilakukan evaluasi terhadap kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan pada tahap *Do*.

Tahap *Act* dilakukan pengambilan tindakan yang tepat dan menindak lanjuti hasil rencana tindakan pengembangan sumber daya manusia (perajin). Pada tahap ini ada dua tindakan yang dilakukan yaitu, tindakan standarisasi dan tindakan korektif. Skema kerangka konsep dapat dilihat pada gambar 2.1.





Gambar 2.1 Skema Kerangka Konsep

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk penelitian eksploratif yaitu mengkaji secara intensif tentang pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif khususnya sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon. Melalui penelitian eksploratif, peneliti menggunakan strategi kualitatif untuk mengumpulkan data atau informasi secara teliti, mendalam, dan menyeluruh untuk memperoleh gambaran mengenai pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif khususnya sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon sehingga dapat dibuat model pengembangan sumber daya manusia dengan menggunakan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*).

#### **B. Fokus Penelitian**

Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Penerapan fungsi pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif khususnya sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon.

2. Evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif khususnya sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon.
3. Penerapan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara Kota Ambon.

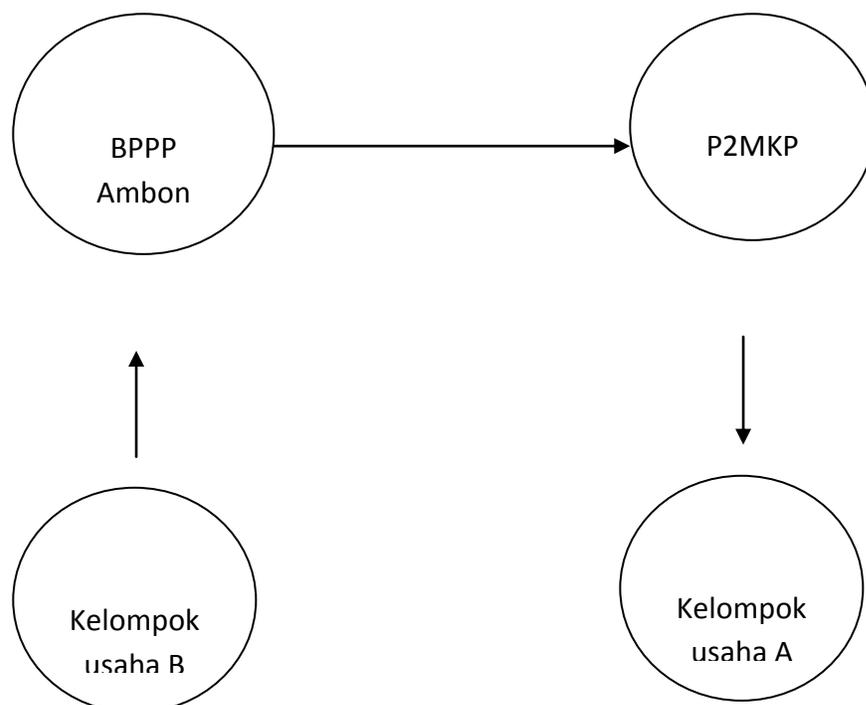
### **C. Deskripsi Fokus Penelitian**

1. Pengembangan sumber daya manusia yaitu kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kompetensi tenaga kerja melalui pendidikan dan pelatihan.
2. Evaluasi pengembangan sumber daya manusia adalah pengumpulan secara sistematis terhadap informasi deskriptif dan penilaian kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diperlukan untuk membuat keputusan.
3. Model pengembangan sumber daya manusia dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) merupakan bentuk siklus penyempurnaan, perbaikan berkesinambungan dan peningkatan terus-menerus.

### **D. Sumber Data dan Cara Menentukan Data**

Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon, Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki dan Sweet Hatukau serta sentra industri kerajinan kerang mutiara Kota Ambon dijadikan lokasi penelitian, dimana ada informan yang dianggap mewakili untuk memberikan informasi.

Jadi informasi seputar data diperoleh dari penguasaan peneliti tentang Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon, Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki dan Sweet Hatukau dan kelompok-kelompok usaha industri kerajinan kerang mutiara yang ada di Kota Ambon. Dari pengetahuan lokasi penelitian tersebut, dengan mudah mengetahui dimana informan dapat ditemukan. Dari penelusuran pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon, Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki dan Sweet Hatukau dan kelompok-kelompok industri kerajinan kerang mutiara tersebut, peneliti mengetahui ada informan yang dapat memberikan informasi. Langkah selanjutnya mencari informan lain untuk mendapat informasi yang dibutuhkan. Kemudian menetapkannya menjadi informan. Model pencarian sumber data dapat dibuatkan skema sebagai berikut:





Gambar 3.1. Skema Model Pencarian Sumber Data

Dari siapa dan dari mana dimulai tidak menjadi persoalan bagi peneliti. Informan ditetapkan di lapangan atas prinsip kejenuhan informasi. Bila dengan informan yang telah diambil ada informasi yang masih diperlukan, maka mencari lagi informan yang diperkirakan mempunyai informasi yang masih dibutuhkan untuk pengembangan tulisan. Sebaliknya bila dengan menambah informan hanya diperoleh informasi yang sama, berarti jumlah informan sudah cukup, karena informasinya sudah memadai. Kriteria menentukan subjek penelitian (informan), sebagai berikut.

1. Informan yang menguasai atau memahami pengembangan sumber daya manusia.
2. Informan tersebut pernah berkecimpung atau masih berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang akan diteliti.
3. Informan tersebut bersedia atau mempunyai waktu untuk dimintai informasi terkait penelitian.

4. Informan tersebut awalnya masih asing dengan peneliti, untuk kemudian bisa menerima peneliti dalam suasana kekerabatan sehingga dapat dijadikan narasumber.
5. Peneliti menggabungkan informan dengan cara menganalisis kejadian menurut perspektif mereka.

Sumber data dalam penelitian disesuaikan dengan fokus penelitian, dimana informan sumber data dipilih dan mengutamakan perspektif emic. Artinya, mementingkan pandangan informan yakni bagaimana pengembangan sumber daya manusia pada sentra industri kerajinan kerang mutiara Kota Ambon. Sesuai dengan fokus penelitian, maka sumber data yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah sumber data penelitian kualitatif berupa:

1. Kata-kata dan tindakan.
2. Sumber tertulis.
3. Foto. Untuk jelasnya dapat dilihat pada teknik pengumpulan data.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Observasi**

Keterlibatan peneliti dalam penelitian ini sebagai partisipasi pasif. Selanjutnya peneliti lebih aktif mewawancarai subyek (informan). Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung obyek yang diperlukan, dengan memperhatikan: (1) Isi pengamatan, (2) Mencatat pengamatan, kapan waktu pencatatan, dan kapan mengamati obyek penelitian, (3) Menjalin hubungan antara pengamat dan yang diamati, dimana si pengamat dapat meyakinkan obyek dan memberikan alasan-alasan yang tepat mengapa ia harus mengadakan pengamatan.

Daftar pedoman observasi yang dibuat disesuaikan dengan observasi umum yang divisualisasikan di lokasi penelitian. Observasi dimulai dari observasi umum.

## **2. Wawancara**

Wawancara yang diterapkan adalah wawancara bebas terpimpin. Wawancara bebas terpimpin adalah merupakan kombinasi antara wawancara bebas dan terpimpin. Pada wawancara jenis ini membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi. Pewawancara harus mengarahkan yang diwawancarai apabila ia menyimpang. Pedoman wawancara berfungsi sebagai pengendali, jangan sampai proses wawancara kehilangan arah. Hasil wawancara peneliti bukukan dalam bentuk kata-kata dan tindakan (sumber primer). Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama

tersebut dapat diperoleh melalui catatan tertulis atau melalui perekaman tape recorder, pengambilan foto.

### **3. Dokumentasi**

Dokumentasi dilakukan guna mengumpulkan data sekunder yang sudah tertulis. Dokumen resmi dapat diperoleh dari Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Kota Ambon, Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki dan Sweet Hatukau, Dinas Perindustrian dan Perdagangan dan Dinas Koperasi dan UKM.

### **F. Teknik Analisis Data**

Analisa data dilakukan sejak awal peneliti melaksanakan penelitian hingga akhir penelitian (pengumpulan data). Pelaksana analisis adalah peneliti yang sejak awal ke lapangan, berinteraksi dengan subyek (orang) dalam rangka pengumpulan data. Analisis dilakukan mempergunakan tiga alur kegiatan secara bersama, yaitu: reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Aktivitas dalam analisis data dilakukan dengan cara berikut.

1. Reduksi data yaitu memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian, yakni pengembangan sumber daya manusia. Untuk kemudian data

yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi langsung ditulis dengan rapih dalam *log book* yang kemudian hasil catatan *log book* tersebut dipilah-pilah sesuai dengan fokus penelitian yang relevan untuk kemudian dimasukkan dalam hasil penelitian.

2. Penyajian data. Data yang bertumpuk-tumpuk kurang dapat memberikan informasi secara menyeluruh maka dilakukan *display* data dalam bentuk tabel, guna memberikan pemahaman dari setiap sub pokok bahasan, terutama dalam melihat pengembangan sumber daya manusia pada sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari data yang diperoleh peneliti menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis data, dalam bentuk temuan teori dan implikasi temuan berdasarkan epistemologi selama pengumpulan data hingga penulisan.

## **G. Pengabsahan Data**

Setelah proses analisis selesai maka hal penting lagi, yaitu pengabsahan data melalui uji kredibilitas, uji *transferability*, uji *depenability* dan uji *confirmability*.

### **1. Uji kredibilitas**

Untuk mengecek kredibilitas data, maka ada 4 (empat) teknik yang dapat ditempuh, yakni:

a. Triangulasi data

Triangulasi data dilakukan oleh peneliti karena menggunakan tiga sumber informasi yakni observasi, wawancara juga dokumen dari data sekunder untuk melakukan penafsiran untuk data yang ada. Untuk memperbaiki temuan, maka peneliti melakukan, triangulasi data yang mempergunakan sumber data yang beragam dalam studi seperti buku-buku panduan berupa buku metodologi penelitian kualitatif, ekonomi, manajemen sumber daya manusia juga dokumen-dokumen tertulis. Triangulasi diarahkan pada pertimbangan item-item pada data khusus. Triangulasi data dimaksud, difokuskan pada berbagai aspek penelitian yang dilakukan peneliti selama di lapangan dengan melakukan observasi pada para perajin kerang mutiara Kota Ambon (informan), juga ikut serta mengadakan wawancara dengan mengumpulkan informasi serta mengumpulkan berbagai sumber terkait penelitian ini.

b. Analisis kasus negatif

Semakin banyak informasi yang tersedia maka dilakukan analisis hasil negatif. Analisis hasil negatif mengharuskan peneliti mengecek data yang tidak memperkuat pengamatan-pengamatan masa lalu dan masa mendatang. Suatu kasus

negatif tunggal cukup untuk mengharuskan peneliti menemukan suatu hipotesis dan mengatakan dengan percaya diri “ini tidak menyebabkan itu”.

c. Menggunakan bahan referensi

Suatu kegiatan yang memungkinkan untuk mengecek temuan dan interpretasi data mentah yang diarsipkan (kecukupan referensial). Rekaman dengan *tape recorder* dapat menangkap berbagai aktivitas para perajin kerang mutiara yang selanjutnya dapat diuji pada waktu luang dan dibandingkan dengan tinjauan-tinjauan yang telah dikembangkan dari semua data yang dikumpulkan. Bahan-bahan yang direkam memberikan suatu bukti analisis data selanjutnya dan interpretasi (tinjauan) dapat diuji ketercukupannya. Namun demikian, jika sumber jauh dari kecenderungan sehingga memungkinkan penyempurnaan beberapa bagian data mentah, maka dapat diperoleh dari sumber dokumentasi arsip dari Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Kota Ambon, Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Ambon, Dinas Perindustrian, Dinas Perdagangan dan Dinas Koperasi dan UKM.

d. Pengecekan informan (*member checks*)

Pengecekan informan dapat salah arah, jika semua informan menggunakan penipuan suatu peristiwa masa lampau atau berkonspirasi untuk menyalaharakan atau menutupi-nutupinya. Namun jika kita mempunyai alasan merasa ragu-ragu

tentang integritas salah satu informan, pengecekan informan dilakukan peneliti dengan cara yang cukup valid untuk menciptakan kevalidan dan kemanfaatan dari temuan dan interpretasi. Pengecekan informan diarahkan pada pertimbangan kredibilitas tulisan secara keseluruhan.

## **2. Uji *transferability***

Nilai transfer tergantung pada pemakai, hingga manakala hasil penelitian tersebut dapat digunakan dalam konteks dan situasi lain. Supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian ini sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian ini, maka peneliti dalam membuat laporan hasil penelitian harus memberikan uraian yang rinci, jelas dan sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian ini, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian ini di tempat lain.

## **3. Uji *depenability***

Uji *depenability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian, yaitu memeriksa penentuan masalah/fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data sampai membuat kesimpulan harus dapat ditunjukkan oleh peneliti dan audit ini dilakukan oleh tim promotor. Mereka bertindak sebagai pembimbing yang mempunyai hak memeriksa kebenaran data dan penafsirannya. Dalam bagian ini diperlukan suatu kejujuran dalam menulis

data penelitian mulai dari data mentah hingga data yang sudah dicek kebenarannya melalui pengabsahan data, analisis hingga penulisan dan ketepatan sudut pandang auditor dalam membimbing dan memberikan pemahaman atau penafsiran objektif untuk kesempurnaan tulisan sangatlah penting dalam hal ini Promotor dan Kopromotor.

#### **4. Uji *confirmability***

Uji *confirmability* juga disebut dengan uji obyektivitas. Penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Uji *confirmability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan.



## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM WILAYAH PENELITIAN**

#### **A. Karakteristik Geografis**

Letak Kota Ambon berada sebagian besar dalam wilayah pulau Ambon dan secara geografis terletak pada posisi  $3^{\circ}$ -  $4^{\circ}$  lintang selatan dan  $128^{\circ}$ -  $129^{\circ}$  bujur timur, dimana secara keseluruhan Kota Ambon berbatasan dengan Kabupaten Maluku tengah. Kota Ambon berbatasan dengan Laut Banda di sebelah selatan dan dengan Kabupaten Maluku Tengah di sebelah timur (pulau-pulau Lease yang terdiri atas pulau-pulau Haruku, pulau Saparua, pulau Molana, pulau Pombo dan pulau Nusalaut), di sebelah barat (petuanan negeri Hila, Leihitu, dan Kaitetu- Kabupaten Maluku Tengah) dan di sebelah utara (kecamatan Salahutu – Kabupaten Maluku Tengah).

Sesuai Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 1979, luas wilayah Kota Ambon seluruhnya  $377 \text{ Km}^2$  dan berdasarkan hasil survey tata guna tanah tahun 1980 luas daratan Kota Ambon tercatat  $359,45 \text{ Km}^2$ . Sedangkan sesuai PerdaKota Ambon memiliki 5 (lima) kecamatan dengan luas masing-masing; Kecamatan

Nusaniwe 8.834,30 Ha, Kecamatan Sirimau 8.681,32 Ha, Kecamatan Teluk Ambon Baguala 4.011,00 Ha dan Kecamatan Leitimur Selatan dengan luas 5.050 Ha.

Wilayah Kota Ambon sebagian besar terdiri dari daerah berbukit yang berlereng terjal seluas kurang lebih 186,90 Km<sup>2</sup> atau 73 persen dan daerah dataran dengan kemiringan sekitar 10 persen seluas kurang lebih 55 Km<sup>2</sup> atau 17 persen dari total luas wilayah daratan.

## **B. Kondisi Demografi**

Jumlah penduduk Kota Ambon 354.464 jiwa. Penduduk masih terkonsentrasi di Kecamatan Sirimau dengan tingkat kepadatan penduduk sebesar 1.727 jiwa per Km<sup>2</sup>. Penduduk Kota Ambon yang masuk kategori penduduk usia kerja (15 tahun ke atas) sebanyak 148.799 jiwa. Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) penduduk kota ambon sebesar 65,39 persen, menunjukkan setiap 1000 penduduk usia kerja terdapat 654 penduduk yang berpartisipasi dalam Angkatan kerja. Tingkat kesempatan kerja di Kota Ambon tercatat sebesar 84,38 persen.

Dari aspek demografis dan etnisitas, Kota Ambon merupakan gambaran kota yang plural. Dimana di kota ini berdiam etnis-etnis Alifuru (asli Maluku), Jawa, Bali, BBM (Buton-Bugis-Makassar), Papua, Melayu, Minahasa, Minang, Flobamora (Suku-

suku Flores, Sumba, Alor dan Timor) dan juga terdapat penduduk keturunan asing (Komunitas peranakan Tionghoa, komunitas Arab-Ambon, komunitas Spanyol-Ambon, komunitas Portugis-Ambon dan komunitas Belanda-Ambon).

### **C. Kondisi Pendidikan, Sosial Budaya dan Ekonomi**

#### **1. Pendidikan**

Mewujudkan masyarakat Kota Ambon yang cerdas, kompetitif, partisipatif dan berbudaya lokal pada semua jenjang pendidikan merupakan upaya bersama seluruh komponen pemerintah khususnya Dinas Pendidikan Kota Ambon dan masyarakat. Pembangunan pendidikan Kota Ambon merupakan tanggung jawab bersama yang dilakukan secara terencana dan sistematis untuk mewujudkan peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan.

Keberhasilan pendidikan tentunya diiringi dengan peningkatan sarana dan prasarana yang bisa menunjang baik dari pemerintah maupun swasta. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan semua perangkat, fasilitas atau perlengkapan dasar yang secara langsung dan tidak langsung dipergunakan untuk menunjang proses pendidikan dan demi tercapainya tujuan pendidikan Kota Ambon. Kemampuan lembaga dalam memenuhi sarana dan prasarana dan kemampuan guru dalam pemanfaatan sarana dan prasarana pendidikan merupakan faktor yang penting yang dapat menentukan keberhasilan dari proses belajar mengajar di

sekolah. Pendidikan di Kota Ambon dilaksanakan sesuai dengan jenjang pendidikan yang berlaku yaitu tingkat dasar, tingkat menengah dan tingkat tinggi. Jumlah sekolah, siswa dan guru dari setiap jenjang pendidikan untuk tingkat dasar dan menengah dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1 Jumlah Sekolah, Siswa dan Guru Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah		
		Sekolah	Siswa	Guru
1	TK	79	3.631	312
2	RA	-	-	-
3	SD	197	38.004	3.216
4	MI	12	2.829	201
5	SMP	48	16.501	1.588
6	MTs	7	1.557	135
7	SMA	34	14.213	1.325
8	MA	5	774	107
9	SMK	13	5.316	698
10	MAK	-	-	-
Jumlah		395	856.051	1459.129

Sumber : Kota Ambon Dalam Angka 2013 (Data Diolah)

Satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi dan dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas dikenal dengan nama perguruan tinggi. Perguruan tinggi di Kota Ambon bertujuan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian, serta mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional. Jumlah perguruan tinggi yang ada di Kota Ambon dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Jumlah Perguruan Tinggi, Mahasiswa dan Dosen

No	Nama Perguruan Tinggi	Jumlah	
		Mahasiswa	Dosen
1	Universitas Pattimura	16.359	1.084
2	Politeknik Negeri Ambon	1.005	264

3	Universitas Kristen Indonesia Maluku	2.521	213
4	Universitas Darusalam	7.336	128
5	STIA Trinitas	93	61
6	STAIN Ambon	3.288	134
7	STAKPN Ambon	1.098	77
8	AKPER RUMKIT TK. III	509	47
9	POLTEKES DEPKES Maluku	2.452	286
Jumlah		636.059	1211.084

Sumber : Kota Ambon Dalam Angka 2013 (Data diolah)

Dalam perspektif sosial budaya, pendidikan di Kota Ambon diharapkan dapat melahirkan insan-insan terpelajar yang mempunyai peranan penting dalam proses transformasi sosial dalam masyarakat. Pendidikan menjadi faktor determinan dalam mendorong percepatan mobilitas vertikal dan horisontal masyarakat yang mengarah pada pembentukan kontruksi sosial baru yang terdiri atas lapisan masyarakat kelas menengah terdidik, yang menjadi elemen penting dalam memperkuat daya rekat sosial (*social cohesion*).

Dalam perspektif ekonomi, pendidikan di Kota Ambon merupakan *human investment* yang harus dapat menghasilkan manusia-manusia yang handal untuk menjadi subjek penggerak pembangunan ekonomi di Kota Ambon. Investasi di

bidang pembangunan pendidikan bernilai sangat strategis dalam jangka panjang, sebab manusia-manusia terdidik tersebut akan memberikan kontribusi yang amat besar terhadap kemajuan pembangunan, termasuk untuk memacu pertumbuhan ekonomi Kota Ambon.

## **2. Sosial Budaya**

Kota Ambon memiliki beragam adat dan budaya yang diwariskan turun temurun untuk dijadikan kearifan lokal masyarakat, karena itu Kota Ambon memiliki kesatuan masyarakat hukum adat yang disebut Negeri yang memiliki seorang Raja untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul, adat istiadat dan hukum adat setempat. Adat dan budaya mewarnai kehidupan masyarakat, seperti kesenian, budaya kekerabatan antar negeri hingga sistem pemerintahan adat. Fungsi kearifan lokal antara lain adalah:

1. untuk konservasi dan pelestarian sumber daya alam;
2. untuk pengembangan sumber daya manusia;
3. untuk pengembangan kebudayaan dan ilmu pengetahuan;
4. sebagai petuah, kepercayaan, sastra, dan pantangan;
5. bermakna sosial, seperti berbagai upacara;
6. bermakna etika dan moral;

#### 7. bermakna politik.

Dari penjelasan ini diketahui bahwa ranah kearifan lokal itu demikian luas, mulai dari yang bersifat teologis, pragmatis, dan teknis. Sebagai salah satu contoh, konsep budaya "*ale rasa, beta rasa*", merupakan salah satu kearifan lokal yang berfungsi menciptakan kerukukanan hidup dengan didasari tolong-menolong tanpa mempersoalkan perbedaan agama, etnis, dan status sosial.

Kehidupan masyarakat Kota Ambon yang penuh cinta kasih, aman, dan damai dalam ruang-ruang sosial, ekonomi, politik dan sebagainya akan tercipta dengan baik, jika budaya "*ale rasa beta rasa*" semakin ditingkatkan. Filosofi "*ale rasa beta rasa*" (kamu rasa, saya rasa) mampu memberikan pemahaman dan penyadaran kepada masyarakat kota Ambon akan arti persaudaraan. Hubungan-hubungan kekeluargaan yang dibangun masyarakat Kota Ambon jika tidak didasari pada rasa sebagaimana makna konsep budaya "*ale rasa beta rasa*", yaitu rasa yang timbul sebagai akibat suatu kesadaran senasib, sepenanggungan, solidaritas, kesetiakawanan, dan tolong-menolong untuk mencapai kebahagiaan hidup bersama akan menjadi sirna. Suatu hubungan kekeluargaan atau kebersamaan yang dibangun tersebut akan menjadi tidak bermakna. Dengan demikian, budaya "*ale rasa beta rasa*" secara energik memberi suatu spirit bagi terbentuknya karakter masyarakat Kota Ambon yang harmonis dan rukun dalam ruang-ruang sosial atau publik.

Mencegah gaya hidup yang individualistis dan tidak memikirkan orang lain, budaya “*ale rasa beta rasa*” hadir di tengah-tengah masyarakat Kota Ambon yang memberi sumbangan besar untuk mencintai kebersamaan, berempati dalam suka dan duka dengan sesama, menjaga ketertiban, keamanan, dan kedamaian secara kekeluargaan atas dasar cinta, kasih, dan sayang sebagai orang bersaudara (gandong).

### **3. Ekonomi**

Maluku merupakan daerah kepulauan yang kaya akan hasil alam terutama laut diantaranya yaitu kerang mutiara. Sejak diadakannya *Sail* Banda, Maluku lebih dikenal di dunia internasional sebagai daerah wisata yang terkenal dengan keindahan dan kekayaan lautnya. *Sail* Banda telah mendorong pertumbuhan industri kerajinan di Kota Ambon. Pembangunan sektor industri harus terus dipacu dan dikembangkan guna meningkatkan peranannya terhadap pembentukan pendapatan nasional atau pendapatan regional.

Di Provinsi Maluku industri kecil yang termasuk kelompok industri kerajinan (formal dan non formal) berjumlah 5.107 unit usaha dengan jumlah tenaga kerja yang terserap sebesar 24.112 orang (Maluku dalam angka 2013), sedangkan di Kota Ambon jumlah kelompok industri kerajinan (formal) berjumlah 93 unit usaha dengan

jumlah tenaga kerja 544 orang (Kota Ambon dalam angka 2013). Salah satu industri kecil yang cukup berkembang adalah industri kerajinan dari kulit kerang mutiara. Kulit kerang mutiara dimanfaatkan dan diolah sebagai kerajinan yang bernilai seni tinggi merupakan salah satu ciri khas dari daerah Maluku yang merupakan salah satu pilihan cendera mata yang cukup diminati oleh wisatawan dalam negeri maupun luar negeri.

Pembangunan sektor industri harus terus dipacu dan dikembangkan guna meningkatkan perannya terhadap pembentukan Pendapatan Nasional (PDB) atau pendapatan regional (PDRB). Perusahaan atau usaha industri dan rumah tangga yang tercatat pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ambon sebanyak 739 unit dengan 3.364 tenaga kerja.

#### **D. Profil Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon**

Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon adalah salah satu unit pelaksana teknis Kementerian Kelautan Perikanan di bawah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan, yang bertugas melaksanakan bimbingan serta pelatihan teknis dan manajerial di bidang usaha perikanan. BPPP Ambon melaksanakan tugas mengacu pada Visi dan Misi Kementerian Kelautan dan Perikanan. Visi Pembangunan Kementerian Kelautan dan Perikanan adalah “Pembangunan Kelautan dan Perikanan yang Berdaya Saing dan

Berkelanjutan untuk Kesejahteraan Masyarakat”. Sedangkan Misi Kementerian Kelautan dan Perikanan antara lain:

1. mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya kelautan dan perikanan;
2. meningkatkan nilai tambah dan daya saing produk kelautan dan perikanan;
3. memelihara daya dukung dan kualitas lingkungan sumberdaya kelautan dan perikanan.

Fokus Pembangunan Kelautan dan Perikanan yakni ‘Industrialisasi Perikanan berbasis *Blue Economy* untuk Kesejahteraan Rakyat’ dengan empat pilar, yaitu:

1. inovatif;
2. *zero waste* (nir limbah);
3. membuka banyak lapangan kerja untuk orang miskin;
4. efisien dalam menggunakan sumberdaya *Blue Economy*.

Visi, Misi dan fokus pembangunan Pembangunan Kelautan dan Perikanan diterapkan dengan lima prinsip :

1. terintegrasi
2. berbasis kawasan;
3. sistem produksi bersih;
4. investasi kreatif dan inovatif;
5. berkelanjutan.

Dibawah bimbingan Pusat Pelatihan Kelautan dan Perikanan, BPPP Ambon melaksanakan kegiatan pelatihan dalam upaya mewujudkan industrialisasi di bidang kelautan dan perikanan yang akan memberi nilai tambah (*value added*) produk dan suistainabilitas produksi, yang berefek pada peningkatan kehidupan pelaku utama dan pelaku usaha kelautan perikanan.

Visi Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon adalah “Menghasilkan sumber daya manusia (SDM) terlatih di wilayah kerja Balai untuk mendukung Pembangunan Ketautan dan Perikanan Indonesia yang Berdaya Saing dan Berkelanjutan untuk Kesejahteraan Masyarakat”. Misi Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon adalah “Menghasilkan sumber daya manusia (SDM) terlatih di wilayah kerja Balai yang mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya Kelautan dan Perikanan, mampu meningkatkan nilai tambah dan daya saing produk Kelautan dan Perikanan serta mampu memelihara daya dukung dan kualitas lingkungan sumber daya Kelautan dan Perikanan”.

Sedangkan tugas pokok Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon adalah “Menyelenggarakan pembinaan dan pelatihan teknis dan manajerial di bidang usaha perikanan”. Adapun fungsi Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon adalah :

Perencanaan kegiatan pelatihan;

Pelatihan teknis dan manajerial di bidang perikanan;

Penyusunan materi, metodologi dan penyetenggaraan penyuluhan sesuai dengan kondisi wilayah;

Pemantauan kebutuhan pembentukan jaringan pengembangan tenaga kerja teknis dan manajerial di bidang perikanan;

Pengelolaan sarana pelatihan;

Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga.

## **E. Profil Industri Kerajinan Kerang Mutiara**

### **1. Sejarah kerajinan kerang mutiara di Negeri Batu Merah**

Usaha kerajinan kerang mutiara dimulai oleh Raden Abdullah pada tahun 1932. Raden Abudullah berasal dari Palembang (Sumatera Selatan). Raden Abdullah

berada di Ambon (Maluku) karena kakek moyang Raden Abdullah yang bernama Raden Panji dari Palembang (Sumatera Selatan) dibuang ke Maluku pada tahun 1910-an karena melawan penjajah Belanda dan menetap di Negeri Batu Merah. Raden Abdullah adalah seorang ahli gambar dan memulai kegiatan kerajinan kerang mutiara dengan tenaga kerja berjumlah 12 (dua belas) orang.

Bahan baku kerajinan berasal dari kulit kerang dan kulit penyu. Alat bantu untuk membuat kerajinan kerang pada saat itu masih sangat sederhana yaitu gerinder sederhana, kikir besar dan gergaji buatan sendiri yang hingga saat ini masih digunakan. Hasil kerajinan yang dibuat berupa kipas dari kulit penyu, sedangkan dari kulit kerang berupa asbak/tempat rokok, sendok sepatu dan bros. Hasil kerajinan ditukar dengan beras kepada penjajah Belanda, yang dikenal dengan istilah barter. Hingga saat ini istilah barter tetap digunakan oleh para perajin kerang mutiara di Negeri Batu Merah ketika menjual hasil kerajinan kepada penjual (pemilik usaha/pemilik toko). Tahun demi tahun usaha kerajinan terus berkembang sehingga Raden Abdullah diikutsertakan dalam pameran tingkat nasional.

Tenaga kerja yang berjumlah 12 (dua belas) orang tersebut memulai usaha sendiri yang pada akhirnya menyebar di seluruh Negeri Batu Merah hingga saat ini. Kerajinan kerang mutiara ini masih terus dilanjutkan oleh generasi ke-3 (tiga) atau cucu dari Raden Abdullah dengan nama kelompok usaha Industri Kerajinan Mutiara (Inkera) Raden Abdullah di Negeri Batu Merah. Kerajinan kerang mutiara ini

menjadikan Negeri Batu Merah dikenal oleh wisatawan domestik dan manca negara dan dari aspek ekonomi sebagai sumber pendapatan masyarakat.

## **2. Profil perajin kerang mutiara di Negeri Batu Merah**

Jumlah kelompok usaha kerajinan kerang mutiara yang ada di Negeri Batu Merah sekarang adalah 7 (tujuh) kelompok.

1. Industri Kerajinan (Inkera) Raden Abdullah.
2. Kerajinan Kerang Sabda Alam.
3. Kerajinan Kerang Mutiara Rajaf.
4. Kerajinan Kerang Mutiara Hamin.
5. Kerajinan Kerang Mutiara Shanty.
6. Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki.
7. Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sweet Hatukau.

Masing-masing kelompok usaha memiliki 5 (lima) hingga 10 (sepuluh) orang perajin. Rata-rata pendapatan maksimum perajin adalah Rp. 1.000.000,00 sampai dengan Rp. 2.000.000,00 (satu juta rupiah sampai dua juta rupiah) per bulan. Usaha dagang atau toko kerang mutiara yang ada di Negeri Batu Merah yaitu, (1) UD Nur,

(2) Pondok Mutiara, (3) Andika Souvenir, (4) UD Novia, (5) Souvenir Husein, (6) Istana Souvenir, (7) Souvenir Fitri, (8) CV. Astari.

Rata-rata pendapatan maksimum pemilik usaha dagang atau toko adalah sebesar Rp. 5.000.000,00 sampai dengan Rp. 10.000.000,00 (lima juta rupiah sampai dengan sepuluh juta rupiah) per bulan. Jumlah perajin menurut kualifikasi pendidikan dan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Jumlah Perajin Menurut Usia, Kualifikasi Pendidikan dan Jenis Kelamin

No.	Usia (Tahun)	Kualifikasi Pendidikan / Jenis kelamin								Jumlah	
		SMP		SMA/ SMK		D2		S1			
		L	P	L	P	L	P	L	P	L	P
1	30-35								3	4	3
2	36-40			1	1					1	1
3	41-45			24				3		27	
4	46-50							1		1	

5	50-55		25					25	
6	> 55	4	8					8	
Jumlah		4	57	1	1	4	3	66	4

Sumber : Hasil Olah Data 2014

Usia produktif perajin kerajinan kerang mutiara yang ada di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Negeri Batu Merah antara usia 30 tahun hingga 55 tahun. Pekerjaan perajin ini lebih dominan dikerjakan oleh para laki-laki dibandingkan dengan perempuan. Pekerjaan ini memiliki resiko kerja yang tinggi dan proses kerja yang biasa dikerjakan oleh kaum lelaki, seperti membersihkan dan menghaluskan bahan kerang dengan alat gerinder dan menggergaji kulit kerang.

### 3. Profil alat-alat kerja

Alat-alat kerja yang digunakan oleh perajin kerang mutiara di sentra industri kerajinan kerang mutiara terdiri dari alat-alat modern dan alat-alat tradisional. Alat-alat modern adalah alat-alat siap pakai yang dapat dibeli di toko, sedangkan alat-alat tradisional adalah alat-alat yang harus dibuat sendiri oleh perajin.

Alat-alat kerja modern adalah benda-benda yang membantu perajin dalam mengerjakan kerajinan kerang mutiara sehari-hari dan fungsinya adalah untuk mempermudah pekerjaan. Dari semua alat modern yang digunakan dalam proses pembuatan kerajinan kerang mutiara, tidak semua perajin memiliki sendiri. Sehingga dalam proses pembuatan kerajinan kerang mutiara, secara bersama-sama saling menolong untuk menggunakan salah satu alat yang tidak dimiliki. Kondisi ini telah berlangsung sejak industri kerajinan kerang mulai berkembang di Negeri Batu Merah.

Tabel 4.4 Alat-Alat Kerja Modern pada Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara

No.	Nama Alat	Kegunaan
1	Mesin Gerinder Duduk	Membersihkan kulit kerang mutiara
2	Mesin Gerinder Tangan	Membentuk hasil gambar dari

		pola
		Mengukir sudut yang ringan pada kerang mutiara.
3	Kikir (Segi tiga, pipih, bulat, setengah bulat)	Merapikan kerang yang sudah dipotong dengan gergaji.  sesuai dengan sudut-sudut yang di butuhkan.
4	Tang	Memotong kulit kerang dan kawat.
5	Pisau Cutter	Memotong triplex dan kain saat membuat bingkai.
6	Meteran	Mengukur bingkai
7	Gunting dan Silet	Memotong kain.
8	Bor tangan	Melubangi kulit kerang mutiara.
9	Bor Duduk	Melubangi kulit kerang mutiara.
10	Mesin Multi Rotary Tool Set	Menghaluskan hasil kerajinan, khusus digunakan untuk pemotongan, pengeboran, poles, amplas dan dapat digunakan dalam berbagai assesoris sesuai dengan ukuran colletnya. Alat ini bekerja dengan putaran tinggi tetapi memiliki torsi yang kecil.

Tabel 4.5 Alat-Alat Kerja Tradisional pada Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara.

No.	Nama Alat	Bahan untuk pembuatan	Kegunaan
1	Gergaji :		Memotong kulit kerang yang telah digambar
	-Tangkai Gergaji	Kayu, besi	berdasarkan pola
	-Isi Gergaji	kawat yang sudah dipantek  yang berasal dari slang minyak mobil truck	
2	Pemantek	Kayu, besi	memantek kawat yang sudah terpasang di tangkai gergaji
3	Kayu Pemantek	Kayu	tempat untuk memantek kawat yang sudah terpasang di tangkai gergaji
4	Pahat pengukir	Kayu, besi	mengukir sudut-sudut yang tidak dapat dilakukan dengan menggunakan alat modern
5	Meja	Kayu	Tempat untuk menggergaji

6	Kotak persegi empat	Triplex, tali	Tempat untuk menampung hasil gergaji
---	---------------------	---------------	--------------------------------------

---

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Penggunaan alat-alat kerja baik alat modern maupun tradisional bagi perajin pemula, dibimbing oleh para perajin senior. Pembimbingan (tutorial) diberikan pada saat kegiatan pelatihan maupun di luar kegiatan pelatihan. Purnawidya kerajinan kerang mutiara dibimbing cara menggunakan alat-alat modern dan cara membuat serta menggunakan alat-alat tradisional. Para purnawidya kerajinan kerang mutiara dapat belajar di bengkel kerajinan kerang yang dimiliki oleh P2MKP Sumber Rejeki dan Sweet Hatukau. Bengkel adalah sebutan untuk tempat kerja kerajinan kerang.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Fungsi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara**

Kemajuan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi mengharuskan individu sebagai anggota masyarakat maupun kelompok-kelompok usaha baik berskala mikro maupun makro untuk menerapkan, memanfaatkan, serta mengelola ilmu pengetahuan dan kemajuan di bidang teknologi sebagai salah satu pijakan utama dalam mengembangkan diri maupun kegiatan usaha. Respon terhadap perkembangan yang terjadi adalah dengan melakukan pengembangan sumber daya manusia secara berkala dan berkesinambungan.

Program pengembangan sumber daya manusia terdiri dari 3 (tiga) aspek yaitu, aspek fisik, aspek psikologis dan aspek keterampilan atau skill. Salah satu aspek yang diteliti dalam penelitian ini adalah program pengembangan pada aspek keterampilan atau skill. Penelitian ini membahas pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan untuk menambah wawasan serta pengetahuan dan

pelatihan untuk meningkatkan kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan sebagai perajin kerang mutiara.

### **1. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pendidikan**

Kelembagaan Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau semula adalah para wirausaha di bidang kelautan dan perikanan khususnya kerajinan kerang mutiara yang diberi tugas tambahan sebagai agen pelatihan masyarakat. Tugas tambahan ini dibekali oleh Balai Pendidikan dan Perikanan (BPPP) Ambon dalam sebuah kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau yang berlangsung dari tanggal 10 sampai 15 Februari 2014 atau selama 5 (lima) hari. Pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau adalah para perajin senior aktif yang ditunjuk oleh BPPP Ambon sebagai pengelola P2MKP.

Para pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau setelah selesai mengikuti kegiatan pendidikan ditunjuk menjadi instruktur atau narasumber. Tambahan ilmu pengetahuan yang didapat untuk diterapkan ketika melakukan pelatihan di P2MKP masing-masing. Ilmu pengetahuan yang diberikan

pada saat pendidikan meningkatkan kemampuan para instruktur dalam melatih. Seperti diungkapkan oleh Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan (BPPP) Ambon bapak Mathius Tiku, S.Pi.,M.Si sebagai berikut:

P2MKP sebagai partner pemerintah dalam mencerdaskan masyarakat khususnya masyarakat perikanan. P2MKP dapat mentransfer pengetahuan untuk kesejahteraan masyarakat sekitarnya atau paling tidak untuk peningkatan gisi keluarganya. Sebelum para pengelola melatih di P2MKP masing-masing, mereka sudah dibekali dengan ilmu metodologi dasar pelatihan di P2MKP melalui pendidikan yang dilakukan oleh BPPP Ambon (PO-SUB-KB-20032014).

Pendapat lain juga diungkapkan oleh widyaiswara BPPP Ambon, bapak Agus Salim Abdurrachman, S.Pi bahwa:

Pengelola P2MKP kerajinan kerang mutiara adalah para wirausaha kerang mutiara yang diberi tugas tambahan untuk melatih perajin dan masyarakat dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan menumbuh kembangkan minat usaha masyarakat di bidang kerajinan kerang mutiara, serta meningkatkan motivasi usaha dan kualitas produk kerajinan kerang mutiara yang dihasilkan, sehingga para pengelola ini perlu dibekali dengan berbagai materi yang membantu mereka di lapangan nanti (PW-FPSDM-12022014).

Pendapat di atas didukung oleh pengelola P2MKP Sumber Rejeki bapak Rizal Mahmud dan pengelola P2MKP Sweet Hatukau bapak Hamdja Liem yang merupakan perajin senior aktif dan peserta yang mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan metodologi pelatihan dasar di P2MKP, mengatakan bahwa:

Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh BPPP Ambon sangat bermanfaat bagi kami para pengelola P2MKP. Kami dibekali dengan ilmu pengetahuan tentang bagaimana cara mengajar bagi seorang dewasa, menyusun rancang bangun pelatihan masyarakat, menyusun modul pelatihan teknis, penyusunan laporan, teknik pembuatan bahan tayang dengan menggunakan *microsoft power point* dan pemanfaatan teknologi internet. Bekal ilmu pengetahuan ini akan kami lanjutkan pada saat kegiatan pelatihan bagi perajin dan masyarakat di Negeri Batu Merah, setelah kegiatan ini (PW-FPSDM-15022014).

Dalam pendidikan dan pelatihan, kurikulum adalah bagian yang sangat penting, karena kurikulum merupakan pedoman bagi kegiatan belajar dan mengajar dalam rangka mengembangkan kemampuan sumber daya manusia atau sasaran pendidikan dan pelatihan. Pendidikan orang dewasa merupakan seluruh proses pendidikan di luar sekolah (non formal) yang terorganisir dengan berbagai bahan belajar, tingkatan, dan metode, baik bersifat resmi maupun tidak, meliputi upaya kelanjutan atau perbaikan pendidikan formal yang diperoleh dari sekolah, akademik, universitas atau magang.

Pendidikan orang dewasa diperuntukan bagi orang-orang dewasa dalam lingkungan masyarakat, agar mereka dapat mengembangkan kemampuan, memperkaya pengetahuan, meningkatkan kualifikasi teknik dan profesi yang telah dimilikinya, memperoleh cara-cara baru, serta mengubah sikap dan perilakunya. Tujuannya ialah agar orang dewasa mengembangkan pribadi secara optimal dan berpartisipasi secara seimbang dalam kehidupan sosial, ekonomi, dan budaya yang

terus berkembang. Penekanan dalam proses belajar bagi orang dewasa adalah pada aplikasi praktis dan atas dasar pengalaman mereka.

Kurikulum dalam pendidikan untuk orang dewasa tidak berorientasi kepada mata pelajaran tertentu, tetapi berorientasi kepada masalah. Hal ini karena orang dewasa cenderung berorientasikan kepada masalah dalam orientasi belajarnya. Urutan kurikulum dalam proses belajar orang dewasa disusun berdasarkan tugas perkembangannya dan bukan atas dasar urutan logik mata pelajaran atau kebutuhan kelembagaan. Misalnya suatu program pelatihan orientasi untuk para pekerja baru, bukan dimulai dengan sejarah atau filsafat perusahaan, tetapi dimulai dengan kehidupan nyata yang menjadi perhatian para pekerja baru, seperti: di mana saya harus bekerja, dengan siapa saya bekerja, apa yang diharapkan dari saya, dan sebagainya.

Kurikulum dalam kegiatan belajar orang dewasa harus disusun berdasarkan kebutuhan yang terkait dengan pelaksanaan tugas peran sosial mengenai permasalahan kehidupan yang secara kongkrit dihadapi oleh warga belajar. Tabel 5.1 adalah Kurikulum Pelatihan Dasar Metodologi Bagi Pelatih dan Tenaga Kepelatihan P2MKP di Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon periode 10 - 15 Februari 2014.

Tabel 5.1 Kurikulum Pelatihan Dasar Metodologi Bagi Pelatih dan Tenaga Kepelatihan P2MKP di Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon periode 10-15 Februari 2014

No.	Mata Diklat	Jumlah Jam Diklat		
		Pengetahuan	Keterampilan	Jumlah
1	Memahami Pendidikan Orang Dewasa	1	4	5
2	Menerapkan Metode Pelatihan	3	3	6
3	Menyusun Rancang Bangun Pelatihan Teknis	3	3	6
4	Menyusun Modul Pelatihan Teknis	3	4	7
5	Menyusun Laporan Penyelenggaraan Pelatihan	2	4	6
6	Membuat Bahan Tayang	2	3	5
7	<i>Micro Teaching</i>	1	12	13
Total		15	33	48
		30%	70%	100%

Sumber : BPPP Ambon 2014

Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon adalah Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pelatihan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Kelautan dan Perikanan (BPSDMKP). Dengan demikian BPPP Ambon dalam melaksanakan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi pengelola P2MKP menggunakan kurikulum yang disusun oleh tim penyusun pada Pusat Pelatihan Kelautan dan Perikanan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kelautan dan Perikanan (BPSDMKP).

Jumlah jam pendidikan dan pelatihan adalah 48 (empat puluh delapan) jam dimana 1 (satu) jam pendidikan dan pelatihan adalah 45 (empat puluh lima) menit, dan terbagi atas pengetahuan sebanyak 15 (lima belas) jam atau 30% (tiga puluh persen) dan keterampilan sebanyak 33 (tiga puluh tiga) jam atau 70% (tujuh puluh persen).

## **2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pelatihan**

Maksud dan tujuan didirikannya P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau adalah untuk mendukung pencapaian target pemenuhan tenaga terlatih di bidang kelautan dan perikanan khususnya kerajinan kerang mutiara. Dengan demikian dibutuhkan adanya kegiatan pelatihan kelautan dan perikanan khususnya kerajinan kerang mutiara yang efektif dan efisien serta berkualitas. Dalam rangka efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pelatihan di bidang kelautan dan perikanan bagi masyarakat, diperlukan adanya peran aktif perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah dalam penyelenggaraan pelatihan melalui lembaga pelatihan

yang dibentuk dari, oleh, dan untuk masyarakat secara mandiri, seperti dijelaskan oleh Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan Ambon, bapak Mathius Tiku, S.Pi.,M.Si sebagai berikut:

Program pengembangan SDM di sentra industri kerajinan kerang mutiara melalui kegiatan pelatihan yang dilaksanakan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau, telah diikuti oleh para perajin dan masyarakat untuk meningkatkan keterampilan sehingga modifikasi hasil kerajinan kerang menjadi lebih baik dan bernilai jual tinggi (PO-SUB-KB-20032014).

Kegiatan pelatihan dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau setelah para pengelola mengikuti pendidikan metodologi pelatihan dasar. Selama kegiatan penelitian dilakukan, peneliti mengikuti jadwal kegiatan pelatihan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau yang ditentukan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon. Tabel 5.2 menunjukkan kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara di oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau.

Tabel 5.2 Jadwal Kegiatan Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau

No	Waktu Pelaksanaan	Tempat	Jumlah Peserta (Orang)
1	18 -21 Februari 2014	P2MKP Sumber Rejeki	20
		P2MKP Sweet Hatukau	20
2	21-24 Maret 2014	P2MKP Sweet Hatukau	20
3	27-31 Maret 2014	P2MKP Sumber Rejeki	20
4	10-13 April 2014	P2MKP Sumber Rejeki	20
5	24-27 April 2014	P2MKP Sweet Hatukau	20
Jumlah			120

Sumber : BPPP Ambon 2014

### **3. Prosedur Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Dalam pelaksanaan pelatihan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau, seluruh persiapan hingga pelaksanaan kegiatan pelatihan diserahkan kepada P2MKP masing-masing, seperti yang diungkapkan melalui hasil wawancara dengan Kepala Seksi Program BPPP Ambon, bapak Eka Daksa Priantara, S.Pi., M.Si:

Penyelenggaraan pelatihan sepenuhnya dilakukan oleh P2MKP. Kebutuhan pelatihan sesuai dengan bidang P2MKP masing-masing. BPPP Ambon menganggarkan dana serta jumlah peserta dan hanya mendampingi sebagai supervisor (PW-PPSDM 20022014).

Pendapat ini didukung oleh Kepala Urusan Pelatihan, ibu A. R. Sopahelawakan, S.Pi:

Penyelenggaraan pelatihan sepenuhnya diserahkan kepada P2MKP, BPPP Ambon hanya memastikan. Karena P2MKP adalah perpanjangan tangan dari BPPP Ambon. Persyaratan baku yaitu harus pelaku usaha bidang kelautan dan perikanan (PW-PPSDM 20022014).

Sesuai dengan Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di P2MKP maka P2MKP ditetapkan sebagai penyelenggara pelatihan, harus mempersiapkan calon peserta sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan, materi pelatihan, fasilitator/tenaga pelatih serta sarana prasarana yang diperlukan untuk kelancaran

penyelenggaraan pelatihan. Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur secara sistematis dan terorganisir. Dalam pelatihan peserta mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Adapun prosedur pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan yaitu:

1. analisis kebutuhan pelatihan (*training need assesment*);
2. menetapkan tujuan pelatihan;
3. pengembangan kurikulum;
4. persiapan pelaksanaan pelatihan;
5. pelaksanaan pelatihan;
6. evaluasi.

Hasil temuan penelitian untuk masing-masing prosedur pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan yaitu :

1. Analisis kebutuhan pelatihan (*training need assesment*)

Pelatihan harus benar-benar sesuai dengan kebutuhan perajin, dalam arti kemampuan yang akan diberikan sesuai dengan apa yang dibutuhkan perajin, maka sebelum pelatihan harus dilakukan terlebih dulu analisis kebutuhan pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau adalah berdasarkan pengalaman mereka (pengelola P2MKP Sumber

Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau) sebagai perajin. Seperti yang diungkapkan melalui hasil wawancara dengan Ketua P2MKP Sumber Rejeki, bapak Hasan Satiri, SH :

Analisis kebutuhan berdasarkan dari pengalaman yang ada. Kami adalah perajin dan tahu apa yang pertama-tama harus diajarkan kepada para peserta (PW-PPSDM 23022014).

Analisis kebutuhan belum menggunakan metode yang umumnya digunakan dalam mengukur kebutuhan pelatihan. Al Fajar *et al.* (2013 : 101) mengatakan bahwa pengukuran kebutuhan pelatihan adalah analisis sistematis dari aktivitas spesifik yang diperlukan organisasi untuk mencapai sasarannya. Pada umumnya, terdapat lima metode yang dapat digunakan untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan dalam pengukuran kebutuhan pelatihan : wawancara, survei/ kuesioner, observasi, *focus groups* dan pengujian dokumen. Sedangkan analisis kebutuhan menurut Ketua P2MKP Sweet Hatukau, bapak Hamdja Liem:

Menganalisis kebutuhan berdasarkan pengalaman dan berdasarkan status penduduk, orang Batu Merah asli atau pendatang. Kalau orang Batu Merah asli rata-rata belajar otodidak karena belajar dari lingkungan tempat tinggal dan sekali menjelaskan cara kerja langsung bisa, sedangkan pendatang agak sulit (PW-PPSDM 24022014).

Analisis kebutuhan pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau berdasarkan pengalaman pribadi mereka. Pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau yang sudah menekuni pekerjaan sebagai perajin sejak usia 13 tahun, tahu benar apa yang menjadi kebutuhan dasar bagi seorang perajin. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Husein Assagaf instruktur pelatihan dan perajin senior aktif P2MKP Sweet Hatukau:

Menurut bapak Husein Assagaf:

Inti dari pelatihan kerajinan kerang mutiara yaitu, mampu membuat gergaji, mampu membersihkan kulit kerang dengan gerinda, mampu memotong pola yang sudah di gambar di kulit kerang mutiara. Dan ini termasuk identifikasi kebutuhan dasar perajin dan calon perajin (PW-PPSDM 24022014).

Para pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau perlu memahami dengan benar analisis kebutuhan pelatihan yang merupakan serangkaian kegiatan untuk mengumpulkan informasi terkait dengan kebutuhan perajin dan calon perajin yang diinginkan. Analisis kebutuhan pelatihan juga dapat memberikan

informasi yang tepat kepada para pengelola P2MKP mengenai isi dan metode pelatihan, kelompok sasaran, kendala dan hasilnya.

## 2. Menetapkan tujuan pelatihan

Hasil temuan penelitian pada prosedur ini, menunjukkan bahwa pada P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau tidak menetapkan tujuan pelatihan yang dirumuskan dalam bentuk perilaku yang diharapkan. Hasil wawancara dengan dengan Ketua P2MKP Sumber Rejeki, bapak Hasan Satiri, SH mengemukakan bahwa:

Dalam pelaksanaan pelatihan kerajinan kerang ini, tidak ada rumusan tujuan pelatihan yang dibuat secara tertulis, tetapi diharapkan pelatihan ini bermanfaat bagi peserta (PW-PPSDM 23022014).

Sedangkan menurut Ketua P2MKP Sweet Hatukau, bapak Hamdja Liem:

Kami pengelola P2MKP Sweet Hatukau tidak memahami tentang merumuskan tujuan penelitian secara tertulis. Yang kami tahu adalah, bahwa peserta pelatihan dapat mengetahui apa yang kami ajarkan (PW-PPSDM 24022014).

Tujuan pelatihan pada hakikatnya ialah perumusan kemampuan yang diharapkan dari pelatihan kerajinan kerang mutiara. Tujuan pelatihan kerajinan kerang mutiara adalah perubahan kemampuan yang merupakan bagian dari perilaku, maka tujuan pelatihan pelatihan ini dirumuskan dalam bentuk perilaku yang diharapkan setelah pelatihan diberikan.

### 3. Pengembangan kurikulum

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan bagi perajin dan masyarakat di Negeri Batu Merah bertujuan untuk menghasilkan suatu perubahan perilaku pada perajin dan masyarakat tersebut dan sekaligus regenerasi populasi perajin yang menurun drastis. Untuk itu dalam proses pelatihan ini diperlukan kurikulum yang menjadi acuan dalam proses belajar mengajar. Kurikulum disusun sendiri oleh pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan ketua P2MKP Sumber Rejeki, bapak Hasan Satiri, SH, terkait dengan penyusunan kurikulum pelatihan:

Kurikulum terlahir pada saat proses pelatihan berlangsung ketika pelatihan pertama kali (tahun 2012) berdasarkan pengalaman sebagai perajin dan hasil

musyawarah dengan BPPP Ambon dalam hal ini supervisor. Hingga sekarang tetap menjadi rujukan untuk kegiatan pelatihan (PW-FPSDM-23022014).

Pendapat diatas didukung oleh Ketua P2MKP Sweet Hatukau, bapak Hamdja

Liem:

Kurikulum disusun oleh P2MKP berdasarkan petunjuk dari BPPP Ambon sesuai bidang P2MKP (PW-FPSDM-24022014).

Dari hasil wawancara dengan bapak Hasan Satiri dan bapak Hamdja Liem, diketahui bahwa kurikulum disusun ketika proses pelatihan sementara berlangsung. Seharusnya kurikulum disusun sebelum kegiatan pelatihan dilaksanakan. Walaupun demikian, kurikulum yang ada sekarang ini sudah digunakan dari tahun 2012 hingga tahun 2014 baik oleh P2MKP Sumber Rejeki yang dibentuk pada tahun 2012 maupun P2MKP Sweet Hatukau yang dibentuk pada tahun 2013.

Suwatno *et al.* (2011 : 128) mengungkapkan bahwa dalam penyusunan suatu program pelatihan, hal-hal yang perlu diperhatikan adalah kaitannya dengan jangka waktu penyelenggaraan pelatihan, kategorisasi berbagai mata pelajaran/ mata kuliah, misalnya kategori inti, pokok dan penunjang atau kategori lainnya ada

tidaknya keperluan untuk kegiatan ekstra kurikuler seperti widyawicara dan *teaching aids* yang diperlukan. Program pelatihan harus bersifat *taylor made* dalam arti benar-benar disesuaikan dengan kebutuhan spesifik suatu organisasi.

Tabel 5.3 Kurikulum Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau

No.	Mata Latihan	Jumlah Jam Pelatihan		
		Teori	Praktik	Jumlah
I. Kelompok Unit Kompetensi Umum				
1	Pengenalan Bahan dan Alat	1	1	2
2	Pemilihan Bahan Baku	1	1	2
II. Kelompok Unit Kompetensi Inti				
1	Teknik Membersihkan Kerang Mutiara	1	4	5
2	Teknik Pembuatan Mal (pola)	1	2	3
3	Teknik Menggambar pada Kerang Mutiara	1	1	2
4	Teknik Memotong Kerang Mutiara	1	3	4
5	Teknik Merapikan Hasil Pemotongan Kerang Mutiara	1	2	3

6	Teknik Pembuatan Bingkai	1	2	3
7	Teknik Merekatkan Hasil Pemetongan Kerang Mutiara pada Bingkai	1	2	3
III. Kelompok Unit Kompetensi Khusus				
1	Teknik Pembuatan Gergaji dan Isi Gergaji Kerang Mutiara	1	4	5
Total		10	22	32

Sumber : P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau 2014

Secara substansial kurikulum pelatihan kerajinan kerang mutiara dibagi atas 3 (tiga) yaitu kelompok unit kompetensi umum, kelompok unit kompetensi inti dan kelompok unit kompetensi khusus.

Kurikulum yang disusun oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau, harus dikembangkan lebih rinci, yaitu merumuskan tujuan pelatihan/pembelajaran, identifikasi materi/pokok bahasan yang akan diberikan pada pelatihan kerajinan kerang mutiara, menentukan metoda belajar mengajar, serta alat bantu/sarana belajar mengajar yang diperlukan dalam pelatihan kerajinan kerang mutiara. Pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau tidak

melakukan pengembangan kurikulum karena tidak memahami cara pengembangannya.

#### 4. Persiapan pelaksanaan pelatihan

Sebelum pelatihan dilakukan, terlebih dahulu dilakukan persiapan yang umumnya mencakup kegiatan-kegiatan administrasi antara lain :

1. Menyusun silabus (penjabaran kurikulum ke dalam kegiatan pembelajaran) dan jadwal pelatihan.
2. Pemanggilan peserta.
3. Menghubungi para pengajar atau pelatih.
4. Penyusunan materi pelatihan serta penyediaan alat dan bahan.
5. Penyiapan tempat, konsumsi dan lump sum peserta.

Kegiatan administrasi yang dilakukan oleh pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau adalah melakukan pemanggilan peserta, menghubungi para pengajar atau pelatih, menyusun materi penyediaan serta alat dan bahan, dan penyiapan tempat pelatihan, konsumsi dan lump sum peserta. P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau tidak menjabarkan kurikulum ke dalam lembar persiapan pembelajaran, karena pengelola dan panitia penyelenggara kegiatan pelatihan tidak memahami cara menyusunnya.

P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau tidak menetapkan persyaratan baku peserta kegiatan seperti yang terdapat pada Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP), karena dalam rangka memperbaiki jumlah populasi perajin yang menurun drastis. Seperti yang diungkapkan oleh Ketua P2MKP Sumber Rejeki, bapak Hasan Satiri, SH melalui hasil wawancara berikut ini :

Peserta adalah bukan perajin murni atau masyarakat yang berteman dengan perajin dan mengenal kerajinan tapi belum pernah melakoni pekerjaan kerajinan dan tidak ada batasan usia (PW-PPSDM 23022014).

Perajin di Negeri Batu Merah mengalami penurunan jumlah yang sangat drastis dan sangat memprihatinkan. Para pemilik usaha atau toko yang sebelumnya memiliki perajin memberhentikan perajin yang bekerja pada usaha dagang atau toko, selain itu para perajin yang membentuk kelompok menghentikan usaha atau aktivitasnya sebagai perajin dan menjadi tukang ojek.

Sedangkan menurut Ketua P2MKP Sweet Hatukau, bapak Hamdja Liem, seperti yang diungkap melalui hasil wawancara berikut ini:

Tidak ada persyaratan untuk menjadi peserta untuk saat ini karena dalam rangka memperbaiki jumlah populasi perajin kerang mutiara. Sehingga tidak ada batasan usia dan tingkat pendidikan (PW-PPSDM 24022014).

Pendapat ini juga didukung oleh Kepala bidang usaha menengah, bapak Piet Paliama, SE:

Jumlah perajin di Negeri Batu Merah sekarang ini sudah mengalami penurunan, sehingga perlu adanya regenerasi perajin agar industri kerajinan kerang mutiara ini tetap ada (PO-SUB-KK-20032014).

Keputusan menghentikan usaha atau aktivitasnya sebagai perajin dan menjadi tukang ojek ini dilakukan karena pemasaran produk hasil kerajinan mengalami kendala dan ketika dijual ke toko, tidak langsung menerima bayaran tunai tetapi dicicil, sehingga modal usaha akhirnya digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Jumlah perajin berkurang juga disebabkan karena para perajin yang sudah lanjut usia, tidak melakukan aktivitasnya lagi sebagai perajin, ada yang beralih profesi sebagai pegawai negeri dan swasta dan ada yang sudah meninggal dunia.

Para pengajar atau pelatih adalah pengelola P2MKP dan perajin senior sebanyak 4 (empat) orang untuk setiap kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dilakukan di masing-masing P2MKP. Jadwal kegiatan pelatihan ditentukan oleh

BPPP Ambon. Untuk penyediaan alat dan bahan (ATK maupun praktik ), dilakukan bersama antara BPPP Ambon dan Panitia penyelenggara di P2MKP dan penyiapan tempat pelatihan, konsumsi dilakukan oleh Panitia penyelenggara di P2MKP sedangkan lump sum peserta disediakan oleh BPPP Ambon. Hasil wawancara peneliti dengan Ketua P2MKP Sumber Rejeki, bapak Hasan Satiri, SH mengungkapkan bahwa :

Dalam pelatihan kerajinan kerang mutiara ini, pengelola P2MKP Sumber Rejeki, yang terdiri dari, saya sebagai Ketua dibantu oleh 3 (tiga) rekan perajin yang sudah lama menekuni kegiatan kerajinan kerang menjadi pelatih untuk setiap kegiatan pelatihan yang dilakukan. Jadwal pelatihan ditetapkan oleh BPPP Ambon dan menyiapkan kulit kerang mutiara, sedangkan P2MKP menyiapkan alat (ATK maupun praktik), tempat pelatihan dan konsumsi peserta. Dana untuk ATK dan konsumsi berasal dari BPPP Ambon. Lump sum peserta diberikan setelah selesai kegiatan pelatihan oleh supervisor BPPP Ambon (PW-PPSDM 23022014).

Temuan penelitian pada P2MKP Sweet Hatukau sama dengan yang dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki, karena mendapat petunjuk yang sama dari BPPP Ambon.

##### 5. Pelaksanaan pelatihan

Pelatihan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau dimaksudkan untuk memfasilitasi proses transfer keterampilan membuat kerajinan kerang mutiara kepada para perajin dan masyarakat negeri Batu Merah. Dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan ini ada penanggung jawab harian yaitu panitia penyelenggara. Panitia penyelenggara ini menyiapkan alat-alat bantu yang diperlukan antara lain LCD proyektor, menyediakan konsumsi serta membuat pelaporan kegiatan pelatihan. Hasil wawancara dengan Ketua panitia penyelenggara kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara di P2MKP Sumber Rejeki, bapak Abdullah Makatita, mengungkapkan bahwa:

Ketika pelatihan berlangsung kami panitia penyelenggara kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara membantu pengelola P2MKP Sumber Rejeki dalam melaksanakan kegiatan pelatihan, sesuai dengan tugas yang diberikan yaitu menyiapkan LCD proyektor, konsumsi serta pelaporan kegiatan secara tertulis kepada BPPP Ambon (PW-PPSDM 23022014).

Pelaksanaan kegiatan pelatihan di P2MKP Sweet Hatukau juga menunjukkan proses yang sama, seperti yang diungkapkan oleh Ketua panitia penyelenggara kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara di P2MKP Sweet Hatukau, saudara Fahjrani Assegaf melalui wawancara berikut ini :

Pada tahap pelaksanaan kegiatan pelatihan ini, kami panitia penyelenggara menyiapkan alat untuk penyampaian materi berupa LCD proyektor, konsumsi bagi peserta dan laporan akhir kegiatan pelatihan sesuai format dari BPPP Ambon (PW-PPSDM 24022014).

Sesuai dengan Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP), peserta pelatihan diminta menyusun rencana tindak lanjut (RTL) yang akan menjadi kegiatan yang bersangkutan setelah selesai pelatihan kerajinan kerang. Berikut adalah hasil wawancara dengan peserta kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara, saudara Fagih Alwi:

Form RTL ini kami isi sesuai dengan arahan dari supervisor BPPP Ambon. Sesungguhnya, kami belum mempunyai alat dan bahan untuk melakukan rencana kegiatan tersebut. Jika ingin melakukan rencana tersebut maka kami harapkan agar setelah kegiatan pelatihan ini, perlu adanya bimbingan, arahan dan pendampingan kepada kami dan kami tetap diijinkan untuk ke bengkel kerajinan kerang mutiara milik P2MKP (PW-PPSDM 28022014).

## 6. Evaluasi

Evaluasi terhadap hasil kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau akan dijelaskan secara khusus pada pembahasan untuk tahap evaluasi pengembangan sumber daya manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara berikut ini.

**B. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara**

Evaluasi kegiatan pelatihan mencakup mengukur hasil atau kriteria spesifik untuk menentukan keuntungan pelatihan. Evaluasi terhadap kegiatan pelatihan amat penting dan besar manfaatnya, namun dalam praktik banyak organisasi tidak melakukan penilaian terhadap kegiatan pelatihan. Paling tidak ada dua alasan utama yaitu, (1) strategi evaluasi pelatihan tidak dirumuskan dengan baik, (2) evaluasi pelatihan secara teknis kompleks atau evaluasi hanya terhadap proses. Hasil wawancara dengan para informan terkait evaluasi terhadap kegiatan pelatihan yang dilakukan seperti yang diungkapkan oleh Kepala Urusan Evaluasi BPPP Ambon bapak Fajar Ren.El,S.Pi:

Evaluasi teknis di lapangan terhadap sarana prasarana, panitia dan pelatih, misalnya kita melihat kelayakan ruang kelas, peralatan pendukung misalnya bengkel, alat praktik, mesin. BPPP Ambon melakukan observasi atau pengamatan terhadap purnawidya dan wawancara dengan pengelola. Setelah selesai evaluasi dibuat rekomendasi berdasarkan pengamatan supervisor dan evaluasi dari peserta (PW-EPSDM 22022014).

Evaluasi pelatihan yang dilakukan oleh BPPP Ambon adalah evaluasi secara teknis kompleks atau evaluasi terhadap proses yaitu evaluasi terhadap penyelenggara, sarana prasarana, kurikulum dan materi pelatihan dan pelatih

berdasarkan format yang tertera dalam pedoman penyelenggaraan pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP). Format evaluasi ini hasilnya hanya untuk masukan informasi kepada pihak penyelenggara pelatihan yaitu BPPP Ambon. Evaluasi yang dilakukan oleh BPPP Ambon ini sudah terangkum dalam kriteria pendapat yang peneliti gunakan dalam evaluasi pelatihan kerajinan kerang mutiara.

Evaluasi terhadap hasilnya yang mencakup sejauh mana materi yang diberikan dapat dikuasai atau diserap oleh peserta pelatihan kerajinan kerang mutiara, apakah ada peningkatan kemampuan atau ketrampilan, pengetahuan dan sikap peserta pelatihan tidak dilakukan oleh panitia penyelenggara, pengelola P2MKP dan supervisor (BPPP Ambon). Peneliti menggunakan 4 (empat) kriteria untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara yaitu kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku dan kriteria hasil.

Kriteria digunakan sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan pelatihan. Kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dilaksanakan pada tanggal 18 - 21 Februari 2014 di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau dievaluasi peneliti dibantu oleh para pengelola yang merupakan pelatih pada saat kegiatan pelatihan berlangsung dan pasca pelatihan.

### **1. Kriteria pendapat**

Dengan menggunakan kuesioner evaluasi pelatihan, peneliti mendapatkan informasi tentang pendapat peserta terhadap pelatihan yang dilakukan. Selama 4 (empat) hari pelatihan yang dilakukan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau, peneliti mendeskripsikan pendapat 40 (empat puluh) orang peserta pelatihan terhadap pertanyaan yang dijawab melalui kuesioner evaluasi pelatihan. Pelatihan kerajinan kerang mutiara secara keseluruhan, 12 (dua belas) orang atau 30% berpendapat bahwa dalam pelaksanaan pelatihan seimbang antara teori dan praktik, sedangkan 28 (dua puluh delapan) atau 70% orang berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan terlalu praktis. Evaluasi kriteria pendapat terhadap aspek yang ditanyakan tentang pelaksanaan kegiatan pelatihan seperti pada tabel 5.4a.

Tabel 5.4a Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan

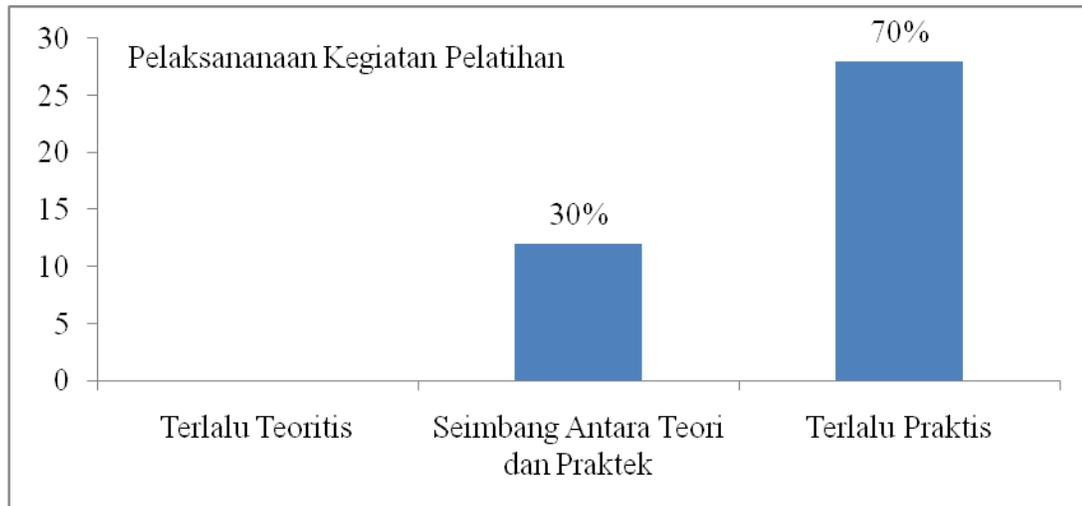
Aspek yang Ditanyakan	Pendapat Peserta Pelatihan		
	Terlalu Teoritis	Seimbang Antara Teori dan Praktik	Terlalu Praktis
Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan		12	28

Jumlah	30%	70%
--------	-----	-----

---

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Informasi ini sangat penting bagi pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau pada saat merekrut peserta pelatihan sangat perlu untuk mengetahui status kependudukan dan latar belakang setiap peserta. Apabila peserta adalah penduduk asli Negeri Batu Merah, pengelola yang juga adalah pelatih sangat mudah untuk mengajarnya, karena mereka sudah belajar dari lingkungan tempat mereka bertumbuh dan dari masa anak-anak mereka sudah mengenal kerajinan kerang. Peserta yang bukan penduduk asli Negeri Batu Merah agak lambat ketika diajari membuat kerajinan kerang mutiara, sehingga pelatih butuh waktu dan kesabaran ketika mengajari mereka dan harus lebih banyak menjelaskan sebelum praktik. Gambar 5.1a menunjukkan hasil evaluasi kriteria pendapat pendapat terhadap aspek yang ditanyakan tentang pelaksanaan kegiatan pelatihan pada pelatihan kerajinan kerang mutiara.



Gambar 5.1a Evaluasi Kriteria Pendapat Pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Seluruh peserta kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara berpendapat bahwa pelatihan yang dilakukan sangat sesuai dengan kebutuhan perajin dan calon perajin. Karena diajari cara mengolah cangkang kerang mutiara menjadi sebuah hiasan. Evaluasi kriteria pendapat terhadap aspek yang ditanyakan tentang kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan perajin seperti pada tabel 5.4b.

Tabel 5.4b Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Kesesuaian Pelatihan Dengan Kebutuhan Perajin

Aspek yang Ditanyakan	Pendapat Peserta Pelatihan			
	Sangat Sesuai	Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
Kesesuaian Pelatihan dengan Kebutuhan Perajin	40			
Jumlah	100%			

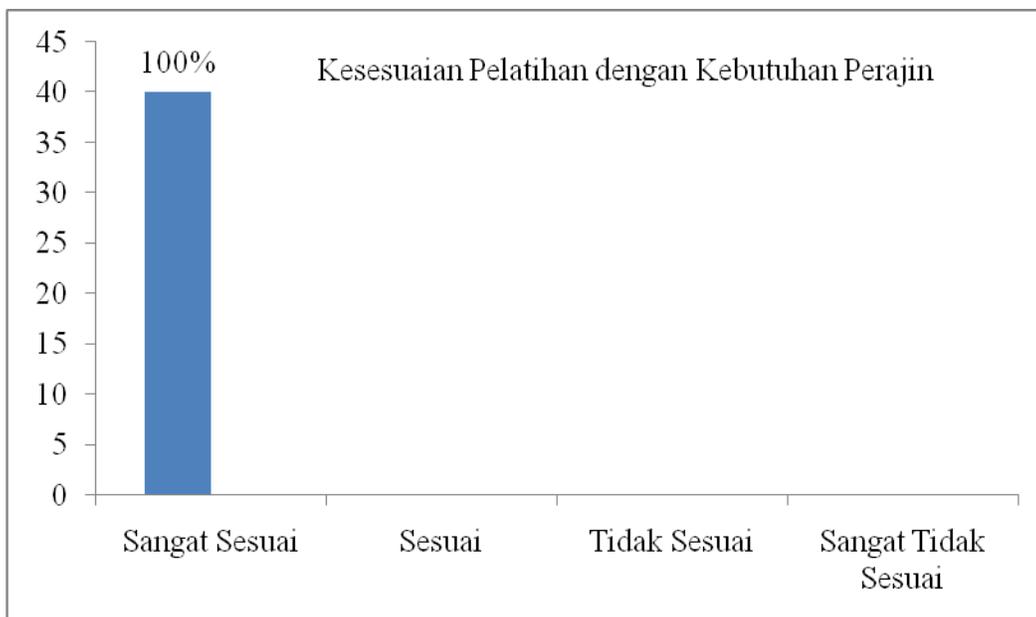
Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Peserta kegiatan pelatihan berpendapat bahwa materi-materi yang dibahas telah memenuhi kebutuhan dasar peserta. Pembelajaran tentang teknik pembuatan kerajinan yang baik didapat melalui materi-materi yang diberikan yang terbagi dalam 3 (tiga) kelompok unit kompetensi yaitu:

1. kelompok unit kompetensi umum yang terdiri dari materi pengenalan alat dan bahan dan pemilihan bahan baku;
2. kelompok unit kompetensi inti yang terdiri dari materi teknik membersihkan kerang, teknik pembuatan mal (pola), teknik menggambar pada kerang, teknik memotong kerang mutiara, teknik merapihkan hasil pemotongan kerang mutiara, teknik pembuatan bingkai, teknik merekatkan hasil pemotongan kerang mutiara pada bingkai;

3. kelompok unit kompetensi khusus yaitu teknik pembuatan gergaji dan isi gergaji kerang mutiara.

Gambar 5.1b menunjukkan hasil evaluasi kriteria pendapat pada pelatihan kerajinan kerang mutiara terhadap aspek kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan perajin.



Gambar 5.1b Evaluasi Kriteria Pendapat pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Kesesuaian Pelatihan Dengan Kebutuhan Perajin

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Metode pembelajaran yang diterapkan pada kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara untuk 40 (empat puluh) orang peserta pelatihan, 13 (tiga belas)

orang atau 32.5% berpendapat bahwa tidak ada yang perlu ditambah dalam pelaksanaan pelatihan karena seimbang antara teori dan praktik, sedangkan 27 (dua puluh tujuh) orang atau 67.5% berpendapat bahwa perlu ada penjelasan terlebih dahulu sebelum praktik dilaksanakan. Evaluasi kriteria pendapat terhadap aspek yang ditanyakan tentang metode pembelajaran seperti pada tabel 5.4c.

Tabel 5.4c Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Metode Pembelajaran

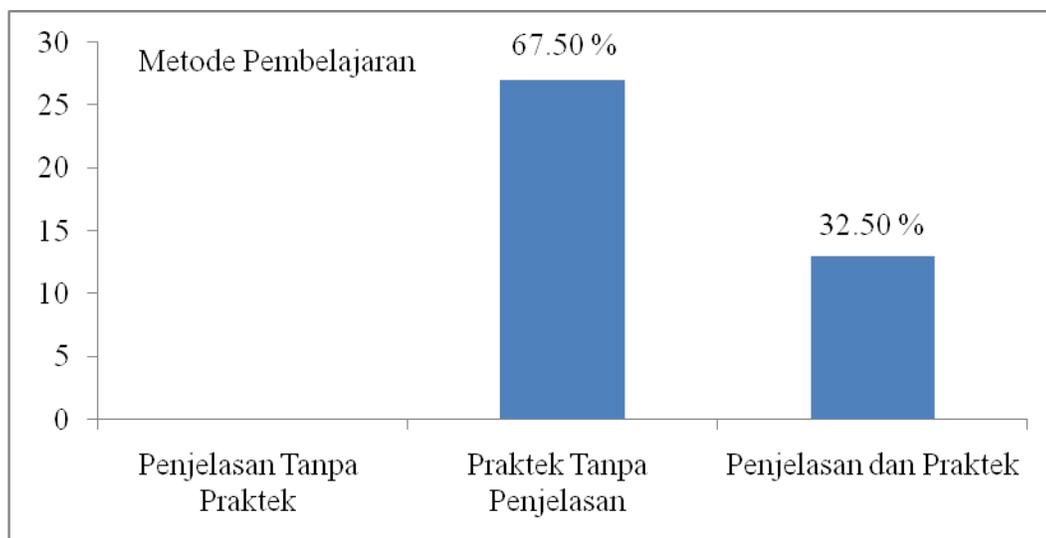
Aspek yang Ditanyakan	Pendapat Peserta Pelatihan		
	Penjelasan Tanpa Praktik	Praktik Tanpa Penjelasan	Penjelasan dan Praktik
Metode Pembelajaran		27	13
Jumlah		67.5 %	32.5 %

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Rasio antara teori dan praktik yang telah ditentukan dalam Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) adalah 20 : 80. Evaluasi pada pelatihan kerajinan kerang mutiara ditemukan belum memenuhi rasio yang ditetapkan. Dengan demikian maka para

pelatih harus memberi penjelasan secara lengkap terlebih dahulu tentang materi pembelajaran dalam pelatihan yang dilaksanakan.

Pelatih kerajinan kerang mutiara harus membuat lembar persiapan pembelajaran, seperti yang terdapat pada lampiran 10 dalam disertasi ini. Lembaran persiapan pembelajaran ini akan membantu pelatih ketika menyampaikan materi pembelajaran dengan metode serta rasio teori dan praktik yang telah ditetapkan. Gambar 5.1c menunjukkan hasil evaluasi kriteria pendapat pada pelatihan kerajinan kerang mutiara terhadap aspek metode pembelajaran.



Gambar 5.1c Evaluasi Kriteria Pendapat pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara Terhadap Aspek Metode Pembelajaran

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Instruktur / pelatih kerajinan kerang mutiara langsung mempraktikkan cara pembuatan kerajinan dengan sedikit memberi penjelasan. Instruktur juga kurang membimbing peserta ketika pelatihan berlangsung. Alat bantu yang digunakan dalam pelatihan ini terdiri dari alat tradisional dan modern. Pembuatan alat tradisional serta cara penggunaan alat tradisional dan modern harus dibimbing oleh instruktur / pelatih. Alat-alat ini sangat membantu dalam proses belajar.

Jumlah jam efektif setiap hari pada saat pelatihan adalah 8 (delapan) jam. Sehingga jumlah jam pelatihan selama 4 (empat) hari untuk setiap kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dilakukan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau adalah 32 (tiga puluh dua) jam pelatihan sesuai dengan kurikulum yang dibuat. Kurikulum yang dibuat tidak dikembangkan dalam bentuk Lembar Persiapan Pembelajaran sesuai dengan Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP).

## **2. Kriteria belajar**

Belajar merupakan sebuah proses perubahan di dalam kepribadian manusia dan perubahan tersebut diperlihatkan dalam bentuk peningkatan kualitas dan kuantitas tingkah laku seperti peningkatan kecakapan, pengetahuan, sikap,

kebiasaan, pemahaman, ketrampilan, daya pikir, dan kemampuan yang lain. Belajar juga dapat disebut sebagai perubahan yang relatif permanen dalam [perilaku](#) atau potensi perilaku sebagai hasil dari pengalaman atau latihan.

Proses perubahan tingkah laku dinyatakan dalam bentuk penguasaan, penggunaan, dan penilaian terhadap sikap dan nilai-nilai pengetahuan yang terdapat dalam kerajinan kerang mutiara atau lebih luas lagi dalam berbagai aspek kehidupan sehari-hari perajin kerajinan kerang mutiara dalam aktivitasnya. Proses perubahan dalam belajar menuju ke arah tujuan yang lebih baik dan bermanfaat bagi diri perajin sendiri maupun masyarakat Negeri Batu Merah. Perubahan dalam belajar juga dapat berupa perasaan bangga dalam diri karena dapat mengerti dan paham akan apa yang dipelajari.

Perubahan yang terjadi dalam proses belajar sebagai akibat dari pengalaman atau praktik yang dilakukan dengan sengaja dan disadari, atau dengan kata lain bukan kebetulan. Karakteristik ini mengandung pengertian bahwa perajin kerang mutiara menyadari akan adanya perubahan yang dialami atau sekurang-kurangnya ia merasakan adanya perubahan dalam dirinya, seperti penambahan pengetahuan, sikap dan keterampilan. Penambahan pengetahuan, sikap dan keterampilan baru yang lebih baik daripada apa yang telah ada sebelumnya. Perubahan yang timbul karena proses belajar juga berhasil guna. Artinya, perubahan tersebut membawa pengaruh, makna, dan manfaat tertentu bagi perajin.

Pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau mengacu pada kurikulum yang dibuat. Bobot jam pelatihan terbagi atas 10 jam pelatihan atau 31,25 % untuk teori dan 22 jam pelatihan atau 68,75% untuk praktik dari total jam pelatihan sebanyak 32 jam. Dengan demikian persentase yang lebih besar pada praktik. Untuk pembobotan skor penilaian dalam melakukan evaluasi, peneliti menggunakan bobot nilai yang telah ditentukan oleh Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perikanan dan Kelautan yang dituangkan dalam Pedoman P2MKP.

Kategori nilai yang ditetapkan oleh Kementerian Kelautan dan Perikanan melalui Badan Pengembangan SDM Kelautan dan Perikanan dalam Pedoman P2MKP, yaitu:

1. Sangat baik = 91 – 100;
2. Baik = 81– 90;
3. Cukup = 71 – 80;
4. Kurang = 61 – 70;
5. Kurang sekali = < 60.

Standar mutu pelatihan yang ditetapkan adalah “Baik”. Pelatihan dikategorikan baik apabila mencapai nilai 81 - 90. Dalam mengukur hasil belajar dalam penelitian ini, peneliti dibantu oleh pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan

P2MKP Sweet Hatukau menggunakan tes pengetahuan dan keterampilan yang mengukur tingkat penyerapan materi dan skill atau keahlian.

Dari hasil tes pengetahuan dan keterampilan yang dilakukan terhadap 40 (empat puluh) peserta pelatihan, terdapat perbedaan tingkatan pengetahuan dan keterampilan seperti pada tabel 5.5.

Tabel 5.5 Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Belajar pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara

Kategori Jenis Perilaku	Kemampuan Internal	Kegiatan	Kategori Nilai Berdasarkan Jumlah Peserta Pelatihan				
			Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Kurang Sekali
Pengeta- huan	Memilih bahan baku dan	Memilih		2	28	10	

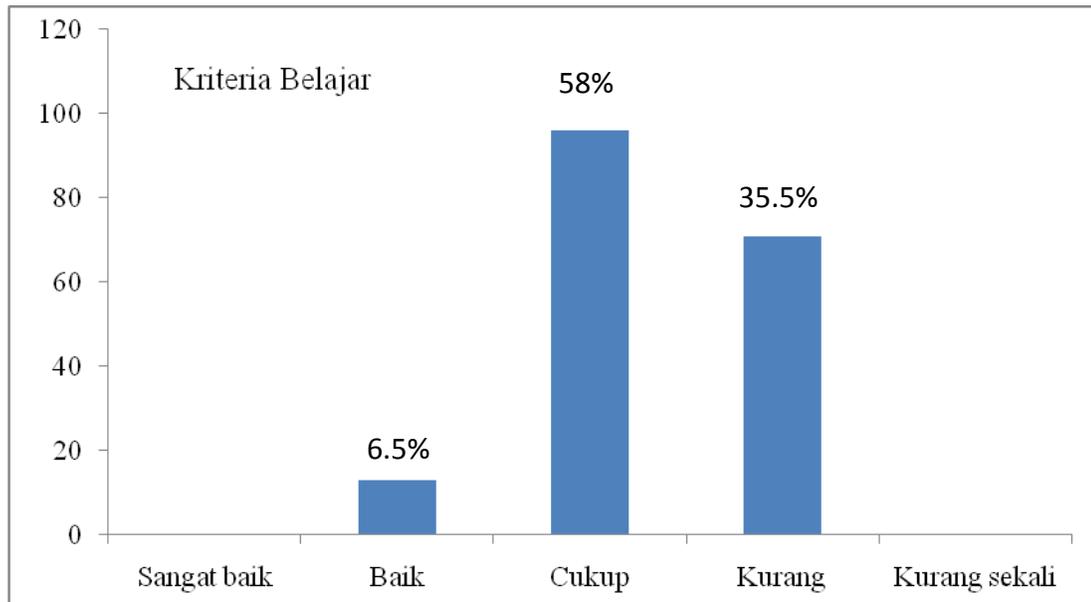
	mengidentifikasi alat tradisional dan alat modern	bahan baku			
		Mengidentifikasi alat tradisional dan alat modern	3	20	17
Pemahaman	Menentukan bahan baku yang baik	Memberikan contoh bahan baku yang baik	2	28	10
	Memahami kegunaan alat tradisional dan alat modern serta membuat alat tradisional	Menerangkan alat tradisional dan alat modern serta membuat alat tradisional	3	20	17
Penerapan	Membuat gergaji dan isi gergaji, kerajinan kerang mutiara dan bingkai	Mendemonstrasikan dan menunjukkan hasil kerja	3	20	17

Jumlah	13	116	71
	6,5 %	58 %	35,5 %

---

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Hasil evaluasi untuk pengetahuan dan keterampilan yang dilakukan terhadap 40 (empat puluh) orang peserta pelatihan, terdapat perbedaan tingkatan pengetahuan dan keterampilan yaitu untuk kategori baik sebesar 6.5%, kategori cukup sebesar 58%, dan kategori kurang sebesar 35.5%. Persentasi tertinggi berada pada kategori cukup yaitu 58% kemudian kategori kurang sebesar 39.44%. Sedangkan kategori baik yang merupakan standar mutu pelatihan hanya 6.5%. Angka ini menunjukkan bahwa pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan peserta pelatihan belum memenuhi target standar mutu pelatihan. Gambar 5.2 menunjukkan hasil evaluasi kriteria belajar pada pelatihan kerajinan kerang mutiara.



Gambar 5.2 Evaluasi Kriteria Belajar pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

### 3. Kriteria perilaku

Perilaku yang ada pada perajin tidak timbul dengan sendirinya melainkan karena stimulus atau ransangan yang diberikan dan diterima oleh perajin. Perilaku merupakan tanggapan atau reaksi perajin terhadap rangsangan yang diberikan melalui pelatihan dalam bentuk pengetahuan, sikap dan tindakan yang dapat diamati, digambarkan, dicatat dan dipelajari oleh orang lain. Perubahan tingkah laku

dalam kegiatan pelatihan ini tidak langsung mengikuti pengalaman belajar. Perubahan yang segera terjadi umumnya tidak dalam bentuk perilaku, tapi terutama hanya dalam potensi seseorang untuk berperilaku. Perilaku seseorang dipengaruhi oleh adat, sikap, emosi, nilai, etika, kekuasaan, persuasi dan genetika.

Kriteria perilaku didapat dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Keterampilan kerja adalah kemampuan atau kecakapan untuk melakukan sesuatu sesuai dengan kemampuan. Setiap perajin memiliki keterampilan kerja yang berbeda, tetapi semua perajin bisa melatih keterampilan kerja yang dimiliki untuk pengembangan kerajinan kerang mutiara. Peneliti dibantu oleh pelatih yang adalah perajin tingkat mahir untuk melakukan evaluasi terhadap peserta kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara. Evaluasi kriteria perilaku ini adalah untuk mengetahui sejauh mana ada perubahan perilaku peserta sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan. Hasil evaluasi kriteria perilaku terhadap 40 (empat puluh) peserta terdapat pada tabel 5.6.

Tabel 5.6 Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Perilaku pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara

Kategori Jenis	Kemampuan Kegiatan Internal	Kategori Nilai Berdasarkan Jumlah Peserta Pelatihan
----------------	-----------------------------	---

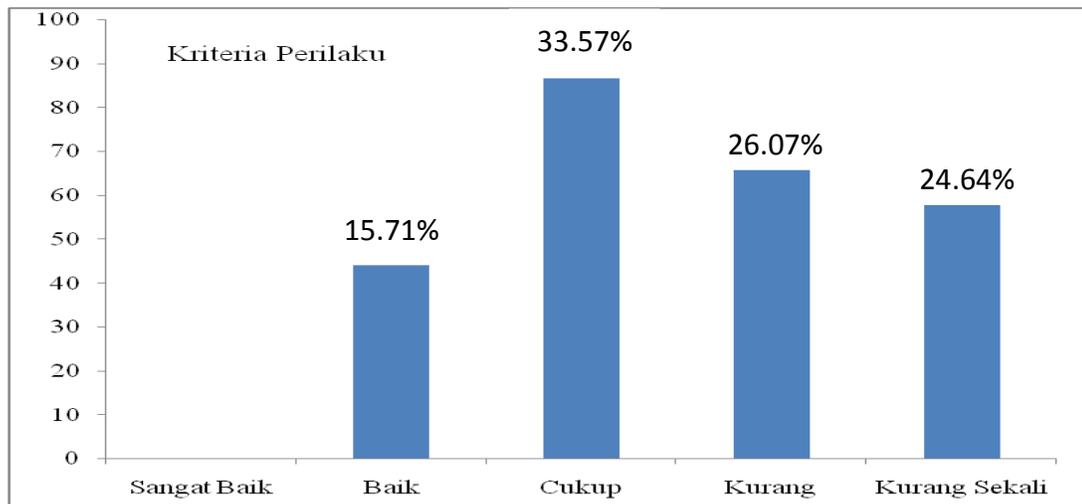
Perilaku		Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Kurang Sekali
Gerakan terbimbing	Meniru contoh membuat gergaji dan isi gergaji, kerajinan kerang mutiara dan bingkai	Membuat gergaji dan isi gergaji	3	20	17	
		Member-sihkan kerang	5	17	8	10
		Membuat mal (pola)	2	12	13	13
		Menggam-bar pola pada kerang mutiara	23	17		
		Memotong kerang mutiara	7	4	9	20
		Membuat bingkai	2	12	13	13
		Merekat-kan hasil pemotong-an pada bingkai	2	12	13	13

Jumlah	44	94	73	69
	15,71	33,57	26,07%	24,64%
	%	%		

---

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Evaluasi pelatihan dengan menggunakan kriteria perilaku untuk melihat sejauh mana ada perubahan perilaku peserta sebelum dan sesudah pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk kategori baik sebesar 15.71%, kategori cukup sebesar 33.57%, kategori kurang sebesar 26.07% dan kategori kurang sekali 24.64%. Angka tertinggi berada pada kategori cukup yaitu 33.57%, diikuti oleh kategori kurang yaitu 26.07%, kategori kurang sekali yaitu 24.64% dan yang terendah adalah kategori baik yaitu 15.71%. Temuan ini juga memberikan informasi kepada peneliti bahwa belum ada perubahan perilaku yang signifikan dari peserta pelatihan. Gambar 5.3 menunjukkan hasil evaluasi kriteria perilaku pada pelatihan kerajinan kerang mutiara.



Gambar 5.3 Evaluasi Kriteria Perilaku pada Pelatihan Kerajinan Kerang Mutiara

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

#### 4. Kriteria hasil

Evaluasi pelatihan dengan menggunakan kriteria hasil untuk mengetahui kualitas kerja dan hasil produksi kerajinan kerang mutiara pasca pelatihan diberikan. Kualitas kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia perajin kerang mutiara, kualitas sumber daya manusia perajin kerang mutiara mengacu pada pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki perajin yang lebih berorientasi pada intelegensi dan daya pikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki perajin,

keterampilan (*skill*) yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang kerajinan kerang mutiara yang dimiliki perajin dan kemampuan (*abilitas*) yaitu terbentuknya sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang perajin yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerja sama dan tanggung jawab.

Produksi tidak terbatas pada kegiatan menghasilkan barang atau jasa, tetapi juga kegiatan yang sifatnya menambah nilai atau kegunaan barang yang sudah ada menjadi lebih tinggi nilainya. Kegiatan menambah daya guna suatu benda tanpa mengubah bentuknya dinamakan produksi [jasa](#). Sedangkan kegiatan menambah daya guna suatu benda dengan mengubah sifat dan bentuknya dinamakan produksi barang. Produksi kerajinan kerang mutiara merupakan suatu kegiatan yang dikerjakan untuk menambah nilai guna sebuah kerang atau menciptakan hiasan sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Tabel 5.7 menunjukkan jumlah produksi kerajinan kerang mutiara pada P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau.

Tabel 5.7 Jumlah produksi kerajinan kerang mutiara pada P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau

No	Produk	Jumlah Produksi (angka-angka dalam satuan buah)

		P2MKP Sumber Rejeki		P2MKP Sweet Hatukau	
		2012	2013	2012	2013
1	Lukisan alam	39	45	50	68
2	Flora	38	49	50	65
3	Fauna	54	65	50	68
4	Gambar religi Kristen	48	55	51	67
5	Kaligrafi	44	82	32	40
6	Tasbih	24	38	20	26
7	Gelang	22	24	25	30
8	Pin	18	36	20	28
9	Logo	18	36	21	35
10	Papan nama	14	20	23	25
11	Kancing jas	14	21	24	28
12	Bros	60	95	72	85
	Jumlah	393	566	438	565

Sumber : P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau 2014

Dari data Tabel 5.7 tentang jumlah produksi kerajinan kerang mutiara pada P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau tahun 2012 dan 2013 yang diperoleh peneliti ini memperlihatkan adanya kenaikan jumlah produksi kerajinan kerang. Kenaikan jumlah produksi ini sebagai akibat adanya permintaan konsumen

terhadap produk kerajinan kerang mutiara karena telah dimodifikasi sehingga lebih menarik dan adanya pameran kerajinan yang diikuti oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau. Modifikasi produk kerajinan kerang mutiara ini dengan cara memperbaiki produk meliputi *quality* (mutu), *feature* (ciri khas), dan *style* (gaya) yang tujuannya meningkatkan penjualan. Para perajin mengeksplorasi daya kreativitas dan daya imajinasi dalam bentuk produk seni kerajinan kerang mutiara.

Para perajin yang tergabung dalam kelompok usaha kerajinan kerang mutiara P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau memiliki dua cara dalam menjual atau memasarkan produknya, yakni membuat produk sesuai pesanan pelanggan, membuat produk kerajinan sesuai selera sendiri untuk kemudian di *launching* atau dipasarkan pada waktu dan *event* tertentu dan dijual ke toko atau usaha dagang (UD) yang ada di Negeri Batu Merah . Sedangkan usaha dagang (UD) atau toko kerang mutiara yang ada di Negeri Batu Merah menjual atau memasarkan produk kerajinan dengan cara menjual langsung di toko dan menggunakan jasa internet, seperti yang diungkapkan oleh Amrin Malang pemilik Toko Souvenir Fitri :

Produk kerajinan kerang dijual langsung di toko ketika terjadi transaksi jual beli. Produk kerajinan kerang juga didokumentasikan oleh para pembeli dan mengupload melalui media sosial seperti *facebook*, dan pernah ada permintaan melalui media *facebook* tersebut tapi tidak ada kepastian dan kesepakatan harga sehingga akhirnya batal dan saya memutuskan untuk menjual produk langsung di toko saja (PW-PU 20022014).

Produk kerajinan kerang mutiara juga dipasarkan dengan cara membuat iklan di situs iklan baris *berniaga.com* yang sekarang telah berubah nama menjadi OLX Indonesia, seperti yang diungkapkan oleh Rizal bin Haji, pemilik UD Pondok Mutiara :

Dengan latar belakang keilmuan informatika yang saya miliki, saya mencoba membuat iklan baris di *berniaga.com*, dan ada beberapa kali terjadi transaksi jual beli ke luar Kota Ambon, tetapi lebih banyak transaksi jual beli berlangsung di toko (PW-PU 20022014).

Sikap pro aktif dari pemerintah daerah Kota Ambon terhadap usaha kerajinan kerang mutiara sangat dibutuhkan dalam rangka pengembangan usaha ini ke depan. Perajin kerang mutiara di sentra industri kerajinan kerang mutiara terbagi atas kelompok-kelompok yang merupakan binaan dari beberapa instansi pemerintah di Kota Ambon antara lain binaan dari Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif sebanyak 35 (tiga puluh lima) orang. Pembinaan yang diberikan berupa bantuan peralatan, modal usaha dan pelatihan manajemen usaha.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Ambon dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Ambon dan memberikan perhatian berupa penguatan sumber

daya manusia melalui pelatihan manajemen usaha, pelatihan akuntansi dan manajemen koperasi, bantuan peralatan, modal usaha melalui kerjasama dengan BUMN antara lain Jasa Raharja Ambon, promosi hasil kerajinan dengan mengikutsertakan perajin dan pemilik usaha pada pameran baik tingkat nasional maupun internasional. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala bidang usaha kecil Dinas Koperasi dan UKM, bapak Stevanus Patty, SP:

Bantuan yang diberikan kepada perajin di sentra industri kerajinan kerajinan kerang mutiara ada dua bentuk yaitu, (1) penguatan SDM melalui pelatihan manajemen usaha, manajemen koperasi dan akuntansi, (2) dana stimulan (PO-SUB-Kabid UK-07042014).

Bantuan yang diberikan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan, seperti yang diungkapkan oleh Kepala bidang industri kecil dan menengah, bapak Piet Leuwol, SE:

Untuk mengembangkan industri kerajinan kerang di Kota Ambon, Dinas Perindustrian dan Perdagangan memberikan bantuan berupa peralatan, modal usaha melalui kerjasama dengan BUMN antara lain Jasa Raharja Ambon, promosi hasil kerajinan dengan mengikutsertakan perajin dan pemilik usaha pada pameran baik tingkat nasional maupun internasional (PO-SUB-Kabid IKM-08042014).

Bantuan-bantuan ini tidak diberikan untuk seluruh perajin dan pemilik usaha, tetapi menggunakan sistem pengundian. Sistem pengundian ini yang menyebabkan kurang memberikan manfaat yang signifikan terhadap perkembangan industri kerajinan kerang ini secara keseluruhan. Dana stimulan yang diberikan melalui wadah koperasi perajin pada awalnya berjalan baik, namun sekarang koperasi perajin sudah tidak aktif lagi.

Masyarakat Negeri Batu Merah yang terdiri dari perajin dan masyarakat biasa yang telah dilatih oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon melalui P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau dari tahun 2012 sampai dengan bulan April 2014 sebanyak 320 (tiga ratus dua puluh) orang. Perajin dan masyarakat biasa tamatan pelatihan ini oleh BPPP Ambon dikenal dengan sebutan purnawidya. Jumlah purnawidya kerajinan kerang mutiara dapat dilihat pada tabel 5.8.

Tabel 5.8 Purnawidya Kerajinan Kerang Mutiara

No.	Tahun	P2MKP	
		Sumber Rejeki	Sweet Hatukau
1	2012	100	-

2	2013	50	50
3	2014	60	60
Jumlah		210	110

Sumber: BPPP Ambon

Wujud partisipasi dan keswadayaan masyarakat dalam ikut mengembangkan sumber daya manusia (SDM) di bidang kelautan dan perikanan melalui pelatihan dari, oleh dan untuk masyarakat dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau. Keprihatinan terhadap jumlah perajin kerajinan kerang mutiara yang menurun drastis terjawab dengan adanya pelatihan yang dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau. Purnawidya dari masyarakat biasa mulai tertarik untuk menekuni profesi sebagai perajin.

### **C. Model Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Industri Kreatif di Sentra Industri Kerajinan Kerang Mutiara**

Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) adalah rangkaian kegiatan yang terdiri dari penyusunan rencana kerja, pelaksanaan rencana kerja, pemeriksaan pelaksanaan rencana kerja, serta perbaikan yang dilakukan secara terus menerus dan

berkesinambungan untuk lebih meningkatkan mutu pelayanan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan. Konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) tersebut merupakan pedoman untuk proses perbaikan kualitas secara terus menerus tanpa berhenti dan meningkat ke keadaan yang lebih baik.

Konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) yang digunakan dalam penelitian ini akan menjadi pedoman bagi BPPP Ambon dan pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau untuk memperbaiki secara terus menerus pelayanan pelatihan yang dilakukan di sentra industri kerajinan kerang mutiara Negeri Batu Merah Ambon. Pengidentifikasian masalah yang akan dipecahkan dan pencarian sebab-sebabnya serta penentuan tindakan koreksinya, harus selalu didasarkan pada fakta. Hal ini dimaksudkan untuk menghindarkan adanya unsur subyektivitas dan pengambilan keputusan yang terlalu cepat serta keputusan yang bersifat emosional. Selain itu untuk memudahkan identifikasi masalah yang akan dipecahkan dan sebagai patokan perbaikan selanjutnya, BPPP Ambon dan P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau harus berpatokan pada standar mutu pelatihan.

Kategori nilai untuk pelatihan ditetapkan oleh Kementerian Kelautan dan Perikanan melalui Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kelautan dan Perikanan yang terdapat dalam Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) dengan kategori nilai yaitu:

(1) Sangat baik = 91 – 100; (2) Baik = 81 – 90; (3) Cukup = 71 – 80;  
(4) Kurang = 61 – 70; (5) Kurang sekali = < 60.

Standar mutu pelatihan yang ditetapkan adalah “Baik”. Pelatihan dikategorikan baik apabila mencapai nilai 81 - 90. Standar mutu ini yang menjadi acuan untuk usulan perbaikan pelatihan kerajinan kerang mutiara di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau.

Standar mutu ini digunakan sebagai ukuran kualitas kegiatan pelatihan. Kualitas saat ini tidak lagi diartikan sebagai sebuah pengertian tradisional dimana kualitas hanya dipahami sebagai pemenuhan terhadap suatu persyaratan, melainkan dikaitkan sebagai hasil yang dapat memuaskan dan memajukan suatu organisasi yaitu BPPP Ambon dan P2MKP Sumber Rejeki dan Sweet Hatukau. Tahapan dalam penjagaan sebuah kualitas agar tetap berada pada standar yang telah ditetapkan, menjadi sebuah penekanan terpenting bagi BPPP Ambon dan P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau. Tahapan tersebut dilakukan dengan menerapkan model siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*)

#### **1. Tinjauan hasil evaluasi terhadap pelatihan yang dilakukan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau di sentra industri kerajinan kerang mutiara**

Hasil evaluasi dengan menggunakan kriteria pendapat terhadap pelatihan yang dilakukan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau pada tanggal 18-21 Februari 2014, ditemukan bahwa dari 40 (empat puluh) orang peserta kegiatan pelatihan 12 (dua belas) orang 30% berpendapat bahwa dalam pelaksanaan pelatihan seimbang antara teori dan praktik, sedangkan 28 (dua puluh delapan) orang atau 70% berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan terlalu praktis. Sedangkan untuk metode pembelajaran yang diterapkan pada kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara, 13 (tiga belas) orang atau 32.5% berpendapat bahwa tidak ada yang perlu ditambah dalam pelaksanaan pelatihan karena seimbang antara teori dan praktik, sedangkan 27 (dua puluh tujuh) orang atau 67.5% berpendapat bahwa perlu ada penjelasan terlebih dahulu sebelum praktik dilaksanakan.

Hasil evaluasi dengan menggunakan kriteria belajar menunjukkan bahwa pengetahuan dan ketrampilan peserta pelatihan belum memenuhi target standar mutu pelatihan karena berada pada kategori baik sebesar 6.5%, kategori cukup sebesar 58%, dan kategori kurang sebesar 35.5%. Hasil evaluasi dengan menggunakan kriteria perilaku menunjukkan bahwa belum ada perubahan perilaku yang signifikan dari peserta pelatihan. Angka tertinggi berada pada kategori cukup yaitu 33.57%, diikuti oleh kategori kurang yaitu 26.07%, kategori kurang sekali yaitu 24.64% dan kategori baik sebesar 15.71%. Hasil evaluasi ini merupakan permasalahan yang akan diselesaikan dengan pendekatan siklus PDCA (*Plan, Do,*

*Check, Act*). Sedangkan hasil evaluasi dengan menggunakan kriteria hasil menunjukkan bahwa ada peningkatan volume produksi kerajinan kerang mutiara.

**2. Penerapan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara**

a. *Plan*

1) Judul rencana

1. Menurunkan persentase pendapat peserta pelatihan terhadap pelaksanaan pelatihan yang terlalu praktis dan metode pelatihan yang kurang penjelasan sebelum praktik.
2. Meningkatkan persentase aspek pengetahuan dan ketrampilan peserta pelatihan kerajinan kerang mutiara untuk memenuhi target standar mutu pelatihan.

3. Meningkatkan persentase aspek perilaku dengan mengubah perilaku peserta pelatihan pasca pelatihan kerajinan kerang mutiara untuk memenuhi target standar mutu pelatihan.

2) Rumusan pernyataan masalah dan penyebab masalah

1. 70% berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan terlalu praktis dan 67.5% berpendapat bahwa perlu ada penjelasan sebelum praktik. Penyebab masalah karena pelatih langsung praktik dengan sedikit memberi penjelasan.
2. Hasil analisis evaluasi pelatihan untuk aspek pengetahuan dan ketrampilan ditemukan bahwa kategori baik 6.5%, kategori cukup yaitu 58% dan kategori kurang sebesar 35.50%. Penyebab utamanya adalah karena pelatih kurang memberi penjelasan dan langsung praktik.
3. Hasil evaluasi pelatihan untuk aspek perilaku menunjukkan angka tertinggi berada pada kategori cukup yaitu 33.57%, diikuti oleh kategori kurang yaitu 26.07%, kategori kurang sekali yaitu 24.64% dan kategori baik sebesar 15.71% . Penyebab utamanya adalah pelatih kurang membimbing peserta ketika pelatihan berlangsung. Pelatih sibuk sendiri dengan aktivitasnya.

3) Rumusan tujuan

1. Menurunkan persentase pendapat peserta terhadap pelaksanaan pelatihan

terlalu praktis dari 70% menjadi 20% dan persentase pendapat peserta bahwa perlu ada penjelasan sebelum praktik dari 67.5% menjadi 20%.

2. Meningkatkan persentase aspek pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan peserta pelatihan kerajinan kerang mutiara untuk memenuhi target standar mutu pelatihan yaitu 6.5% menjadi 80%.
3. Meningkatkan persentase aspek perilaku dengan mengubah perilaku peserta pelatihan pasca pelatihan kerajinan kerang mutiara untuk memenuhi target standar mutu pelatihan, yaitu 15.71% menjadi 80%.

#### 4) Uraian kegiatan

##### a) Plan

##### 1. Desain program pelatihan

- Identifikasi latar belakang peserta, kebutuhan peserta, pengetahuan dan ketrampilan dasar yang telah dimiliki.
- Jabarkan kurikulum dalam lembar persiapan pembelajaran (mata diklat, pokok bahasan, tujuan pembelajaran, metode, sarana, alokasi waktu: teori dan praktik).
- Buat format biodata peserta

##### 2. Transfer pengetahuan dan keterampilan

- Media belajar mengajar.
- Metode mengajar dan praktik.

### 3. Perubahan perilaku

- Gerakan terbimbing

### 4. Motivasi

- Absen setiap bagian materi, tata tertib pelatihan.
- Pujian dan hukuman (*reward and punishment*): pujian dengan kata-kata lisan, teguran jika tidak datang tepat waktu dan tidak hadir.
- Melakukan komunikasi (*share* dan diskusi).
- Orientasi (pada peningkatan populasi perajin dan pengembangan SDM perajin atau realisasi program pemerintah).
- Melakukan supervisi atau pengawasan.

## b) Do

### 1. Desain program pelatihan

- Melakukan identifikasi peserta berdasarkan format biodata yang telah diisi pada saat penjaringan peserta. Karena hasil observasi peneliti, biodata diisi pada hari terakhir, penutupan kegiatan.

- Membuat persiapan pembelajaran agar terinci dengan baik dengan menggunakan lembar persiapan pembelajaran.
- Membuat format biodata.

## 2. Transfer pengetahuan dan keterampilan

- Membuat media belajar mengajar.
- Ceramah bervariasi (ada interaksi tanya jawab dengan peserta pelatihan) dan praktik.

## 3. Perubahan perilaku

- Melakukan bimbingan kepada peserta.

## 4. Motivasi

- Mengabsen peserta setiap bagian materi dan membuat tata tertib.
- Melakukan pujian dan hukuman (*reward and punishment*): pujian dengan kata-kata lisan, teguran jika tidak datang tepat waktu dan tidak hadir.
- Melakukan komunikasi (*share* dan diskusi).
- Menetapkan orientasi kegiatan pelatihan (pada peningkatan populasi perajin dan pengembangan SDM perajin atau realisasi program pemerintah).
- Melakukan supervisi atau pengawasan.

c) Check. Memeriksa kuesioner evaluasi pelatihan, evaluasi belajar dan evaluasi perilaku pada pelatihan kerajinan kerang mutiara tanggal 21-24 Maret 2014 di

P2MKP Sweet Hatukau dan tanggal 27-31 Maret 2014 di P2MKP Sumber Rejeki dan memeriksa implementasi dari rencana tindakan (*action plan*).

d) Act. Memberlakukan sebagai kegiatan rutin dalam mempersiapkan, melaksanakan serta mengevaluasi kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara pada kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara selanjutnya.

#### 5) Metode dan kriteria penilaian

Kuesioner yang berisi tentang evaluasi pelatihan diberikan kepada peserta kegiatan pelatihan untuk dijawab sedangkan evaluasi belajar, evaluasi perilaku dan evaluasi hasil dinilai oleh peneliti bersama pelatih. Kategori nilai yang ditetapkan, yaitu: (1) Sangat baik = 91 – 100; (2) Baik = 81 – 90; (3) Cukup = 71 – 80; (4) Kurang = 61 – 70; (5) Kurang sekali = < 60.

Standar mutu pelatihan yang ditetapkan adalah “Baik”. Pelatihan dikategorikan baik apabila mencapai nilai 81 - 90. Selain menggunakan standar mutu pelatihan yang telah ditetapkan, dalam penelitian ini yang menggunakan model siklus PDCA untuk perbaikan. Dengan demikian perlu penetapan persentase capaian perbaikan berdasarkan kesepakatan pihak manajemen sebelum melakukan kegiatan perbaikan. Penetapan persentase capaian perbaikan dilakukan melalui rapat atau pertemuan pihak manajemen.

Terkait dengan penelitian ini maka, selain mengacu pada standar mutu yang telah ditetapkan, peneliti bersama pihak pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau dan supervisor BPPP Ambon sepakat untuk capaian perbaikan adalah 80%. Apabila hasil evaluasi mencapai 80%, maka pelatihan kerajinan kerang mutiara tersebut dikatakan baik. Penetapan nilai 80% ini didasarkan pada standar mutu pelatihan dimana nilai 81 - 90 dikategorikan baik.

#### 6) Waktu

Pelaksanaan penyelesaian masalah dengan model siklus PDCA pada pelatihan kerajinan kerang mutiara dilaksanakan dari minggu ke- 4 (empat) bulan Februari sampai minggu ke – 4 (empat) bulan April 2014. Rincian kegiatan dapat dilihat pada tabel 5.9.

Tabel 5.9 Waktu Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara

No	Kegiatan	Februari (Minggu)				Maret (Minggu)				April (Minggu)			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Desain program pelatihan :												
	a. Melakukan identifikasi peserta				√	√	√	√					
	b. Membuat lembar persiapan pembelajaran				√	√	√	√					
2	Transfer pengetahuan dan keterampilan :												
	a. Membuat media belajar mengajar				√	√	√	√					
	b. Menerapkan ceramah bervariasi												√
	Perubahan perilaku :												
3	Melakukan bimbingan kepada peserta												√
4	Motivasi :												
	a. Mengabsen peserta setiap bagian materi, membuat tata tertib								√	√			

	b. Melakukan pujian dan hukuman	√	√	
	c. Melakukan komunikasi		√	√
	d. Menetapkan orientasi kegiatan	√	√	
	e. Melakukan supervisi atau pengawasan		√	√
5	Mengevaluasi kuesioner	√		
6	Memberlakukan sebagai kegiatan rutin dalam mempersiapkan, melaksanakan serta mengevaluasi kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara		√	√

---

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

#### 7) Pelaksana

Penyelesaian masalah dengan model siklus PDCA pada pelatihan kerajinan kerang mutiara dilakukan oleh peneliti dan pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau. Uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing pelaksana dapat dilihat pada 5.10.

Tabel 5.10 Pelaksana dan Uraian Tugas dan Tanggung Jawab Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara

No	Pelaksana	Uraian Tugas dan Tanggung Jawab
1	Peneliti	Membuat, menyebarkan dan evaluasi kuesioner
2	Peneliti, Pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau	<p>Desain program pelatihan :</p> <p>a. Melakukan identifikasi peserta</p> <p>b. Membuat lembar persiapan pembelajaran (Lampiran 10)</p> <p>Transfer pengetahuan dan keterampilan :</p> <p>a. Membuat media belajar mengajar</p> <p>b. Menerapkan ceramah bervariasi</p> <p>Perubahan perilaku :</p> <p>Melakukan bimbingan kepada peserta</p> <p>Motivasi :</p> <p>a. Membuat absen setiap bagian materi, membuat tata tertib (Lampiran 11)</p> <p>b. Melakukan pujian dan hukuman</p> <p>c. Melakukan komunikasi</p> <p>d. Menetapkan orientasi kegiatan</p> <p>e. Melakukan supervisi atau pengawasan</p>

---

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

8) Biaya

Tidak ada biaya yang dibebankan kepada Pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau, karena bagian dari penelitian yang dilakukan.

b. *Do*

1) Desain program pelatihan

1. Melakukan identifikasi peserta berdasarkan format biodata yang telah diisi pada saat merekrut peserta. Karena hasil observasi peneliti, biodata diisi pada hari terakhir kegiatan atau penutupan.
2. Membuat Lembar Persiapan Pembelajaran agar terinci dengan baik terdapat pada lampiran 10 dalam disertasi ini.
3. Membuat format biodata.

2) Transfer pengetahuan dan keterampilan

1. Membuat media belajar mengajar.
2. Ceramah bervariasi (ada interaksi tanya jawab dengan peserta pelatihan).

3) Perubahan perilaku

Melakukan bimbingan kepada peserta.

4) Motivasi

1. Mengabsen peserta setiap bagian materi, membuat tata tertib.

2. Melakukan pujian dan hukuman (*reward and punishment*): pujian dengan kata-kata lisan, teguran jika tidak datang tepat waktu dan tidak hadir.
3. Melakukan komunikasi (*share* dan diskusi).
4. Menetapkan orientasi kegiatan pelatihan (pada perajin atau realisasi program pemerintah).

#### 5) Membuat Kuesioner

Kuesioner untuk kriteria pendapat, kriteria belajar dan kriteria perilaku terdapat pada lampiran 8a, lampiran 8b dan lampiran 8c dalam disertasi ini.

#### 6) Hasil evaluasi

Evaluasi pelatihan, evaluasi belajar dan evaluasi perilaku dilakukan terhadap 40 (empat puluh) orang pada pelatihan kerajinan kerang mutiara yaitu, tanggal 21-24 Maret 2014 di P2MKP Sweet Hatukau sebanyak 20 (duapuluh) orang dan tanggal 27-31 Maret 2014 sebanyak 20 (duapuluh) orang di P2MKP Sumber Rejeki.

1. Evaluasi kriteria pendapat. Evaluasi pelatihan kerajinan kerang mutiara terhadap 40 (empat puluh) orang, ditemukan bahwa 32 (tiga puluh dua) orang

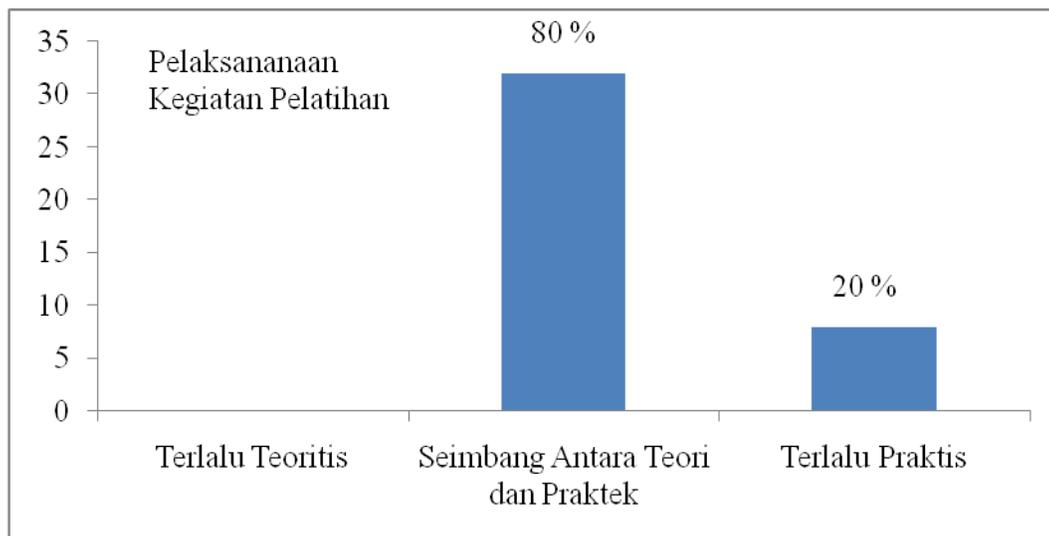
atau 80% berpendapat bahwa dalam pelaksanaan pelatihan seimbang antara teori dan praktik, sedangkan 8 (delapan) atau 20% orang berpendapat bahwa pelaksanaan pelatihan terlalu praktis, seperti yang terdapat pada tabel 5.11a.

Tabel 5.11a Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara Terhadap Aspek Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan

Aspek yang Ditanyakan	Pendapat Peserta Pelatihan		
	Terlalu Teoritis	Seimbang Antara Teori dan Praktik	Terlalu Praktis
Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan		32	8
Jumlah		80%	20%

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Gambar 5.4a menunjukkan evaluasi kriteria pelaksanaan penyelesaian masalah dengan model siklus PDCA pada pelatihan kerajinan kerang mutiara terhadap aspek pelaksanaan kegiatan pelatihan.



Gambar 5.4a Evaluasi Kriteria Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara Terhadap Aspek Pelaksanaan Kegiatan Pelatihan

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

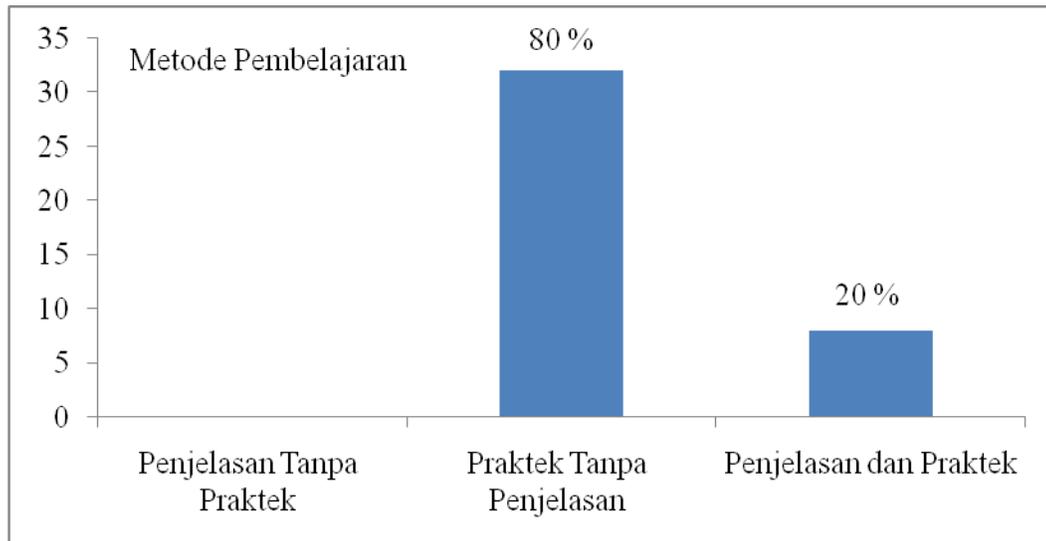
Sedangkan untuk metode pembelajaran 32 (tiga puluh dua) orang atau 80% berpendapat bahwa tidak ada yang perlu ditambah dalam pelaksanaan pelatihan karena seimbang antara teori dan praktik, sedangkan 8 (delapan) orang atau 20% berpendapat bahwa perlu ada penjelasan terlebih dahulu sebelum praktik dilaksanakan, seperti terdapat pada tabel 5.11b.

Tabel 5.11b Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Pendapat Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara Terhadap Aspek Metode Pembelajaran

Aspek yang Ditanyakan	Pendapat Peserta Pelatihan		
	Penjelasan Tanpa Praktik	Praktik Tanpa Penjelasan	Penjelasan dan Praktik
Metode Pembelajaran		32	8
Jumlah		80 %	20%

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

Menurunnya persentase pendapat peserta dari 70% menjadi 20% terhadap pelaksanaan pelatihan yang terlalu praktis dan menurunnya persentase pendapat peserta bahwa perlu ada penjelasan sebelum praktik dari 67.5% menjadi 20%, menunjukkan bahwa sudah memenuhi target standar mutu pelatihan. Gambar 5.4b menunjukkan Evaluasi Kriteria Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara.



Gambar 5.4b Evaluasi Kriteria Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara Terhadap Aspek Metode Pembelajaran

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

2. Evaluasi kriteria belajar. Belajar tidak hanya berlangsung secara formal tapi juga non formal. Pelatihan kerajinan kerang mutiara adalah salah satu contoh belajar secara non formal. Belajar dalam kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara adalah upaya untuk menambah dan mengumpulkan sejumlah pengetahuan dan ketrampilan. Dengan demikian belajar dapat merubah tingkah laku sebagai akibat dari pengalaman dan latihan. Pengalaman yang diperoleh memungkinkan seseorang menjadi tahu dan hasil tahu itu dikenal dengan sebutan pengetahuan. Meningkatnya persentase aspek pengetahuan dan ketrampilan peserta

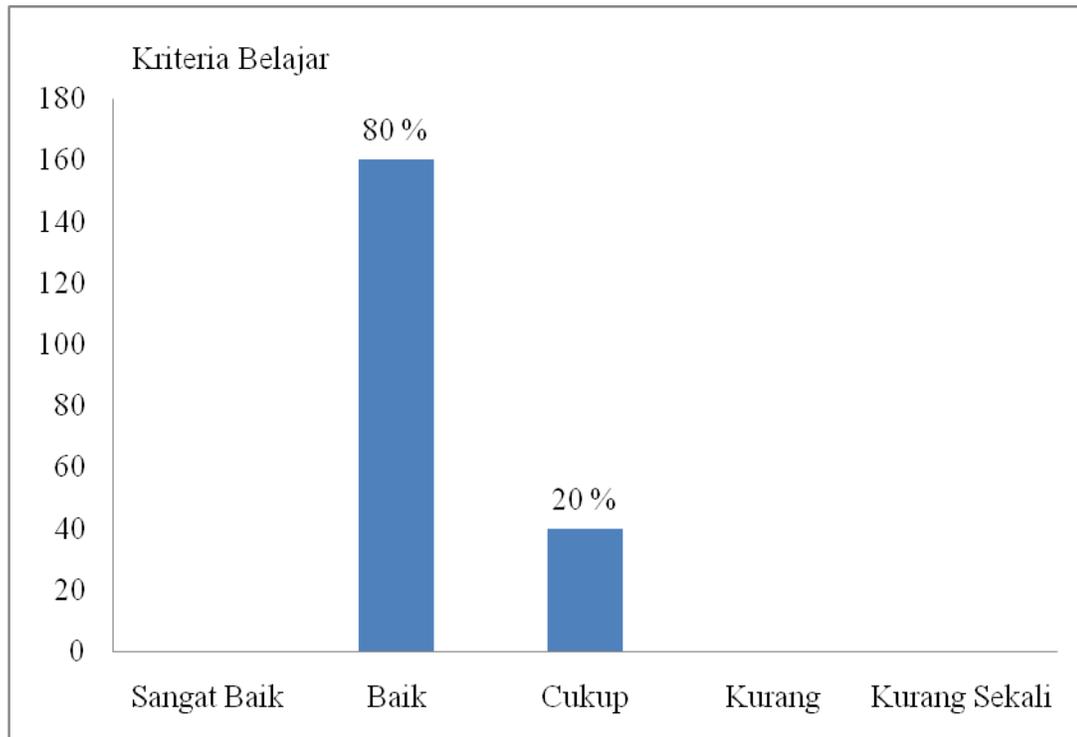
pelatihan kerajinan kerang mutiara dari 6.5% menjadi 80% dan memenuhi target standar mutu pelatihan. Kategori nilai untuk evaluasi belajar terdapat pada tabel 5.12.

Tabel 5.12 Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Belajar Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara

Kategori Jenis Perilaku	Kemampuan Internal	Kegiatan	Kategori Nilai Berdasarkan Jumlah Peserta Pelatihan				
			Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Kurang Sekali
Pengetahuan	Memilih bahan baku dan mengidentifikasi alat tradisonal dan alat modern	Memilih bahan baku		32	8		
		Mengidentifikasi alat tradisional dan alat modern		34	6		
Pemahaman	Menentukan bahan baku yang baik	Memberikan contoh bahan baku yang baik		30	10		

	Memahami kegunaan alat tradisional dan alat modern serta membuat alat tradisional	Menerangkan alat tradisional dan alat modern serta membuat alat tradisional	32	8
Penerapan	Membuat gergaji dan isi gergaji, kerajinan kerang mutiara dan bingkai	Mendemonstrasikan dan menunjukkan hasil kerja	32	8
Jumlah			160	40
			80 %	20 %

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014



Gambar 5.5 Evaluasi Kriteria Belajar Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

3. Evaluasi perilaku. Evaluasi perilaku dilakukan dengan menggunakan tes keterampilan kerja. Keterampilan yang dievaluasi adalah kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat kulit kerang menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai seni. Meningkatnya persentase aspek perilaku dari 15.71% menjadi 80%

menunjukkan bahwa ada perubahan perilaku peserta pelatihan pasca pelatihan kerajinan kerang mutiara dan memenuhi target standar mutu pelatihan. Kategori nilai untuk evaluasi perilaku terdapat pada tabel 5.13.

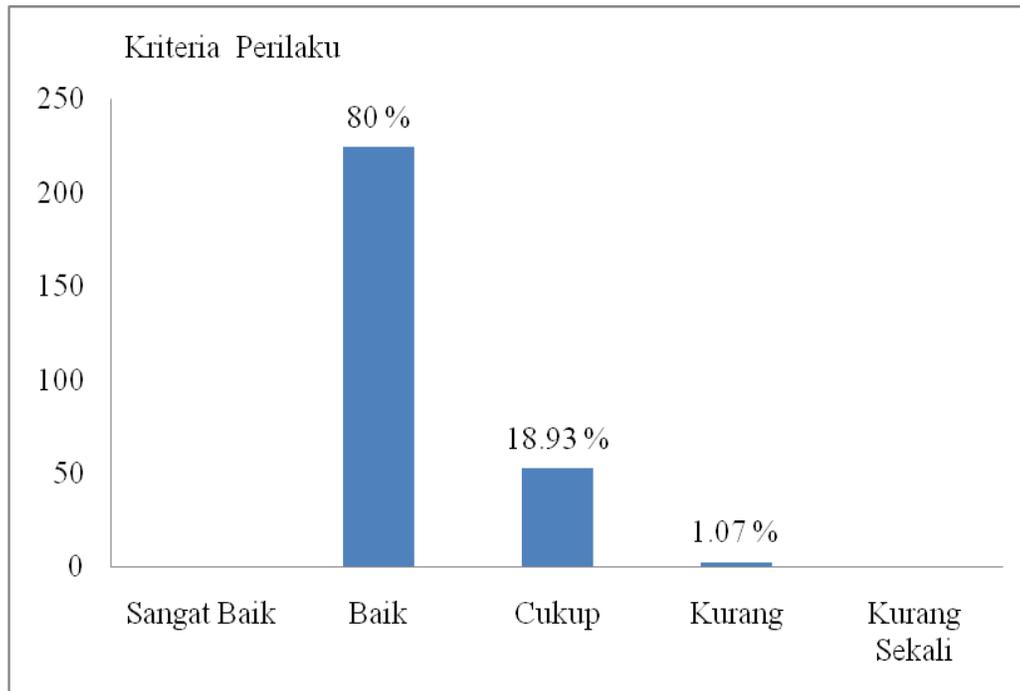
Tabel 5.13 Rekapitulasi Evaluasi Kriteria Perilaku Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara

Kategori Jenis Perilaku	Kemampuan Internal	Kegiatan	Kategori Nilai Berdasarkan Jumlah Peserta Pelatihan				
			Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Kurang Sekali
Gerakan terbim- bing	Meniru contoh membuat gergaji dan isi gergaji, kerajinan kerang mutiara dan bingkai	Membuat gergaji dan isi gergaji		21	16	3	
		Member- sihkan kerang		36	4		
		Membuat mal (pola)		32	8		
		Menggam- bar pola pada kerang		40	0		

mutiara			
Memotong kerang mutiara	31	9	
Membuat bingkai	32	8	
Merekatkan hasil pemotongan pada bingkai	32	8	
<hr/>			
Jumlah	224	53	3
	80 %	18,93 %	1,07 %

---

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014



Gambar 5.6 Evaluasi Kriteria Perilaku Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

### c. *Check*

Pada tahapan check dalam siklus PDCA ini dilakukan kegiatan memeriksa, melihat dengan teliti, menyelidiki untuk mengetahui saran perbaikan dilakukan atau tidak dilakukan. Peneliti mengecek perbaikan yang telah disepakati bersama untuk diterapkan dalam rangka perbaikan. Peneliti mengumpulkan informasi dari pihak yang terkait dengan kegiatan pelatihan kerajinan kerang yang dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau. Check pelaksanaan penyelesaian

masalah dengan model siklus PDCA pada pelatihan kerajinan kerang mutiara terdapat pada tabel 5.14.

Tabel 5.14 *Check* Pelaksanaan Penyelesaian Masalah dengan Model Siklus PDCA pada Pelatihan Kerajinan kerang Mutiara

No	Kegiatan	Dilakukan	Tidak Dilakukan
1	Desain program pelatihan		
	a. Melakukan identifikasi peserta	√	
	b. Membuat lembar persiapan pembelajaran	√	
2	Transfer pengetahuan dan keterampilan		
	a. Membuat media belajar mengajar	√	
	b. Menerapkan ceramah bervariasi	√	
3	Perubahan perilaku		
	Melakukan bimbingan kepada peserta	√	
4	Motivasi		

	a. Membuat absen setiap bagian materi, membuat tata tertib	√
	b. Menerapkan pujian dan hukuman	√
	c. Melakukan komunikasi	√
	d. Menetapkan orientasi kegiatan	√
	e. Melakukan supervisi atau pengawasan	√
5	Mengevaluasi kuesioner	√
6	Melakukan kegiatan pelatihan sesuai standar mutu pelatihan	√

---

Sumber : Hasil Olah Data Penelitian 2014

d. *Act*

Memberlakukan sebagai kegiatan rutin dalam mempersiapkan, melaksanakan serta mengevaluasi kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dimulai pada tanggal 10 - 13 April 2014 di P2MKP Sumber Rejeki dan tanggal 24 - 27 April 2014 di P2MKP Sweet Hatukau dan kegiatan pelatihan selanjutnya.

#### **D. Pembahasan Hasil Temuan Penelitian**

### **1. Fungsi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara**

Sejak dibentuk Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan (P2MKP) Sumber Rejeki pada tahun 2012 dan Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan (P2MKP) Sweet Hatukau pada tahun 2013 belum dilakukan pendidikan dan pelatihan bagi para pengelola yang juga adalah pelatih, padahal kegiatan pelatihan di sentra industri kerajinan kerang mutiara Negeri Batu Merah sudah dilaksanakan sejak tahun 2012. Pendidikan dan pelatihan bagi pelatih baru diadakan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon pada tanggal 10 sampai dengan 15 Februari 2014.

Setelah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan di BPPP Ambon, dilanjutkan dengan kegiatan pelatihan di P2MKP Sumber rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau yang dilakukan secara serentak pada tanggal 18 sampai dengan 21 Februari 2014. Uraian hasil temuan penelitian dari 6 (enam) tahapan prosedur pengembangan sumber daya manusia, yaitu:

#### **1. Analisis kebutuhan pelatihan (*training need assesment*)**

Analisis kebutuhan pelatihan (*training need assesment*) dilakukan berdasarkan pengalaman perajin. Pengalaman adalah guru yang paling baik, begitulah adagium yang sering didengar. Namun belajar dari pengalaman saja tidak cukup. Harus ada upaya kongkrit, yaitu menindaklanjuti dan menjabarkan pengalaman itu dalam proses identifikasi kebutuhan pelatihan dan melaksanakan program pelatihan di P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau. Keputusan menyelenggarakan pelatihan harus berdasar pada data yang dihimpun dengan melakukan suatu penilaian kebutuhan (*needs assesment*). Penilaian kebutuhan mendiagnosis masalah-masalah saat ini dan tantangan di masa yang akan dihadapi (Sulistiani *et al.* 2009 : 224).

Pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau harus memahami bahwa ada manfaat yang dapat diambil dari kegiatan identifikasi pelatihan, yaitu manfaat langsung dan tidak langsung. Manfaat langsung dari identifikasi kebutuhan pelatihan, adalah :

1. Menghasilkan program pelatihan yang disusun sesuai dengan kebutuhan.
2. Sebagai dasar penyusunan program pelatihan yang tepat.
3. Menambah motivasi peserta pelatihan dalam mengikuti pelatihan karena sesuai dengan minat dan kebutuhannya.

Sedangkan manfaat tidak langsung dari identifikasi pelatihan, adalah :

1. Menjaga produktivitas kerja perajin.
2. Meningkatkan produktivitas perajin dalam menghadapi tantangan usaha atau persaingan.

Pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau belum memahami dengan baik dan benar prosedur dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia melalui kegiatan pelatihan. Pengelola P2MKP adalah perajin kerang mutiara yang diberi tugas tambahan oleh BPPP Ambon untuk melatih perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah.

## 2. Menetapkan tujuan pelatihan

Rivai *et al.* (2011 : 224) menjelaskan bahwa tujuan pelatihan dan pengembangan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi-kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur. Setelah kebutuhan pelatihan ditetapkan selanjutnya adalah menetapkan tujuan pelatihan. Tujuan dilaksanakan pelatihan sebagai berikut.

1. Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
2. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
3. Menghindarkan keusangan.

Tujuan pelatihan ditetapkan untuk melengkapi kebutuhan pelatihan. Tujuan pelatihan yang efektif berupa keadaan yang sebaiknya dihasilkan oleh suatu kegiatan pelatihan yang dilakukan. Hasil pelatihan harus dijelaskan secara tertulis. Tujuan pelatihan dapat dikelompokkan sebagai berikut.

1. Tujuan instruksional (prinsip-prinsip, fakta-fakta dan konsep-konsep yang akan dipelajari dalam kegiatan pelatihan).
2. Tujuan kinerja dan pertumbuhan individual (dampak pelatihan pada hasil perilaku dan sikap individu peserta pelatihan, dampak pelatihan pada pertumbuhan pribadi individu peserta pelatihan).

Berdasarkan hasil analisis instruksional maka pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau dalam membuat desain sistem pelatihan perlu mengembangkan kompetensi atau tujuan pelatihan spesifik (*instructional objectives*) yang perlu dikuasai oleh peserta pelatihan untuk mencapai tujuan pelatihan yang bersifat umum (*instructional goal*). Dalam merumuskan tujuan pelatihan yang bersifat spesifik, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan sebagai berikut.

1. Menentukan pengetahuan dan keterampilan yang perlu dimiliki oleh peserta pelatihan setelah menempuh proses pelatihan.
2. Kondisi yang diperlukan agar peserta pelatihan dapat melakukan unjuk kemampuan dari pengetahuan yang telah dipelajari.

3. Indikator atau kriteria yang dapat digunakan untuk menentukan keberhasilan peserta pelatihan dalam menempuh proses pelatihan.

### 3. Pengembangan kurikulum

Hasil temuan penelitian yang telah dijelaskan terkait dengan kurikulum yang digunakan pada pelatihan kerajinan kerang di P2MKP Sumber Rejeki dari tahun 2012 hingga sekarang dan P2MKP Sweet Hatukau dari 2013 hingga sekarang menunjukkan bahwa kurikulum yang digunakan adalah kurikulum yang disusun ketika proses pelatihan berlangsung, sebagai akibat dari keterbatasan pengetahuan pengelola P2MKP Sumber Rejeki yang adalah penyusun kurikulum tersebut.

Perancangan kurikulum pelatihan industri kreatif termasuk didalamnya kerajinan kerang mutiara dapat ditempuh dengan menggunakan langkah-langkah, antara lain:

1. analisis kebutuhan pelatihan, kebutuhan belajar, sumber-sumber, dan kemungkinan kendala dalam pelatihan;
2. penyusunan tujuan pelatihan;
3. penyusunan materi pembelajaran;
4. pemilihan dan penetapan metode, tehnik, media, dan alat evaluasi hasil pembelajaran.

Dengan melakukan langkah-langkah ini maka dapat diketahui jenis pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai yang dibutuhkan peserta pelatihan sehingga mereka mampu dalam menunaikan tugas atau pekerjaannya dan mengembangkan diri, tujuan belajar dalam pelatihan menjadi jelas, jenis materi pelatihan yang sesuai untuk mencapai tujuan belajar yang perlu dipelajari, mengkondisikan setiap peserta pelatihan sehingga mereka termotivasi senang, tehnik , metode dan lama waktu yang dibutuhkan, mengatur urutan penyajian setiap materi pembelajaran serta cara mengevaluasinya. Konsep kurikulum pelatihan di industri kreatif tidak akan terlepas dari problem aktualisasi dan kebutuhan sumber daya manusia. Untuk itu sangat dibutuhkan pengetahuan untuk membuat kurikulum pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan industri kreatif.

Velada, *et al.* (2007) *Journal of Management*, (Online, <http://www.wright.edu/~brian.lyons/IJTD 2007>, diakses 2 April 2013), tentang efek desain pelatihan, karakteristik individu dan lingkungan kerja pada transfer pelatihan. Organisasi harus merancang pelatihan yang memberikan kemampuan untuk mentransfer pembelajaran. Desain pelatihan mengacu pada sejauh mana pelatihan telah dirancang dan disampaikan memberikan *trainee* kemampuan untuk mentransfer kembali ke pekerjaan.

Dalam menyelenggarakan pelatihan perlu pembahasan yang meliputi cara menjaring peserta pelatihan dan mengorganisir pelaksanaan pelatihan, menentukan

waktu pelaksanaan pelatihan. Selain itu juga terkait dengan ketersediaan waktu dari para peserta pelatihan yang akan direkrut. Catatan penting untuk diperhatikan bahwa ketika akan menyusun penjadwalan dalam sebuah rancangan pelatihan, sebagai berikut.

1. Perhatian orang dewasa terbatas (fokusnya tidak lama).
2. Terlalu banyak informasi pada suatu waktu merupakan hal yang tidak efektif.
3. Tujuan pelatihan tidak untuk menghafal serangkaian fakta atau instruksi melainkan bahwa dalam jangka panjang, peserta pelatihan memiliki kemampuan yang maksimal dan sepenuhnya diwujudkan dalam kemampuan kreativitas dan inovasi yang efisien dan bermanfaat bagi industri kreatif termasuk industri kerajinan kerang mutiara.
4. Persiapan pelaksanaan pelatihan

Persiapan merupakan suatu kegiatan sebelum melakukan sebuah kegiatan. Tanpa persiapan kegiatan tidak akan terlaksanakan dengan baik ataupun susah untuk dilaksanakan. Sebaliknya, jika kita melakukan persiapan maka kegiatan itu akan terlaksana dengan baik. Hasil dari persiapan adalah sebuah kegiatan yang memuaskan. Persiapan pelaksanaan pelatihan adalah tindakan berupa rancangan untuk kegiatan termasuk pelatihan kerajinan kerang mutiara.

Persiapan pelaksanaan pelatihan kerajinan kerang mutiara oleh P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau belum sesuai dengan prosedur pengembangan sumber daya manusia maupun Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP). Pengelola, fasilitator/pelatih maupun panitia penyelenggara tidak memahami cara mengembangkan kurikulum yang ada ke dalam kegiatan pembelajaran secara tertulis dalam bentuk lembar persiapan pembelajaran. Lembar persiapan pembelajaran yang berisi materi pelatihan kerajinan kerang mutiara harus dibuat secara tertulis dan sistematis sehingga mudah dipahami.

#### 5. Pelaksanaan pelatihan

Pelaksanaan atau implementasi merupakan suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Sedangkan pelaksanaan pelatihan merupakan aktivitas atau usaha-usaha untuk melaksanakan semua rencana pelatihan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya, kapan dilaksanakan dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan.

Pendidikan dan pelatihan dapat menggunakan metode yang sesuai. Dalam penelitian yang dilakukan di sentra industri kerajinan kerang mutiara, peneliti menemukan bahwa metode yang digunakan adalah *on the job training* dengan prosentase praktik minimal 80% dan 20% teori. Metode ini memang sangat populer karena tidak membutuhkan biaya yang besar dan peserta yang dilatih langsung praktik. Peserta wajib mengikuti dan mempraktikkan setiap kegiatan atau aktivitas yang dicontohkan atau dilakukan fasilitator/pelatih, serta mampu melakukan unjuk kerja sesuai materi pelatihan.

Hasil penelitian ini didukung oleh Beaver, *et al.* (2005) *Journal of Management*, (Online, [http : // www. emeraldinsight. Com / journals.htm](http://www.emeraldinsight.Com/journals.htm)), diakses 19 April 2013). Subjek penelitian adalah UKM, Strategi Pelatihan dan Pengembangan, pendidikan, pembelajaran SDM, UKM menggunakan *on the job training* karena biaya rendah dibandingkan dengan *off the job training*. UKM yang menggunakan pendekatan strategis untuk pelatihan dan pengembangan SDM akan mendapat keuntungan.

*On the Job Training* (OJT) adalah suatu proses pelatihan yang terorganisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja dan sikap. Dengan kata lain OJT merupakan metode 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*.

Menyadari akan pentingnya UKM/IKM bagi perkembangan ekonomi masyarakat maka perlu adanya perhatian pemerintah yang terus-menerus diberikan melalui pendidikan dan pelatihan dengan harapan dapat meningkatkan kemampuan daya kreasi dan inovasi yang dapat bermanfaat bagi kesinambungan industri kerajinan kerang mutiara dan peningkatan kesejahteraan perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah.

Pada pelatihan kerajinan kerang mutiara, sebelum kegiatan pelatihan tersebut selesai, kepada peserta diminta agar mereka menuliskan rencana tindak lanjut (RTL). Artinya, setelah peserta memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang didapat dari pelatihan, para peserta membuat rencana tertulis mengenai kegiatan yang akan dilakukan selanjutnya. RTL ini akan dijadikan salah satu instrumen yang dipergunakan pada waktu evaluasi pasca pelatihan oleh Pusat Pelatihan Kelautan dan Perikanan.

Temuan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, peserta mengisi *form* RTL hanya sebagai kelengkapan administrasi bagi BPPP Ambon dan sesuai Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP). Purnawidya pelatihan pada saat penelitian maupun pelatihan terdahulu tidak melakukan apa yang tertulis pada RTL tersebut. Purnawidya tidak mempunyai alat dan bahan untuk melakukan aktivitas kerajinan kerang. Sehingga perlu kerja sama dan saling bantu diantara sesama purnawidya dan pengelola P2MKP.

Proses pengembangan sumber daya manusia organisasi maupun masyarakat dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu rangkaian yang tak dapat dipisahkan dalam sistem pengembangan sumber daya manusia. Dalam proses pengembangan diupayakan agar sumber daya manusia dapat diberdayakan secara maksimal, sehingga apa yang menjadi tujuan dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia tersebut dapat terpenuhi. Pelatihan adalah suatu bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori.

Pengembangan sumber daya manusia pada perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah melalui pelatihan yang diberikan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dalam menghadapi tuntutan maupun perubahan lingkungan sekitarnya. Pemberian pelatihan bertujuan untuk memberdayakan, sehingga perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah menjadi berdaya dan dapat berpartisipasi aktif pada proses perubahan. Pelatihan dapat membantu perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan kemampuan yang telah dimiliki. Dengan pelatihan juga dapat menimbulkan perubahan dalam kebiasaan-kebiasaan bekerja dan perubahan dalam informasi dan pengetahuan yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

Pelatihan bersifat pengajaran, artinya mengandung pelajaran, petunjuk, penerangan (instruksional) atau proses belajar melalui pengalaman (experensial) untuk mengembangkan pola-pola perilaku perajin serta masyarakat Negeri Batu Merah dalam bidang pengetahuan, keterampilan atau sikap untuk mencapai standar yang diharapkan. Pelatihan diberikan dengan harapan perajin serta masyarakat Negeri Batu Merah dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Perajin serta masyarakat Negeri Batu Merah yang telah mengikuti pelatihan dengan baik biasanya akan memberikan hasil pekerjaan lebih banyak dan baik pula dari pada masyarakat yang tidak mengikuti pelatihan. Dengan demikian, kegiatan pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan, keahlian/keterampilan (*skill*), pengalaman, dan sikap peserta pelatihan tentang bagaimana melaksanakan aktivitas atau pekerjaan tertentu.

Hasil penelitian Singh, *et al.* (2012) dalam *Journal of Management*, (*Online*, <http://www.interscience.in/IMRVol21ss2/IMRpaper17>, diakses 24 April 2013), tentang dampak praktik pelatihan pada produktivitas karyawan: Studi perbandingan, menemukan bahwa pelatihan memiliki peran penting untuk mempengaruhi produktivitas. Agar pelatihan menjadi efektif, berbagai metode harus digunakan karena orang dewasa belajar dengan cara yang berbeda.

Sedangkan hasil penelitian Ongor, *et al.* (2009) *Journal of Science and Nature*, (*Online*, <http://www.Scienceandnature.org/IJEMSdVol2Issue4.php>, diakses

25 April 2013). Pelatihan dan praktik pengembangan dalam sebuah organisasi: Sebuah intervensi untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Pelatihan dan pengembangan karyawan sangat penting dalam organisasi di era persaingan. Konsekuensi pelatihan dan pengembangan telah menjadi isu penting dan strategis. Sebagian besar penelitian telah berkonsentrasi pada manfaat dari pelatihan pada umumnya.

Fungsi pengembangan (*development*) merupakan upaya untuk memperbaiki kapasitas produktif manusia agar lebih kompetitif dan unggul. Pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif yang menjadi fokus penelitian ini dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan penguasaan wawasan, konsep dan keterampilan teknis. Dengan demikian perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah lebih siap dalam melaksanakan pekerjaannya, menghadapi berbagai tantangan, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan global.

Secara etimologi atau asal usul suatu kata, maka sumber daya manusia berasal dari 3 (tiga) suku kata. Ketiga suku kata ini didefinisikan masing-masing, sumber artinya asal, daya artinya kemampuan melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak dan manusia artinya makhluk yang berakal budi (mampu menguasai makhluk lain), insan, orang. Sumber daya merupakan kemampuan untuk berbuat sesuatu, memanfaatkan kesempatan yang ada, dan kemampuan untuk bisa membebaskan diri dari kesulitan yang dialami. Manusia dengan dibekali daya

cipta, rasa dan karsa akan memiliki kemampuan untuk membebaskan diri dari kesulitan dan berusaha mencari keuntungan pada setiap peluang yang ada disekitarnya. Manusia dengan budaya yang dimiliki dapat menentukan tinggi rendahnya nilai terhadap suatu sumber daya sehingga perlu meningkatkan sumber daya manusia itu sendiri.

Sumber daya manusia adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia yaitu kekuatan daya pikir dan daya berkarya manusia yang masih tersimpan dalam dirinya yang perlu digali, dibina serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia dalam rangka mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.

Kemampuan potensial sumber daya manusia yang dimiliki terdiri dari kemampuan berpikir, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan baik bersifat teknik maupun manajerial. Kemampuan yang dimiliki tersebut akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku manusia dalam mencapai tujuan hidup baik individual maupun bersama. Dengan demikian sumber daya manusia adalah semua potensi yang

dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan atau diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang atau jasa.

Program pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan melalui kegiatan pendidikan bertujuan untuk menambah wawasan dan pengetahuan sedangkan melalui pelatihan untuk meningkatkan kemampuan teknis dalam melaksanakan pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan dapat menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, didukung oleh hasil penelitian Dysvik, *et al.* (2008) *Journal of Management*, (Online, [http : // www. psykol.org/nos/](http://www.psykol.org/nos/), diakses 12 April 2013). Subjek kajian adalah kesempatan pelatihan, motivasi kerja dan hasil kerja. Temuan penelitian adalah makin tinggi tingkat kesempatan pelatihan yang dirasakan, dapat menyebabkan tingkat motivasi kerja intrinsik yang lebih tinggi, yang kemudian berhubungan dengan hasil kerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu oleh Gamage, *et al.* (2008), *Journal of Management*, (Online, <http://www.sljol.info>), diakses 9 April 2013 dengan subjek analisis praktik pelatihan dan pengembangan SDM UKM di Jepang, menemukan bahwa dalam penelitian UKM selama dekade terakhir, sangat sedikit perhatian yang diberikan untuk studi praktik pelatihan dan pengembangan di UKM. Kurangnya penelitian terhadap pengembangan SDM pada usaha berskala kecil, juga penelitian yang dilakukan terhadap UKM di China oleh Zheng, (2008) *Journal of Management*,

(Online, [http://www.researchgate.net/ HRM](http://www.researchgate.net/HRM) China, diakses 2 April 2013), juga mengkaji pelatihan kerja masih agak lemah dalam UKM di China.

Penelitian ini didukung oleh hasil penelitian ASEAN Working Group melalui kerjasama dengan *Economic Research Institute for ASEAN and East Asia* (ERIA) dan *Organization for Economic Research Cooperation and Development* (OECD) tentang *SME Policy Index* di ASEAN (2015) yang diinformasikan oleh Kementerian Koperasi dan UKM (Online, <http://www.depkop.go.id>), diakses 6 Februari 2015. Hasil penelitian ini menemukan bahwa nilai indeks kebijakan UKM Indonesia saat ini sebesar 4,1. Nilai ini masih lebih tinggi dari rata-rata nilai negara ASEAN yang sebesar 3,7. Namun, masih lebih rendah dibandingkan Singapura (5,4) dan Malaysia (4,7). Hasil tersebut mengindikasikan perhatian pemerintah terhadap kemajuan pemberdayaan UKM di daerah, masih dalam level 'biasa-biasa' saja atau belum memuaskan. Dengan adanya nilai indeks kebijakan UKM ini menunjukkan monitoring pemerintah terhadap kemajuan UKM di Indonesia belum seperti yang diharapkan.

Delapan dimensi kebijakan UMKM dalam *SME Policy Index* sebagai berikut.

1. Kerangka kerja institusi.
2. Akses terhadap layanan pendukung.

3. Memulai usaha yang lebih cepat dan murah serta peraturan perundangan yang lebih baik bagi UKM.
4. Akses terhadap keuangan.
5. Teknologi dan transfer teknologi.
6. Ekspansi pasar internasional.
7. Pendidikan dan pelatihan kewirausahaan.
8. Perwakilan yang lebih efektif untuk kepentingan UKM.

Pendidikan dan pelatihan kewirausahaan untuk pengembangan sumber daya manusia yang kreatif inovatif. Pendidikan dan pelatihan kewirausahaan adalah kunci pengembangan usaha untuk mampu merencanakan, menciptakan dan melaksanakan satu program kegiatan usaha. Inovasi dan kreasi akan berbuah menjadi kepuasan dan kesejahteraan. Selain itu dapat mengurangi jumlah pengangguran, menciptakan lapangan kerja, mengentaskan masyarakat dari kemiskinan dan keterpurukan ekonomis, yang pada akhirnya meningkatkan harkat sebagai bangsa yang mandiri dan bermartabat.

Praktik sumber daya manusia (SDM) perlu dilakukan di UKM. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sullivan (2012) *Journal of Bussines*, (Online, <http://www.business.otago.ac>, diakses 24 April 2013), dengan subjek analisis peran MSDM pada UKM di Selandia Baru, menemukan bahwa perlunya eksplorasi peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Usaha Kecil Menengah (UKM).

Praktik SDM di UKM /IKM belum formal disebabkan karena UKM/IKM merupakan suatu bentuk usaha kecil masyarakat yang pendiriannya berdasarkan inisiatif seseorang. Walaupun merupakan usaha berdasarkan inisiatif seseorang atau usaha keluarga secara turun-temurun tetapi harus diterapkan praktik SDM.

Pendapat lain juga dikemukakan Sundar, *et al.* (2012) *Journal of management*, (Online, [http; // www. prj. co. in / setup / social science/ paper37](http://www.pri.co.in/setup/socialscience/paper37), diakses 12 Maret 2013). Penelitian ini mengkaji praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Industri Kecil dan Menengah. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pentingnya motivasi dan tenaga kerja terampil sebagai penentu kemampuan usaha kecil untuk tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis kontemporer. Industri kecil dan menengah relatif dengan padat karya. Potensi ini menciptakan kesempatan kerja dan membutuhkan manajemen yang efektif dari angkatan kerja.

Salah satu praktik manajemen sumber daya manusia yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan ketrampilan. Penerapan praktik SDM bagi UKM/IKM yang dilakukan secara konsisten adalah sebuah upaya untuk membesarkan usaha. Seorang pelaku usaha kecil termasuk pelaku usaha pada industri kerajinan kerang mutiara di Negeri Batu Merah, harus terus- menerus menambah ilmu, baik dengan mengikuti pelatihan, membaca buku atau bergabung dengan komunitas-komunitas bisnis.

Setiap usaha yang beroperasi termasuk UKM/IKM menggunakan seluruh sumber dayanya untuk dapat menghasilkan produk baik barang maupun jasa yang dapat dipasarkan. Sumber daya yang dimiliki meliputi sumber daya finansial, fisik, sumber daya manusia, dan kemampuan teknologis dan system. Karena sumber daya yang dimiliki UKM/IKM bersifat terbatas maka dituntut untuk mampu memberdayakan dan mengoptimalkan penggunaannya demi mempertahankan kelangsungan hidup usaha. Dari berbagai sumber daya yang dimiliki UKM/IKM, sumber daya manusia (SDM) menempati posisi strategis diantara sumber daya lainnya. Tanpa SDM, sumber daya yang lain tidak bisa dimanfaatkan apalagi dikelola untuk menghasilkan suatu produk baik barang/jasa. Tetapi dalam kenyataannya masih banyak UKM/IKM tidak menyadari pentingnya SDM bagi kelangsungan hidup usaha. Sumber daya manusia (SDM) adalah aset organisasi yang paling penting, karena SDM yang menggerakkan dan membuat sumber daya lainnya bekerja.

Devi *et al.* (2012) *Journal of Management*, (Online, <http://www.indianresearchjournals.com/>, diakses 20 April 2013). Meneliti modal manusia dan pengembangan pelatihan menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan akhirnya meng*upgrade* tidak hanya grafik kinerja karyawan tetapi juga organisasi. Pelatihan yang efektif dan pengembangan merupakan investasi dalam sumber daya manusia dari suatu organisasi, dengan hasil baik langsung dan jangka

panjang. Bagi usaha dengan skala kecilpun, penting untuk mengembangkan SDMnya melalui pendidikan dan pelatihan

Kajian penelitian dari Abdullah, (2009) *Journal of Management*, (Online <http://www.sosyalarastirmalar.com/>, diakses 10 April 2013), tentang pelatihan sumber daya manusia, menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai peran primer untuk mengelola sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia atau modal manusia adalah faktor utama dalam sebuah organisasi.

Modal manusia adalah kemampuan dalam mengaplikasikan keterampilan dan keahlian. Modal manusia merupakan sebuah kekuatan yang sangat penting dan strategis dalam membangun usaha termasuk UKM/IKM. Modal manusia yang unggul berpotensi membantu menciptakan potensi bisnis dari hasil kreativitas dan inovasi. Modal manusia yang unggul akan menjadi solusi luar biasa, untuk meningkatkan daya saing UKM/IKM di level lokal dan global.

Marimuthu, *et al.* (2009), *Journal of Economic*, (Online, <http://www.sosyalarastirmalar.com/cilt2/>), diakses 26 April 2013), dengan subjek analisis modal manusia kinerja perusahaan dan bukti pengembangan ekonomi, mengungkapkan bahwa kinerja perusahaan ada kaitannya dengan modal manusia sebagai asset yang paling berharga bagi organisasi harus berprestasi yang lebih besar melalui inovasi dan kreativitas. Pengembangan sumber daya manusia

merupakan salah satu solusi mendasar untuk berkreasi dan berinovasi dalam rangka memasuki arena internasional, yang adalah bukti pengembangan ekonomi. Investasi modal manusia dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Modal manusia mendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia di sebuah negara. Semakin tinggi investasi pemerintah pada pembangunan modal manusia maka akan semakin tinggi pula potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh negara tersebut. Kualitas sumber daya manusia yang handal merupakan kekuatan yang dapat dimanfaatkan pada semua bidang.

Khattak, *et al.* (2008) *Journal of Management*, (Online, <http://worldbizconference.com/>, diakses 27 April 2013). Subjek kajian penelitian adalah pelatihan dan pengembangan SDM dan survei pertumbuhan ekonomi. Hasil penelitian menemukan bahwa Keterbelakangan ekonomi akibat dampak dari investasi modal manusia yang tidak tepat. Pendidikan, pelatihan dan pengembangan SDM sangat penting bagi kemajuan usaha dan mempunyai kontribusi yang baik bagi pendapatan Negara. Investasi modal manusia dapat dilakukan melalui pendidikan dan latihan

Dalam konteks pembangunan ekonomi, modal manusia merupakan “jalan” sekaligus “tujuan” dari pembangunan itu sendiri. Modal manusia dipandang sebagai “jalan” karena melalui peningkatan kualitas modal manusia pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dapat terus berjalan. Pertumbuhan ekonomi merupakan syarat

wajib dari pembangunan ekonomi. Modal manusia dipandang sebagai tujuan karena mencerminkan sasaran pembangunan yang paling mendasar.

Investasi pada pembangunan modal manusia salah satunya dapat dilakukan melalui jalur pendidikan dan pelatihan . Pendidikan dan pelatihan memiliki peran yang sangat signifikan dalam proses pembangunan. Sebab melalui pendidikan dan pelatihan keberlangsungan inovasi teknologi dimungkinkan untuk terus mengalami peningkatan dari waktu ke waktu.

Nguyen, *et al.* (2006) *Journal of Management*,, (Online, [http :  
//www.apim.edu.vn/userfiles/file/ISBJ](http://www.apim.edu.vn/userfiles/file/ISBJ), diakses 26 April 2013). Subjek analisis penelitian adalah manajemen sumber daya manusia, usaha kecil dan menengah di Vietnam. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pemerintah harus mendukung UKM dengan program pendidikan dan pelatihan. Pemerintah harus mengalihkan fokus dari meningkatkan kuantitas ke kualitas UKM. Praktik pengelolaan SDM pada usaha berskala kecil merupakan tuntutan yang harus dilaksanakan. MSDM yang efektif adalah kunci bagi kelangsungan hidup usaha kecil dan menengah, sehingga penting juga bagi UKM/IKM untuk mempraktikkan MSDM.

UKM/IKM memiliki kontribusi dalam perekonomian Indonesia. Cikal bakal usaha besar adalah UKM/IKM. Sebagian besar usaha besar dimulai dari UKM/IKM. UKM/IKM harus ditumbuhkembangkan agar maju dan punya daya saing terhadap

usaha besar, sehingga tetap menjadi jantung perekonomian Indonesia. Pemerintah dan para pelaku UKM/IKM mempunyai tanggung jawab bersama untuk mengembangkan UKM/IKM. Para pelaku UKM/IKM hendaknya juga punya keinginan atau motivasi intrinsik untuk berkembang. Pemerintah membantu memecahkan persoalan klasik yang kerap kali menerpa UKM/IKM, seperti akses ke pasar, akses ke modal, akses ke teknologi, akses ke informasi, masalah kondisi kerja, promosi usaha baru, kualitas produk dan sumber daya manusia, layanan pengembangan usaha dan klaster, jaringan bisnis dan daya saing.

Beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk mengembangkan UKM/IKM sebagai berikut.

1. Menciptakan iklim usaha yang kondusif

Pemerintah hendaknya mengusahakan ketenteraman dan keamanan berusaha serta penyederhanaan prosedur perizinan usaha, dan keringanan pajak.

2. Bantuan permodalan

Pemerintah hendaknya mengupayakan memperluas skema kredit, dengan kata lain disediakannya pinjaman khusus, yakni yang syarat-syaratnya tidak memberatkan. Kredit khusus ini disediakan sektor jasa keuangan formal maupun non-formal, dan bukan hanya lembaga keuangan mikro perbankan seperti bank perkreditan rakyat, serta lembaga keuangan non-perbankan

seperti *leasing* dan modal ventura. Termasuk di dalamnya penjaminan kreditnya.

3. Perlindungan usaha

Jenis-jenis usaha tertentu, terutama yang tradisional dan didominasi oleh golongan ekonomi lemah, haruslah mendapatkan perlindungan dari pemerintah. Perlindungan melalui undang-undang maupun peraturan di bawahnya.

4. Pengembangan kemitraan

Perlu dikembangkan kemitraan antar-UKM/IKM dan antara UKM/IKM dan pengusaha besar di dalam maupun di luar negeri

5. Pendidikan dan pelatihan

Pemerintah perlu meningkatkan kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi pelaku UKM/IKM, terutama yang menyangkut kewiraswastaan, manajemen, administrasi dan pengetahuan serta keterampilan dalam pengembangan usahanya.

6. Membentuk lembaga khusus

Yang dimaksud adalah lembaga yang mengkoordinasikan semua kegiatan pengembangan UKM/IKM. Lembaga ini sekaligus juga berfungsi mencari solusi untuk mengatasi permasalahan internal dan eksternal yang dihadapi UKM/IKM.

7. Memantapkan asosiasi

Asosiasi yang telah ada perlu diperkuat. Maksud dan tujuannya adalah untuk meningkatkan perannya sebagai pengembang jaringan informasi usaha yang sangat dibutuhkan anggota UKM/IKM.

8. Mengembangkan promosi

Guna lebih mempercepat proses kemitraan antara UKM/IKM dan usaha besar, diperlukan media khusus untuk mempromosikan produk-produk UKM/IKM.

9. Mengembangkan kerjasama yang setara

Kerjasama atau koordinasi yang serasi antara pemerintah dan dunia usaha (UKM/IKM) untuk menginventarisasi berbagai isu mutakhir terkait perkembangan usaha.

10. Mengembangkan sarana dan prasarana

Perlu disediakan lokasi usaha bagi UKM/IKM di tempat-tempat strategis.

Kategori UKM menurut Kementerian Koperasi dan UKM (2012) terbagi menjadi beberapa usaha yaitu pertanian, peternakan, perikanan, kehutanan, listrik, gas, air bersih, perdagangan, hotel, restoran, jasa-jasa swasta, dan industri pengolahan yang salah satunya termasuk industri kreatif. Industri kreatif merupakan kelompok industri yang terdiri dari berbagai jenis industri yang masing-masing memiliki keterkaitan dalam proses pengeksploitasian ide atau kekayaan intelektual

(*intellectual property*) menjadi nilai ekonomi tinggi yang dapat menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan.

Kreativitas memegang peranan sentral sebagai sumber daya utama dalam industri kreatif. [Industri kreatif](#) lebih banyak membutuhkan sumber daya kreatif yang berasal dari kreatifitas manusia daripada sumber daya fisik. Namun demikian, sumber daya fisik tetap diperlukan terutama dalam peranannya sebagai media kreatif. Hasil penelitian Potts, *et al.* (2008) *Journal of Economic*, (Online, <http://www.eprints.qut.edu.au/18071/2/18071>, diakses 25 April 2013), tentang industri kreatif, evolusi dan pertumbuhan ekonomi, menemukan bahwa industri kreatif adalah definisi analitik baru dari komponen industri ekonomi dimana kekayaan intelektual merupakan input dan kreativitas adalah output.

Kegiatan kreatif berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat dan dihasilkan oleh tenaga perajin yang dimulai dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, antara lain barang kerajinan. Kerajinan berkaitan dengan buatan [tangan](#) atau kegiatan yang berkaitan dengan barang yang dihasilkan melalui keterampilan tangan (kerajinan tangan). Barang kerajinan yang diproduksi biasanya terbuat dari berbagai bahan. Kerajinan ini menghasilkan hiasan atau benda seni maupun barang pakai.

Industri kreatif dapat diartikan sebagai kumpulan aktivitas ekonomi yang terkait dengan penciptaan atau penggunaan pengetahuan dan informasi. Industri kreatif juga dikenal dengan nama lain industri budaya (terutama di Eropa) atau juga ekonomi kreatif. Galloway, (2006) *Journal of Economic*, (Online, (<http://www.edoc.hu-berlin.de/>, diakses 11 April 2013). Mendekonstruksi konsep industri kreatif. Industri kreatif dan industri budaya adalah istilah yang cenderung digunakan secara bergantian oleh para pembuat kebijakan di Inggris. [Kementerian Perdagangan Indonesia](#) menyatakan bahwa industri kreatif adalah [industri](#) yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan mengeksploitasi daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Industri kreatif menunjukkan kekhasan suatu daerah.

Perkembangan industri kreatif di tanah air saat ini cukup pesat. Data statistik yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS), 2014 (Online, <http://www.bps.go.id>, diakses 15 Februari 2015), menunjukkan bahwa kontribusi industri kreatif terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dari tahun ke tahun terus meningkat. Tahun 2013 sebesar 6,9 persen, tahun 2014 menjadi 7,6 persen dan tahun 2015 ini diperkirakan 8-9 persen. Industri kreatif terbukti mampu bertahan di tengah terjangan krisis keuangan. Bila industri lainnya ditopang oleh tenaga kerja dan modal, maka industri kreatif bertumpu pada suatu hasil karya.

Kishore, et al. (2012) *Journal of Management*, (Online, <http://worldbizconference.com/>), diakses 25 April 2013). Mengkaji tentang inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis untuk UKM, menemukan bahwa sektor industri skala kecil memainkan peran yang dominan dalam pembangunan ekonomi negara maju dan berkembang. Sektor industri skala kecil memainkan peran yang dominan dalam pembangunan ekonomi negara maju dan berkembang dan setiap kali kita berpikir tentang manajer SDM kita berpikir tentang perusahaan besar. Perusahaan kecil juga membutuhkan manajer SDM. UKM dimana industri kreatif termasuk didalamnya sangat penting untuk menerapkan pengelolaan SDM yang layaknya dilakukan oleh perusahaan besar dengan model yang sesuai.

Mengingat sumbangan yang cukup signifikan dalam menopang pendapatan nasional dan pembangunan nasional, seyogyanya pemerintah perlu lebih erat bekerjasama dengan dunia usaha, dan kalangan terdidik lainnya. Bekerja sama untuk membangun iklim kondusif bagi pengembangan ekonomi kreatif. Kerjasama dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) dan memastikan penguasaan kemampuan kreatif itu semakin luas.

Pemerintah diminta mendukung dan merealisasikan cetak biru pengembangan ekonomi kreatif yang disusun sampai dengan tahun pencapaian 2025. Pemerintah juga diharapkan tidak saja sibuk dengan penyusunan konsep saja, namun diharap turut membantu penyelesaian persoalan riil yang belum tersentuh dengan berbagai

regulasi yang mendukung. Pengembangan industri kreatif juga memerlukan iklim lebih kondusif terkait Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) dan fasilitas ruang publik.

Pengenalan dan apresiasi terhadap warisan budaya, insan kreatif, dan produk-produk kreatif juga perlu diperluas, selain itu juga diperlukan penyediaan dan perbaikan infrastruktur teknologi dan komunikasi sebagai salah satu pendukung berkembangnya industri ekonomi kreatif ini. Dukungan lainnya bisa berupa permodalan, baik dari lembaga perbankan maupun non-perbankan bagi para pelaku industri kreatif ini.

Durmaz, *et al.* (2010) *Journal of Management*, (Online, [http : // www.emeraldinsight.com/journals.htm](http://www.emeraldinsight.com/journals.htm), diakses 22 April 2013). Durmaz, *et al* mengeksplorasi hubungan antara industri kreatif, restrukturisasi perkotaan dan pariwisata. Industri kreatif adalah blok bangunan penting dari pembentukan kota kreatif dan kontribusinya terhadap pertumbuhan dan kemakmuran telah menarik perhatian pemerintah, politisi, profesional dan ilmuan. Seiring dengan ekonomi berbasis pengetahuan baru, industri kreatif semakin penting bagi perencana kota, pembuat kebijakan, dan pengembang. Sedangkan Bagwell, (2008) *Journal of Economic*, (Online, <http://www.citiesinstitute.org/library/b464663>, diakses 18 April 2013), mengkaji pertumbuhan kota dan kluster industri kreatif. Nilai konsep kluster sebagai alat untuk memahami bagaimana perusahaan mendapatkan keuntungan kompetitif.

Industri kreatif dapat memainkan peran utama dalam banyak strategi regenerasi dalam kota. Peran potensial dalam penciptaan lapangan kerja yang lebih ditekankan industri kreatif atau kelompok usaha kreatif, dianggap memiliki karakteristik yang berbeda yang membedakan industri kreatif dari jenis usaha lainnya dan klaster bisnis lainnya. Industri kreatif atau kelompok usaha kreatif dicirikan dengan tingkat keterampilan individu dan komitmen yang tinggi dan sering menempatkan tujuan budaya dan kreatif di atas potensi keuntungan komersial.

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2008 tentang Kebijakan Industri Nasional, yang dimaksudkan dengan Industri kreatif adalah proses peningkatan nilai tambah hasil dari eksploitasi kekayaan intelektual berupa kreativitas, keahlian dan bakat individu menjadi suatu produk yang dapat dijual sehingga meningkatkan kesejahteraan bagi pelaksana dan orang-orang yang terlibat.

Industri kreatif dapat membantu penciptaan lapangan kerja baru, pengentasan kemiskinan, pelestarian keanekaragaman budaya dan pembangunan manusia melalui pemanfaatan kreativitas, keterampilan, serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan, serta lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan mengeksploitasi daya kreasi dan daya cipta individu tersebut.. Industri kreatif memberikan harapan baru akan munculnya suatu usaha atau kegiatan ekonomi dengan mengandalkan sentuhan kreatif individu yang akan membawa mereka ke

level kehidupan yang lebih baik Dengan industri kreatif talenta, bakat dan hasrat individu untuk menciptakan nilai tambah melalui hadirnya produk atau jasa kreatif dapat terwujud.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM No: 32 / Kep / M.KUKM / IV / 2003, tentang Pedoman Penumbuhan dan Pengembangan Sentra, maka sentra didefinisikan sebagai pusat kegiatan di kawasan atau lokasi tertentu dimana terdapat usaha yang menggunakan bahan baku atau sarana yang sama, menghasilkan produk yang sama atau sejenis serta memiliki prospek untuk dikembangkan menjadi klaster. Sentra merupakan unit kawasan kecil yang memiliki ciri tertentu dimana didalamnya terdapat kegiatan proses produksi dan merupakan area yang lebih khusus untuk suatu jenis komoditi.

Kegiatan ekonomi yang telah terbentuk secara alami pada sentra ditunjang oleh sarana untuk berkembangnya produk atau jasa yang terdiri dari sekumpulan pengusaha mikro, kecil dan menengah. Di area sentra tersebut terdapat kesatuan fungsional secara fisik antara lain, lahan, geografis, infrastruktur, kelembagaan dan sumber daya manusia, yang berpotensi untuk berkembangnya kegiatan ekonomi dibawah pengaruh pasar dari suatu produk yang mempunyai nilai jual dan daya saing tinggi. Kerajinan kerang mutiara bertumbuh dan berkembang secara turun-temurun dari generasi ke generasi masyarakat Negeri Batu Merah tetap berlokasi di

Negeri Batu Merah hingga sekarang. Negeri Batu Merah adalah lokasi sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon.

Menurut Undang-Undang Nomor 13 tahun 2014 tentang Perindustrian, yang dimaksudkan dengan industri adalah seluruh bentuk kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan/atau memanfaatkan sumber daya industri sehingga menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi, termasuk jasa industri. Sentra industri merupakan pengelompokan industri sejenis dalam suatu kawasan yang ditandai dengan adanya komunitas manusia dan industri dan keduanya cenderung bersatu. Sedangkan pembangunan industri bertujuan sebagai berikut.

1. Meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat secara adil dan merata dengan memanfaatkan dana, sumber daya alam, dan/atau hasil budidaya serta dengan memperhatikan keseimbangan dan kelestarian lingkungan hidup.
2. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi secara bertahap, mengubah struktur perekonomian ke arah yang lebih baik, maju, sehat, dan lebih seimbang sebagai upaya untuk mewujudkan dasar yang lebih kuat dan lebih luas bagi pertumbuhan ekonomi pada umumnya, serta memberikan nilai tambah bagi pertumbuhan industri pada khususnya.

3. Meningkatkan kemampuan dan penguasaan serta mendorong terciptanya teknologi yang tepat guna dan menumbuhkan kepercayaan terhadap kemampuan dunia usaha nasional.
4. Meningkatkan keikutsertaan masyarakat dan kemampuan golongan ekonomi lemah, termasuk perajin agar berperan secara aktif dalam pembangunan industri.
5. Memperluas dan pemeratakan kesempatan kerja dan kesempatan berusaha, serta meningkatkan peranan koperasi industri.
6. Meningkatkan penerimaan devisa melalui peningkatan ekspor hasil produksi nasional yang bermutu, disamping penghematan devisa melalui pengutamaan pemakaian hasil produksi dalam negeri, guna mengurangi ketergantungan kepada luar negeri.
7. Mengembangkan pusat-pusat pertumbuhan industri yang menunjang pembangunan daerah dalam rangka pewujudan Wawasan Nusantara.
8. Menunjang dan memperkuat stabilitas nasional yang dinamis dalam rangka memperkuat ketahanan nasional.

Pengembangan sumber daya manusia industri dilakukan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten guna meningkatkan peran sumber daya manusia Indonesia di bidang industri. Pengembangan sumber daya manusia dimaksud dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah, para pelaku industri dan

masyarakat, melalui pendidikan dan pelatihan atau pemagangan. Pengembangan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kreativitas sumber daya manusia.

Industri kerajinan kerang mutiara adalah suatu upaya untuk menggerakkan pembangunan ekonomi dalam menciptakan kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat Negeri Batu Merah. Sumber daya manusia dalam suatu industri kerajinan kerang mutiara adalah faktor yang paling menentukan jalannya industri tersebut. Manusia yang merancang tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Dengan demikian manajemen timbul karena adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan tersebut.

Pemberian motivasi terhadap insan kreatif yang didukung sepenuhnya oleh pemerintah melalui berbagai macam pendidikan dan pelatihan sangat diharapkan oleh pelaku industri kreatif. Mereka sangat membutuhkan informasi tentang bagaimana mengelola modal usaha terbatas yang mereka miliki, cara mempertahankan produktivitas, dukungan serius dan berkelanjutan oleh pemerintah, serta jaminan perlindungan atas hak cipta. Pemberian motivasi ini adalah untuk meningkatkan pemberdayaan industri kreatif. Selain pendidikan dan pelatihan yang telah dilakukan, pemberdayaan industri kreatif di Kota Ambon harus didukung oleh beberapa faktor antara lain:

1. menciptakan hubungan yang harmonis antara pemerintah dengan industri kreatif;
2. membantu memberikan modal kepada industri kreatif, berupa dana bergulir tanpa anggunan, karena industri kreatif tidak memiliki anggunan untuk pengajuan kredit usaha ke bank;
3. membantu memberikan informasi kepada dunia luar melalui *web site*, karena tidak semua pelaku industri kreatif menguasai teknologi informasi.

## **2. Evaluasi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara**

Evaluasi pelatihan adalah suatu proses pengumpulan data dan informasi yang diperlukan tentang sejauh mana kegiatan pelatihan telah dicapai, bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih di antara keduanya, serta bagaimana manfaat yang telah dikerjakan itu bila dibandingkan dengan harapan-harapan yang ingin diperoleh. Jadi evaluasi dilakukan berdasarkan pada kriteria atau tujuan yang telah ditetapkan, yang selanjutnya diikuti dengan pengambilan keputusan atas obyek yang dievaluasi.

Peninjauan kembali proses pelatihan dan menilai hasil pelatihan serta dampak pelatihan adalah fokus dari evaluasi pelatihan. Evaluasi pelatihan memiliki fungsi sebagai pengendali proses dari kegiatan pelatihan sehingga akan dapat menjamin suatu program pelatihan yang sistematis, efektif dan efisien. Pengelola

pelatihan mendapatkan informasi mengenai hasil-hasil kegiatan pelatihan, juga memasukkan umpan balik dari peserta pelatihan yang sangat membantu dalam memperbaiki pelatihan tersebut.

Evaluasi kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara menggunakan kriteria sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan. Kriteria sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan merupakan suatu patokan terukur yang dapat digunakan untuk menilai suatu kegiatan pelatihan dengan menggunakan suatu sasaran minimal yang ditentukan dalam perencanaan suatu kegiatan pelatihan. Tujuannya adalah untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu kegiatan, membantu memberikan objektivitas evaluasi, dapat digunakan sebagai masukan untuk penyempurnaan kegiatan di kemudian hari.

Mengukur kriteria pendapat, peneliti menggunakan persentase jawaban dari setiap pertanyaan evaluasi kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara. Mengukur kriteria belajar dan kriteria perilaku, peneliti menggunakan kategori nilai yang ditetapkan dalam Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan (P2MKP) yaitu: (1) Sangat baik = 91 – 100; (2) Baik = 81 – 90; (3) Cukup = 71 – 80; (4) Kurang = 61 – 70; (5) Kurang sekali = < 60.

Standar mutu pelatihan yang ditetapkan adalah “Baik”. Pelatihan dikategorikan baik apabila mencapai nilai 81 - 90. Sedangkan evaluasi pelatihan dengan menggunakan kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku dan kriteria hasil untuk mengetahui kualitas kerja dan hasil produksi kerajinan kerang mutiara pasca pelatihan diberikan.

Kualitas kerja menunjukkan sejauh mana mutu seorang perajin dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Ketepatan adalah ketepatan dalam pekerjaan pembuatan kerajinan kerang, artinya terdapat kesesuaian antara rencana pembuatan dengan jangka waktu yang telah ditetapkan. Kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan pembuatan kerajinan kerang. kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan pekerjaan pembuatan kerajinan kerang.

Lemahnya evaluasi pelatihan menjadi permasalahan yang serius dalam suatu kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dilakukan di sentra industri kerajinan kerang mutiara yang dievaluasi oleh BPPP Ambon hanya pada tingkat reaksi, dimana menggunakan kuesioner yang sudah baku. Tingkat reaksi mengukur kepuasan peserta pelatihan terhadap kegiatan pelatihan yang diikuti. Hasil evaluasi ini belum dapat dijadikan informasi bahwa pelatihan yang dilakukan sudah baik. Evaluasi untuk tingkat pembelajaran dan perilaku juga harus dilakukan pada pelatihan kerajinan kerang mutiara. Tingkat pembelajaran

mengukur tingkat pembelajaran yang dialami oleh peserta pelatihan, sedangkan tingkat perilaku mengukur implementasi hasil pelatihan.

Thassanabanjong, *et al.* (2009) *Journal of Management* , (Online, <http://www//epubs.scu.edu.au>, diakses 23 Maret 2013), mengkaji tentang pelatihan, pengembangan SDM pada UKM Thailand. Temuan ini menunjukkan UKM biasanya tidak memiliki struktur formal untuk *Human Resource Management* (HRM). Struktur informal dan kurangnya informasi tentang UKM menyebabkan diragukan apakah UKM menerapkan HRM untuk setiap fungsi, termasuk pelatihan. Industri kreatif kerajinan kerang mutiara juga adalah usaha yang dijalankan oleh keluarga sehingga tidak memiliki struktur formal untuk HRM, tapi membutuhkan pelatihan.

Asumsi umum menyatakan bahwa pelatihan akan bernilai hanya karena isi program tampak penting, padahal pelatihan juga perlu memperhatikan evaluasi (*feed back*) dari peserta yang mengikuti kegiatan pelatihan. Pengelola dan pelatih perlu memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut.

1. Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan.
2. Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan.
3. Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.

Topno, (2010) *Journal of Management*, (Online, <http://www.iosrjournals.org/>, diakses 2 April 2013). Mengkaji tentang model, evaluasi, organisasi pelatihan dan pengembangan. Evaluasi pelatihan adalah aspek yang paling penting dari pelatihan dan pengembangan, tetapi jarang dilakukan. Pelatihan dan pengembangan meningkatkan efisiensi dan mengembangkan cara sistematis dalam menjalankan tugas yang diberikan. Kriteria evaluasi harus ditetapkan sebelum kegiatan pelatihan dimulai yang disesuaikan dengan tujuan pelatihan. Tidak semua model dapat digunakan untuk mengetahui pengembangan SDM. Penelitian ini menggunakan model siklus PDCA. Dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara evaluasi dilakukan dua kali untuk dijadikan dasar perbaikan dengan model PDCA (*Plan, Do, Check, Act*).

Pengembangan sumber daya manusia yang dibahas dalam penelitian ini adalah pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif sehingga perlu pembahasan terkait industri kreatif. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam menghasilkan produk kerajinan kerang mutiara yang lebih kreatif dan inovatif. Pengembangan industri kreatif adalah penciptaan baru atau penemuan baru. Landasan dari industri kreatif adalah ide atau kreativitas yang dimiliki oleh sumber daya manusia.

Sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mengembangkan industri kreatif adalah sumber daya manusia yang cukup pendidikan atau paling kurang cukup pelatihan. Kreatif adalah kemampuan untuk menghadirkan suatu gagasan baru. Sedangkan kreativitas merupakan sebuah proses yang dapat dikembangkan dan ditingkatkan. Dengan mengembangkan kreativitas, seorang perajin akan mampu meningkatkan:

1. ketampilan;
2. semangat kerja;
3. mutu produk kerajinan kerang mutiara;
4. efisien kerja;
5. inisiatif kerja;
6. keuntungan usaha.

Industri kreatif merupakan bagian dari kegiatan masyarakat yang terkait dengan produksi, distribusi, serta konsumsi. Industri kreatif akan berkembang bila ditunjang dengan penguasaan teknologi. Teknologi dapat didefinisikan sebagai suatu entitas baik material maupun non material yang merupakan aplikasi dari penciptaan proses mental atau fisik untuk mencapai nilai tertentu. Dengan kata lain, teknologi bukan hanya mesin atau alat bantu yang sifatnya berwujud, tetapi teknologi ini termasuk kumpulan teknik atau metode-metode, atau aktivitas yang membentuk atau mengubah budaya. Teknologi ini akan merupakan *enabler* untuk

mewujudkan kreativitas perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah menjadi karya nyata.

Industri kreatif kerajinan kerang mutiara terkonsentrasi pada satu lokasi yang dikenal dengan sebutan sentra. Sentra merupakan unit kecil kawasan yang memiliki ciri tertentu dimana di dalamnya terdapat kegiatan proses produksi dan merupakan area yang lebih khusus untuk suatu produk tradisional dan tempat kegiatan ekonomi yang telah terbentuk secara alami yang ditunjang oleh sarana untuk berkembangnya produk atau jasa yang terdiri dari sekumpulan pengusaha mikro, kecil dan menengah. Di area sentra tersebut terdapat kesatuan fungsional secara fisik yaitu lahan, geografis, infrastruktur, kelembagaan dan sumber daya manusia yang berpotensi untuk berkembangnya kegiatan ekonomi dibawah pengaruh pasar dari suatu produk yang mempunyai nilai jual dan daya saing tinggi.

Hasil interaksi antara peserta dan pelatih dalam konteks lingkungan pelatihan disebut iklim pelatihan. Iklim yang kondusif diwujudkan dengan kepercayaan dan komitmen pelatih dan peserta pelatihan yang tinggi. Iklim yang kurang mendukung ditunjukkan dalam bentuk kepercayaan yang rendah dan kurangnya minat dalam kegiatan pelatihan. Pelatih dan peserta pelatihan harus sama-sama memiliki rasa nyaman, rasa keterkaitan sebagai satu kelompok. Pelatih harus membangun komunikasi yang baik dengan peserta. Pelatih dan peserta pelatihan memiliki motivasi yang tinggi dalam proses belajar dan mengajar ketika

pelatihan berlangsung. Pelatih dan peserta pelatihan sama-sama merasakan manfaat yang positif dari kegiatan yang dilakukan.

Dalam pelatihan banyak metoda pembelajaran yang dapat diterapkan tetapi harus disesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai. Untuk keberhasilan pelatihan apapun metoda yang diterapkan seharusnya mempertimbangkan faktor sarana dan prasarana yang tersedia untuk mencapai tujuan akhir pelatihan, yakni agar peserta dapat memiliki suatu pengalaman belajar yang bermutu. Merupakan suatu kekeliruan besar bilamana pengelola dan pelatih secara kurang wajar menetapkan pemanfaatan metoda hanya karena faktor pertimbangannya sendiri yakni menggunakan metoda yang dianggapnya paling mudah, atau hanya disebabkan karena keinginannya dikagumi oleh peserta ketika pelatihan dilaksanakan ataupun mungkin ada kecenderungannya hanya menguasai satu metode tertentu saja.

Penetapan pemilihan metoda pembelajaran dalam pelatihan kerajinan kerang mutiara, seharusnya pengelola dan pelatih mempertimbangkan aspek tujuan pelatihan yang ingin dicapai dan mengacu pada garis besar program pengajaran yang dibagi dalam dua jenis sebagai berikut.

1. Rancangan proses untuk mendorong peserta pelatihan mampu menata dan mengisi pengalaman baru dengan mempedomani masa lampau yang pernah dialami (pengalaman sebagai perajin), misalnya dengan latihan keterampilan,

melalui tanya jawab, wawancara, konsultasi, latihan kepekaan, dan lain-lain, sehingga mampu memberi wawasan baru pada masing-masing peserta pelatihan untuk dapat memanfaatkan apa yang sudah diketahuinya.

2. Proses pelatihan yang dirancang untuk tujuan meningkatkan transfer pengetahuan baru, pengalaman baru, keterampilan baru, untuk mendorong masing-masing peserta pelatihan dapat meraih semaksimal mungkin ilmu pengetahuan yang diinginkannya, apa yang menjadi kebutuhannya dan keterampilan yang diperlukannya.

Pelaksanaan program adalah tindakan dalam pelatihan atau pelaksanaan kegiatan pelatihan di sentra industri kerajinan kerang mutiara. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pelatihan antara lain:

1. adanya penanggung jawab harian;
2. adanya monitoring pelaksanaan pelatihan melalui evaluasi harian;
3. adanya alat-alat bantu yang diperlukan (OHP, LCD, *flip chart*, dan sebagainya).

Urutan memberikan latihan adalah terlebih dahulu melakukan persiapan, kemudian menyajikan dalam bentuk ceramah bervariasi, demonstrasi dan praktik. Metode ceramah bervariasi adalah salah satu metode penyampaian materi pelatihan dengan penggunaan tanya jawab dan diskusi terbatas, serta membiarkan peserta pelatihan untuk melakukan praktik yang dibimbing oleh

pelatih. Dalam melaksanakan kegiatan pelatihan harus disertai dengan disiplin yang tinggi dari peserta, disamping pula kedisiplinan pelatih. Ketaatan pada jadwal yang ditentukan merupakan salah satu indikator suksesnya kegiatan pelatihan. Kegiatan pelatihan yang dilakukan harus diakhiri dengan evaluasi untuk mengetahui sejauh mana sasaran pelatihan itu tercapai.

Gaya belajar pada pelatihan industri kreatif yang dapat dilakukan oleh pelatih sebagai berikut.

1. Belajar dengan melakukan percobaan.

Peserta pelatihan akan belajar lebih baik jika mereka diizinkan untuk bereksperimen, atau melakukan sesuatu dalam praktik *trial and error*.

2. Belajar dengan mengamati.

Peserta pelatihan akan mengelola untuk memahami sesuatu yang lebih baik jika mereka menonton orang lain melakukan tugas tertentu, dan kemudian mereka akan mencoba untuk melakukannya sendiri.

3. Belajar dengan bertanya.

Peserta pelatihan yang akan belajar jika mereka diizinkan untuk memahami seluruh proses. Dengan menghabiskan waktu pada berbagai aspek, dari bertanya untuk konsultasi, untuk mengevaluasi dan finalisasi, mereka akan berproses untuk belajar.

#### 4. Belajar dengan pola.

Peserta pelatihan ini akan belajar jika mereka diberi langkah demi langkah gambaran dari tugas yang akan dilakukan.

Penetapan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya menggunakan format baku yang terdapat pada Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di P2MKP. Kriteria keberhasilan ini berupa kuesioner untuk evaluasi penyelenggaraan pelatihan di P2MKP yang terdiri dari:

1. panitia penyelenggara;
2. sarana prasarana;
3. kurikulum dan materi pelatihan dan evaluasi terhadap pelatih.

Sedangkan untuk mengukur pengetahuan, ketrampilan dan perubahan perilaku, peneliti menggunakan menggunakan kriteria sebagai pedoman dari ukuran kesuksesan yaitu kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku dan kriteria hasil yang terdapat dalam penelitian ini.

### **3. Hasil yang dicapai dari kegiatan pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara**

Karakteristik [industri kreatif](#) berbeda dengan industri pada umumnya karena merupakan kelompok industri yang terdiri dari berbagai jenis industri yang masing-

masing memiliki keterkaitan dalam proses pengeksploitasian ide atau kekayaan intelektual (*intellectual property*) menjadi nilai ekonomi tinggi yang dapat menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan. Kegiatan kerajinan kerang mutiara merupakan kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat dan dihasilkan oleh tenaga perajin yang dimulai dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, meliputi barang kerajinan yang terdiri dari:

1. lukisan alam;
2. flora;
3. fauna;
4. gambar religi Kristen;
5. kaligrafi;
6. tasbih;
7. gelang;
8. pin;
9. logo;
10. papan nama;
11. kancing jas;
12. bros.

Kuantitas kerja atau hasil produksi kerajinan kerang mutiara meningkat pasca pelatihan diberikan, seperti yang terdapat pada Tabel 5.7. Peningkatan daya kreasi

dan modifikasi perajin yang tergabung dalam kelompok P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau didapat dari pelatihan yang diberikan oleh BPPP Ambon. Perajin dilatih menggunakan jaringan internet untuk menambah referensi pengetahuan berupa ilustrasi gambar-gambar yang dapat digunakan sebagai pola dasar untuk pembuatan sebuah kerajinan. Perajin juga diajari untuk menggunakan jaringan internet untuk memperkenalkan produk kerajinan kerang mutiara. Peningkatan daya kreasi dan modifikasi produk oleh perajin bertujuan untuk pengembangan produk kerajinan kerang mutiara.

Hasil yang dicapai dari kegiatan pelatihan kerajinan kerang didukung oleh penelitian Peter, *et al.* (2014) *International Journal of Human Resource Studies*, (Online, [www.macrothink.org/journal/index.php/.../5433](http://www.macrothink.org/journal/index.php/.../5433)), diakses 14 Juni 2015) yang meneliti tentang hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan. Pelatihan menghasilkan manfaat berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kompetensi dan perilaku bagi karyawan. Pelatihan dirancang untuk memberikan peserta pelatihan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka.

Penelitian lain yang mendukung adalah Hanoeboen (2011) *Jurnal Ekonomi*, (Online, <http://ejournal.uin-malang.ac.id/>), diakses 30 Oktober 2013) mengkaji tentang strategi pengembangan usaha perempuan pelaku UMKM di Kota Ambon, menemukan bahwa membentuk keunikan atau kekhasan sebagai keunggulan produk adalah strategi yang harus digunakan oleh para perajin. Strategi ini

menekankan pada upaya perubahan karakteristik produk yang berbasis pada inovasi dan kreatifitas. Tujuannya adalah menciptakan karakteristik produk sehingga memiliki ciri khas khusus (*speciality goods*) yang membedakannya dengan produk serupa yang ada di pasar. Dengan meningkatkan inovasi produk kerajinan dapat bertahan dalam persaingan pasar jangka panjang.

Hanoeboen, juga mengungkapkan bahwa produk kerajinan harus bisa beradaptasi dengan lingkungan sosial ekonomi pelanggan. Langkah ini dilakukan untuk mendapatkan penerimaan sosial terhadap produk. Strategi ini bisa berupa desain kemasan, nama, manfaat dan lain sebagainya, sehingga produk tersebut bisa langsung menyesuaikan diri dengan kondisi permintaan pasar yang ada. Salah satu contohnya adalah kerajinan kerang mutiara dalam bentuk kaligrafi di Negeri Batu Merah.

Perajin dan masyarakat dituntut terus-menerus menggali dan mengembangkan produk kerajinan kerang mutiara yang diproduksinya dan meningkatkan keunikan berdasarkan karya budaya lokal yang dimiliki. Dengan demikian dapat dijadikan dasar untuk pengembangan produk unggulan daerah, khususnya industri kreatif. Masyarakat juga akan mengetahui kreativitas serta keunikan yang menjadi daya tarik tersendiri bagi kalangan wisatawan selama ini.

Kerajinan secara umum termasuk kerajinan kerang mutiara adalah industri yang menghasilkan produk-produk, baik secara keseluruhan menggunakan tangan atau menggunakan peralatan biasa maupun peralatan mekanis dan kontribusi para perajin tetap lebih substansial pada komponen produk akhir. Kerajinan kerang mutiara ini menghasilkan hiasan atau benda seni maupun barang pakai yang berasal dari kulit kerang dan mutiara. Istilah kerajinan ini diterapkan untuk cara tradisional dalam membuat sesuatu. Nilai - nilai yang dibutuhkan untuk membuat suatu kerajinan kerang mutiara adalah memiliki kecakapan, keahlian, penguasaan dalam proses pembuatan produk dan kreatifitas atau imajinasi.

Produk kerajinan kerang mutiara pada umumnya hanya diproduksi dalam jumlah yang relatif kecil (bukan produksi massal) atau dikenal dengan sebutan produk satuan. Produk satuan adalah produk yang dibuat berdasarkan pesanan. Produk satuan dibuat untuk melayani kepentingan perorangan atau pemesan atau pembeli. Bentuk, ukuran, warna dan lain-lainnya ditentukan oleh pemesan atau pembeli. Perajin (produsen) membuat barang sesuai dengan keinginan pemesan atau pembeli (konsumen). Volume produksi yang dapat dihasilkan oleh kelompok industri kerajinan kerang mutiara ini, sangat bergantung pada jumlah dan keahlian tenaga perajin yang tersedia, sehingga kelompok industri ini dikategorikan sebagai industri padat karya.

Pelatihan kerajinan kerang mutiara yang diikuti oleh perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah sangat bermanfaat karena memperoleh segala

sumber daya sosial seperti jaringan, kepercayaan, nilai dan norma. Perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah tamatan pelatihan ini oleh BPPP Ambon dikenal dengan sebutan purnawidya. Sumber daya jaringan purnawidya akan bertambah kuat bila diantara purnawidya kerajinan kerang mutiara mampu menciptakan suatu derajat kepercayaan diantara mereka, menerapkan nilai dan norma kerja keras, jujur, santun, dan lainnya yang diperlukan dalam kehidupan sehari-hari. Bila kesemua itu dapat dikelola dengan baik, maka sumber daya sosial yang dimiliki akan semakin kuat. Keberadaan sentra juga memperkuat sumber daya sosial.

Pelatihan kerajinan kerang juga memberikan manfaat bagi sumber daya budaya yang didefinisikan sebagai kompetensi dalam suatu masyarakat. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktualisasikan oleh perajin. Sumber daya budaya menjadi sasaran dalam rangka pemberdayaan ekonomi rakyat di Negeri Batu Merah dengan mengolah sumber daya budaya tersebut kedalam bentuk barang (*goods*) berupa kerajinan tangan (*crafts*) dan dijual kepada para konsumen.

Berdasarkan hasil pengamatan selama penelitian dilakukan, peneliti menemukan bahwa ada perilaku dan sikap perajin yang nampak ketika mengerjakan kerajinan kerang mutiara ini. Mereka saling bekerja sama antar kelompok dalam hal saling membantu untuk bahan baku, berbagi pesanan, penggunaan alat-alat industri dan bekerja sama dalam menyelesaikan sebuah produk kerajinan. Sikap hidup ini

menunjukkan budaya orang Ambon (Maluku) yang dikenal dengan sebutan "*ale rasa, beta rasa*".

Hasil penelitian Wenno. (2011), jurnal Cakrawala Pendidikan Th. XXX, Edisi Khusus Dies Natalis UNY, (*Online*, <https://lppmp.uny.ac.id/sites/lppmp.uny.ac.id/files/08%20I.%20H.%20Wenno.pdf>, diakses 25 April 2013), tentang Budaya "*Ale Rasa Beta Rasa*" Sebagai Kearifan Budaya Lokal Maluku Dalam Pembentukan Karakter Bangsa, mengungkapkan bahwa "*Ale rasa, beta rasa*" dapat dijelaskan menjadi ale senang, beta senang (kamu senang, saya senang), ale susah, beta susah (kamu susah, saya susah).

Ale (kamu) rasa beta (saya) rasa adalah sebuah konsep yang secara sosiologis kultural mengandung makna yang dalam bagi orang Ambon (Maluku). Lebih dari sebuah konsep, "*ale rasa beta rasa*" telah menjadi sebuah pengertian budaya yang memberi inspirasi bagi orang Ambon (Maluku) tentang model sebuah kehidupan, model relasi sosial antar manusia di dalam masyarakat, relasi-relasi lintas individual dan lintas kelompok. Sebagai sebuah pengertian budaya, "*ale rasa beta rasa*" adalah sebuah sistem makna yang mendalam yang memberi motivasi dan pengertian mengapa seseorang atau sekelompok orang melakukan sesuatu yang bersumber pada rasa dan kesadaran senasib, sepenanggungan, solidaritas, kesetiakawanan, serta tolong-menolong untuk mencapai kebahagiaan hidup bersama.

Gaya hidup seperti ini menunjukkan bahwa perajin kerang mutiara dianggap bukan sebagai individu, tetapi warga dari sebuah kehidupan bersama. Mencegah gaya hidup yang individualistis dan tidak memikirkan orang lain, budaya "*ale rasa beta*" rasa hadir di tengah-tengah perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah yang memberi sumbangan besar untuk mencintai kebersamaan, berempati dalam suka dan duka dengan sesama, menjaga ketertiban, keamanan, dan kedamaian secara kekeluargaan atas dasar cinta, kasih dan sayang sebagai orang bersaudara (*gandong*). Kehidupan orang bersaudara yang terus didorong dalam rangka memperkuat kohesi sosial dan merajut persaudaraan untuk bersama membangun, menata dan membenahi industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon. Filosofi "*ale rasa, beta rasa*" mampu mengembalikan tingkat ketahanan sosial serta tingkat kesejahteraan Kota Ambon termasuk perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah.

"*Ale rasa beta rasa*" dapat mendorong terciptanya pembangunan yang pro kemanusiaan dan memajukan sistem kerjasama yang berjalan secara menyeluruh antar orang-orang di kalangan pemerintahan serta antar orang-orang dalam kehidupan bermasyarakat. Dengan tetap memelihara budaya "*ale rasa beta rasa*" sebagai suatu kearifan budaya lokal, karakter orang Ambon tetap dibangun dan dikembangkan. Karakter sangat penting dalam upaya pengembangan sumber daya manusia suatu bangsa. Nilai-nilai karakter tersebut adalah nilai-nilai yang digali dari khasanah budaya yang selaras dengan karakteristik masyarakat setempat (kearifan

lokal) dan bukan mencontoh nilai-nilai bangsa lain yang belum tentu sesuai dengan karakteristik dan kepribadian bangsa tersebut.

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting untuk membangun bangsa yang lebih baik dan maju. Namun untuk mencapai itu, SDM yang dimiliki harus berkarakter. Sumber daya manusia atau biasa disingkat dengan SDM adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.

Sumber daya manusia adalah 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. SDM juga merupakan salah satu faktor yang ikut serta menentukan suatu pembangunan, sebab dengan SDM yang memadai maka sudah selayaknya akan terciptanya suatu karya yang cukup sehingga kebutuhan ekonomi masyarakat dapat terpenuhi dengan kreativitas mereka.

Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting bagi keberlanjutan produksi kerajinan kerang mutiara di Negeri Batu Merah. Pengembangan SDM yang

dilakukan hendaknya menginternalisasi nilai kearifan lokal “*ale rasa, beta rasa*” yang merupakan karakter orang Ambon. Meningkatkan kualitas SDM tidak hanya cukup dengan menjadikan perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah terampil dalam memproduksi kerajinan kerang mutiara, tetapi juga membentuk setiap perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah menjadi manusia yang memiliki karakter dasar yaitu “*ale rasa, beta rasa*”.

Untuk mencapai kualitas Sumber daya manusia (SDM) perajin seperti yang diharapkan tidak hanya mengandalkan peran serta pemerintah (BPPP Ambon), tetapi menciptakan lingkungan yang *representative* dan kondisi lingkungan perajin dan masyarakat negeri Batu Merah yang baik dengan mengembangkan nilai kearifan lokal “*ale rasa, beta rasa*”. Karakter ini yang mempengaruhi pikiran, sikap maupun perilaku perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah dalam aktivitas sehari-hari.

#### **4. Model Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dalam pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di kota Ambon**

Model pengembangan sumber daya manusia adalah deskripsi konsep tentang pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Deskripsi konsep tentang pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif disusun untuk dipelajari dan digunakan dalam kegiatan pengembangan sumber daya manusia dan merupakan pola yang dihasilkan dari penelitian ini.

Matsuo, *et al.* (2013) *Journal of Management*, (Online, <http://www.researchgate.net/>, diakses 25 April 2013), meneliti tentang pengaruh siklus PDCA pada pembelajaran di tempat kerja. Praktik PDCA memainkan peran penting dalam memfasilitasi pembelajaran di tempat kerja, menunjukkan bahwa manajemen mutu berdasarkan siklus PDCA dapat secara signifikan memperbaiki HRD. Model ini yang paling berpengaruh dalam studi manajemen dan didukung secara empiris (dengan hipotesis atau konsep-konsep abstrak). Siklus PDCA memfasilitasi pemecahan masalah di tempat kerja. Secara khusus, masalah diidentifikasi dan dianalisis dalam tahap perencanaan (*Plan*), solusi diimplementasikan dalam tahap melakukan (*Do*), hasilnya dievaluasi dan dipertimbangkan dalam tahap pemeriksaan (*Check*), dan solusi baru yang dihasilkan dalam tahap bertindak (*Act*).

Pengembangan sumber daya manusia dengan model siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara menunjukkan bahwa dengan menggunakan model siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) terjadi perbaikan pada prosedur pengembangan sumber daya manusia dan evaluasi pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai standar mutu pelatihan yang telah ditetapkan. Kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara yang dilakukan oleh P2MKP Sumber Rejeki sejak tahun 2012 dan P2MKP Sweet Hatukau sejak 2013 tidak sesuai dengan prosedur pengembangan manusia dan evaluasi terhadap kegiatan pelatihan yang dilaksanakan hanya terbatas pada teknis pelaksanaan dan tidak

mengukur aspek pengetahuan dan perilaku. Dengan menggunakan model siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) maka pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau memperbaiki prosedur pengembangan manusia dan evaluasi pengembangan manusia yang baik dan benar.

Kualitas kerja perajin menjadi lebih baik setelah dilakukan perbaikan dengan menggunakan siklus PDCA. Mereka memiliki *mind set*, keterampilan, pengetahuan dan niat baik untuk bekerja dengan berkualitas, rapi, bersih, teliti dan indah. Kualitas kerajinan kerang mutiara diperbaiki dan kuantitas produksi bertambah pasca pelatihan diberikan. Salah satu nilai utama yang diharapkan oleh pembeli (konsumen) dari perajin (produsen) adalah kualitas produk yang baik. Kualitas produk yang baik mengacu pada seberapa baik produk yang dihasilkan dari upaya pengembangan dapat memuaskan kebutuhan pembeli. Kualitas produk pada akhirnya akan mempengaruhi pangsa pasar dan menentukan harga yang ingin dibayar oleh pembeli. Untuk menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja perajin kerang mutiara yang baik, haruslah budaya "*ale rasa beta rasa*" menjadi karakter kerja yang membatin dalam diri para perajin.

Suresh, (2012) *Journal of Bisnis*, (Online, [http : // www. ijsrp. Org / research-paper-1112.php](http://www.ijsrp.Org/research-paper-1112.php), diakses 22 April 2013). Implementasi TPM di Industri Makanan - Sebuah Pendekatan PDCA. Penerapan pendekatan PDCA ini akan membuat hasil pasti dan jangka waktu untuk mendapatkan hasil akan tergantung pada seberapa cepat organisasi mengadopsi perubahan. Sesuai dengan penelitian dari sistem

manajemen mutu seperti TQM dan TPM, maka keberhasilan setiap sistem manajemen mutu tergantung pada; (1) Kesadaran dan komitmen strategis, (2) Proses manajemen, (3) Pendidikan, pelatihan dan motivasi karyawan, (4) Informasi instruktur, (5) Pengukuran, analisis dan perbaikan sistem terus menerus dengan menggunakan pendekatan PDCA.

Pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara melalui pelatihan setelah dievaluasi dilanjutkan dengan perbaikan. Komitmen bersama antara pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau dan pihak penyelenggara kegiatan BPPP Ambon sangat menentukan keberhasilan perbaikan proses pengembangan SDM ini. Dengan mengacu pada standar mutu pelatihan yang telah ditetapkan, penerapan siklus PDCA dalam model pengembangan SDM pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara dilakukan. Setiap tahapan siklus, mulai dari *Plan, Do, Check, Act* diuraikan secara jelas dan disusun berdasarkan komitmen bersama.

Goyal, (2005) *Journal of Management*, (Online [http : // www. ijmu.ac.uk / BLT/BUEDocs/07BEANOption2](http://www.ijmu.ac.uk/BLT/BUEDocs/07BEANOption2), diakses 8 April 2013), mengkaji tentang peran manajemen inovasi dan pengukuran pada fasilitas manajemen strategis, dorongan menuju proses kolaborasi model *assesment* untuk inovasi. Penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan dalam praktik industri dan

menetapkan keuntungan menggunakan model PDCA dalam menganalisis masalah penelitian. Model PDCA untuk inovasi menekankan bahwa semua kegiatan inovatif yang dilakukan dalam suatu organisasi harus diukur langsung dari tahap inisiasi sampai selesai.

Siklus PDCA ini berlangsung secara terus menerus sebagai siklus yang berputar terus dari tahap *Plan, Do, Check, Action*, secara berkesinambungan untuk selalu memperbaiki permasalahan yang akan timbul dan siklus ini kemudian disebut siklus perbaikan secara terus menerus. Model pengembangan sumber daya manusia dengan menggunakan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) sangat bermanfaat bagi pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau dalam memperbaiki kegiatan pelatihan yang dilakukan. Pengelola P2MKP Sumber Rejeki dan P2MKP Sweet Hatukau serius dan disiplin dalam melaksanakannya.

Anttila, (2006) *Journal of Bisnis*, (Online, [http : // www. eoq. org/ fileadmin /userupload/Documents/](http://www.eoq.org/fileadmin/userupload/Documents/), diakses 8 April 2013). Penelitian ini menemukan bahwa transformasi pendekatan PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) ini juga sangat berguna untuk semua jenis krisis bisnis. Manajemen krisis harus tertanam dalam kegiatan manajemen bisnis normal dengan tanggung jawab para pemimpin bisnis terpadu. Sebagai bahan masukan bahwa model siklus PDCA dapat diimplementasikan pada aspek penelitian lain yang sesuai, termasuk penelitian yang dilakukan tentang pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif.

Pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di Kota Ambon tidak hanya menyangkut perbaikan pengetahuan dan keterampilan (sumber daya manusia) perajin dan masyarakat Negeri Batu Merah, tetapi juga memperbaiki kemampuan penguasaan teknologi (sumber daya teknologi) dan memanfaatkan kearifan lokal (sumber daya sosial dan sumber daya budaya) yang ada pada sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon. Sumber daya manusia, sumber daya teknologi, sumber daya sosial dan sumber daya budaya merupakan modal dasar industri kreatif.

Temuan penelitian ini menghasilkan model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif sebagai berikut.

a. *Existing* model pengembangan sumber daya manusia dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara.

1) *Plan* (Merencanakan)

1. Membuat desain kegiatan pelatihan.

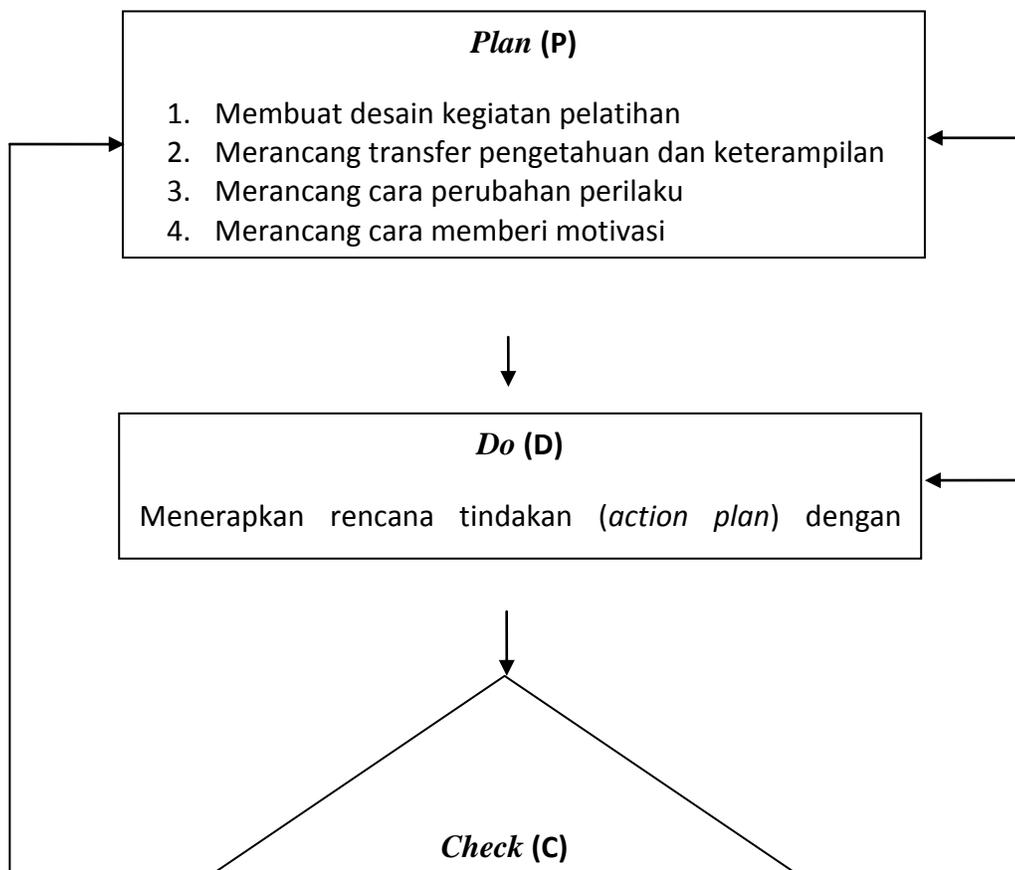
- Identifikasi latar belakang peserta, kebutuhan peserta, pengetahuan dan ketrampilan dasar yang telah dimiliki.
- Jabarkan kurikulum dalam garis besar program pembelajaran (mata diklat, pokok bahasan, tujuan pembelajaran, metode, sarana, alokasi waktu: teori dan praktik).

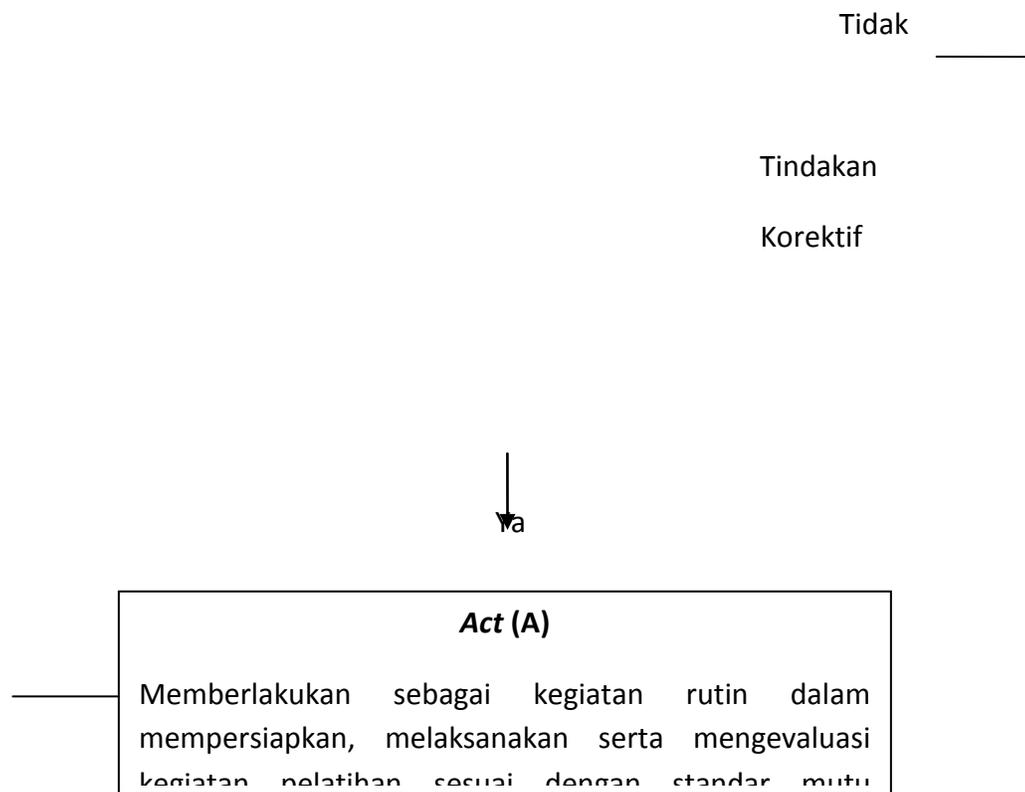
- Buat format biodata peserta.
2. Merancang transfer pengetahuan dan keterampilan.
    - Media belajar mengajar.
    - Metode mengajar dan praktik.
  3. Merancang cara perubahan perilaku.
    - Gerakan terbimbing.
  4. Merancang cara memberi motivasi.
    - Absen setiap bagian materi, tata tertib pelatihan.
    - Pujian dan hukuman (*reward and punishment*): pujian dengan kata-kata lisan, teguran jika tidak datang tepat waktu dan tidak hadir.
    - Melakukan komunikasi (*share* dan diskusi).
    - Orientasi (pada peningkatan populasi perajin dan pengembangan SDM perajin atau realisasi program pemerintah).
- 2) *Do* (Melaksanakan)
    - Menerapkan rencana tindakan (*action plan*) yang telah disusun pada tahap *plan* dengan penguatan kearifan lokal (budaya "*ale rasa, beta rasa*").
  - 3) *Check* (Memeriksa)

Memeriksa kuesioner evaluasi pelatihan, evaluasi belajar dan evaluasi perilaku pada pelatihan kerajinan kerang mutiara dan memeriksa implementasi dari rencana tindakan (*action plan*).

#### 4) *Act* (Bertindak)

Memberlakukan sebagai kegiatan rutin dalam mempersiapkan, melaksanakan serta mengevaluasi kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara pada kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara selanjutnya sesuai dengan standar mutu pelatihan. *Existing* model pengembangan sumber daya manusia dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara terdapat pada gambar 5.7.





Gambar 5.7 *Existing* Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Dengan Siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara

- b. *Recommended* model pengembangan sumber daya manusia dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada industri kreatif di Kota Ambon

*Existing* model pengembangan sumber daya manusia dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara hanya menggambarkan proses sehingga belum dapat dikatakan sebagai sebuah sistem. Sistem adalah suatu kesatuan yang terdiri [komponen](#) atau [elemen](#) yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran [informasi](#), [materi](#) atau [sumber](#) daya untuk mencapai suatu tujuan. Istilah ini sering dipergunakan untuk menggambarkan suatu set entitas yang berinteraksi, di mana suatu [model](#) seringkali bisa dibuat.

Komponen atau elemen yang membentuk sistem di antaranya adalah *input* (masukan), *process* (proses), *output* (hasil langsung dari proses), *outcome* (hasil jangka panjang dari proses), dan *impact* (dampak). Berdasarkan komponen atau elemen ini, peneliti mengembangkan menjadi sebuah model yang disarankan untuk dipergunakan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di kota Ambon. Komponen atau elemen *recommended* model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di Kota Ambon sebagai berikut :

1) *Input*

1. Masyarakat/perajin peserta pelatihan (jumlah, pengetahuan, ketrampilan dan motivasi belajar).

2. Bentuk dan materi pelatihan (isi dan mutu).
  - Mata diklat, pokok bahasan, tujuan pembelajara, metode, media/sarana, alokasi waktu teori dan praktek.
  - Standar mutu pelatihan.
3. Pelatih/instruktur (jumlah dan mutu).
4. Waktu dan tempat (kenyamanan).
5. Anggaran (kecukupan).

## 2) *Process*

### a) *Plan* (Merencanakan)

1. Membuat desain kegiatan pelatihan
  - Identifikasi latar belakang peserta, kebutuhan peserta, pengetahuan dan ketrampilan dasar yang telah dimiliki.
  - Jabarkan kurikulum dalam garis besar program pembelajaran (mata diklat, pokok bahasan, tujuan pembelajaran, metode, sarana, alokasi waktu: teori dan praktik).
  - Buat format biodata peserta.
2. Merancang transfer pengetahuan dan keterampilan.
  - Media belajar mengajar.
  - Metode mengajar dan praktik.

3. Merancang cara perubahan perilaku.

- Gerakan terbimbing.

4. Merancang cara memberi motivasi .

- Absen setiap bagian materi, tata tertib pelatihan.
- Pujian dan hukuman (*reward and punishment*): pujian dengan kata-kata lisan, teguran jika tidak datang tepat waktu dan tidak hadir
- Melakukan komunikasi (*share* dan diskusi).
- Orientasi (pada peningkatan populasi perajin dan pengembangan SDM perajin atau realisasi program pemerintah).

b) *Do* (Melaksanakan)

- Menerapkan rencana tindakan (*action plan*) yang telah disusun pada tahap *plan* dengan penguatan kearifan lokal (budaya "*ale rasa, beta rasa*").

c) *Check* (Memeriksa)

Memeriksa kuesioner evaluasi pelatihan, evaluasi belajar dan evaluasi perilaku pada pelatihan kerajinan kerang mutiara dan memeriksa implementasi dari rencana tindakan (*action plan*).

d) *Act* (Bertindak)

Memberlakukan sebagai kegiatan rutin dalam mempersiapkan, melaksanakan serta mengevaluasi kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara pada kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara selanjutnya sesuai dengan standar mutu pelatihan.

3) *Output*

1. Jumlah kehadiran masyarakat/perajin peserta pelatihan
2. Intensitas interaksi pelatihan.
3. Kepuasan masyarakat/perajin peserta pelatihan.
4. Jumlah produk kreatif yang dihasilkan.

4) *Outcome*

1. Jumlah/ % hasil langsung dari kegiatan pelatihan.
2. Tingkat pemahaman peserta terhadap materi pelatihan.
  - pengetahuan,
  - sikap
  - ketrampilan.
3. Perilaku masyarakat/perajin.
4. Praktek membuat kerajinan.
5. Penciptaan nilai ekonomis dari inovasi.

5) *Impact*

1. Peningkatan daya kreasi dan inovasi kreatif yang berlandaskan kearifan lokal dan warisan budaya.
2. Peningkatan volume penjualan.
3. Kenaikan tingkat pendapat masyarakat/perajin.
4. Penurunan tingkat kemiskinan.
5. Peningkatan toleransi sosial.
6. Penyerapan tenaga kerja baru.
7. Peningkatan jumlah usaha berdaya saing tinggi yang bergerak di industri kreatif.
8. Berkembangnya sentra/kawasan kreatif yang potensial.

Mengembangkan industri kreatif diperlukan sebuah kolaborasi yang padu, saling memperkuat, saling menyangga, dan bersimbiosis mutualisme antara aktor-aktor yang terlibat, yaitu kelompok cendekiawan (*intellectuals*), bisnis (*business*) dan kelompok pemerintah (*government*) yang kemudian disebut sebagai sistem *Triple Helix*. Konsep mengenai *Triple Helix* pada awalnya dipopulerkan oleh Etzkowitz *et al* (1997) sebagai metode pengembangan kebijakan berbasis inovasi. Konsep ini mengungkapkan pentingnya penciptaan sinergi tiga kutub yaitu akademisi, bisnis dan pemerintah . Etzkowitz *et al* mengemukakan bahwa, *In the Triple Helix model of the knowledge -based economy, the main institutions have first been defined as university, industry, and government. The Triple Helix thesis is that the potential for innovation and economic development.* (Etzkowitz *et al.* 1997 : 119).

*Triple Helix* merupakan salah satu solusi dari kendala-kendala yang dihadapi oleh para pelaku bisnis industri kreatif ini. *Triple Helix* mewadahi terciptanya kolaborasi mutualisme antara ketiga pihak yang terlibat didalamnya. Diharapkan hubungan yang lebih terbuka dan saling menguntungkan akan dapat dilakukan antara pihak akademisi dengan pemerintah, akademisi dengan pelaku bisnis, dan pelaku bisnis dengan pemerintah.

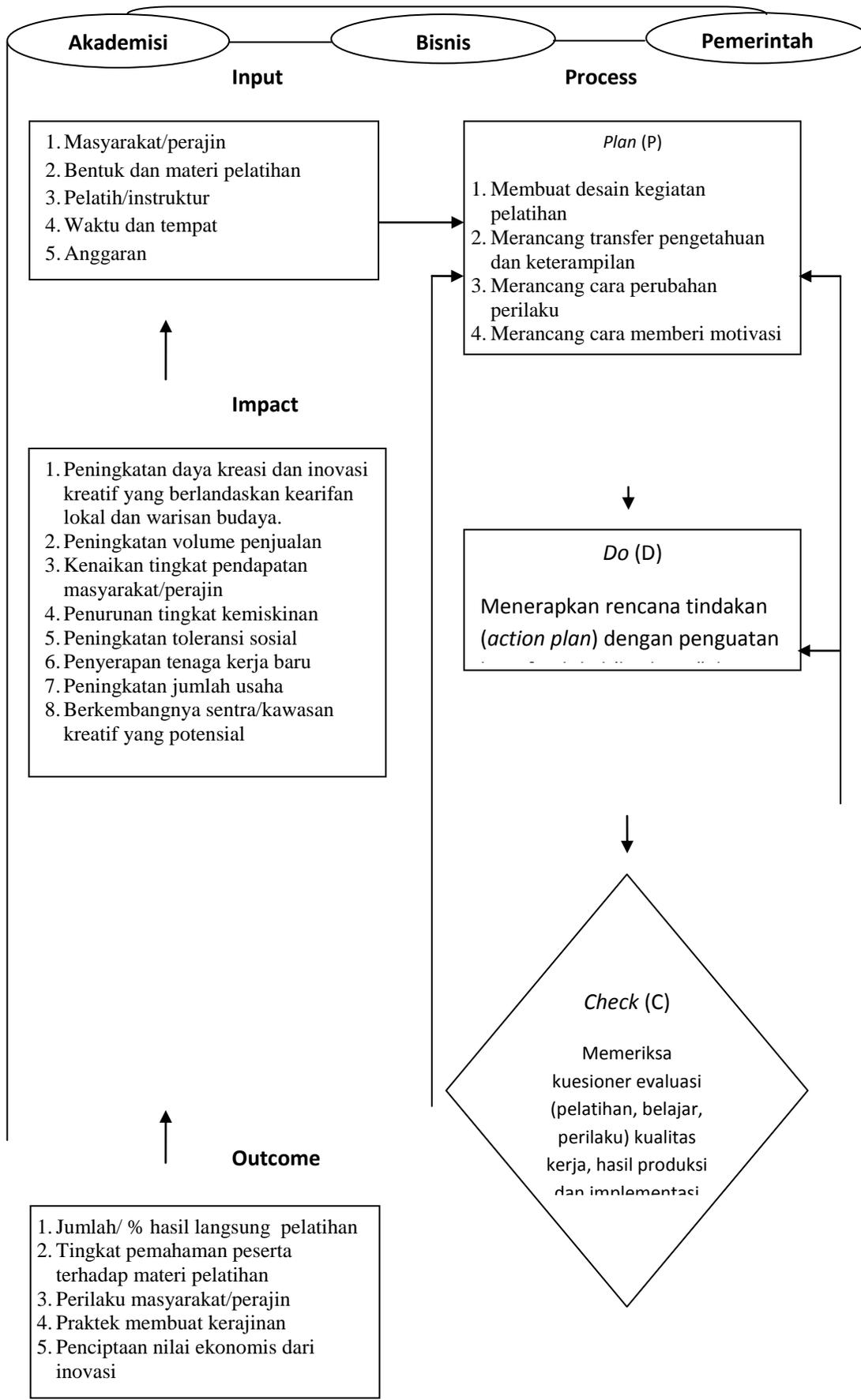
Akademisi yang merupakan bagian dari cendekiawan dijabarkan dalam tiga bentuk peranan yaitu: (1) Peran pendidikan ditujukan untuk mendorong lahirnya generasi kreatif Indonesia dalam pola pikir yang mendukung tumbuhnya karsa dan karya dalam industri kreatif. (2) Peran penelitian dilakukan untuk memberikan masukan tentang model kebijakan pengembangan industri kreatif dan instrumen yang dibutuhkan, serta menghasilkan teknologi yang mendukung cara kerja dan penggunaan sumber daya yang efisien dan menjadikan industri kreatif nasional yang kompetitif. (3) Peran pengabdian masyarakat dilakukan untuk membentuk masyarakat dengan institusi/tatanan sosial yang mendukung tumbuh suburnya industri kreatif nasional. Cendekiawan berperan sebagai agen yang menyebarkan dan mengimplementasikan ilmu pengetahuan, seni dan teknologi serta sebagai agen yang membentuk nilai-nilai yang konstruktif bagi pengembangan industri kreatif dalam masyarakat.

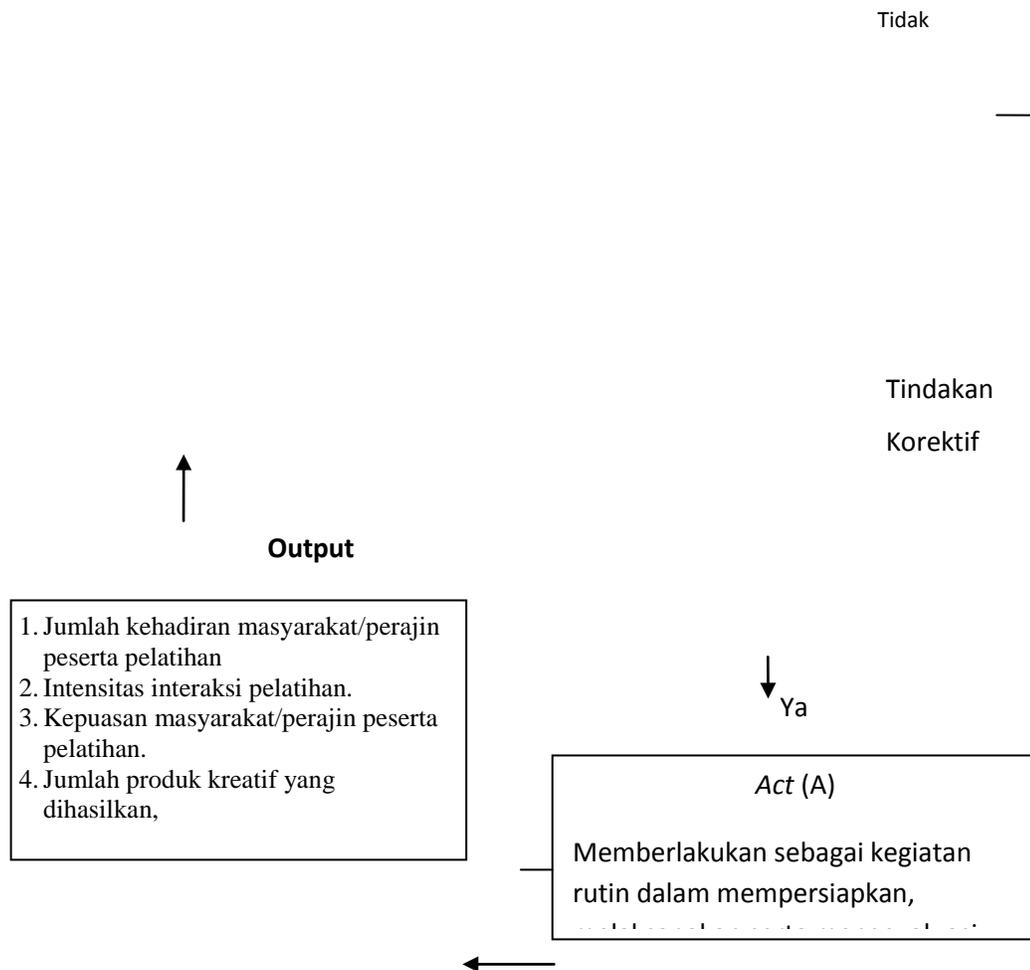
Aktor bisnis merupakan pelaku usaha, investor dan pencipta teknologi baru, serta juga merupakan konsumen industri kreatif yang berperan sebagai: (1) Pencipta; sebagai *centre of excellence* dari *creator* produk dan jasa kreatif, pasar baru yang dapat menyerap produk dan jasa yang dihasilkan, serta pencipta lapangan pekerjaan bagi individu-individu kreatif ataupun individu pendukung lainnya. (2) Pembentuk komunitas dan *entrepreneur* kreatif, yaitu sebagai motor yang membentuk ruang publik tempat terjadinya *sharing* pemikiran, *mentoring* yang dapat mengasah kreatifitas dalam melakukan bisnis dalam industri kreatif, *business coaching* atau pelatihan manajemen pengelolaan usaha di industri kreatif.

Peran utama pemerintah dalam pengembangan industri kreatif adalah: (1) Katalisator dan fasilitator dan advokasi yang memberikan rangsangan, tantangan dan dorongan, agar ide-ide bisnis bergerak ke tingkat kompetensi yang lebih tinggi. Dukungan itu dapat berupa komitmen pemerintah untuk menggunakan kekuatan politiknya dengan proporsional dan dengan memberikan pelayanan administrasi publik dengan baik disamping dukungan bantuan finansial, insentif ataupun proteksi. (2) Regulator yang menghasilkan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan sumber daya manusia, industri, institusi, intermediasi dan sumber daya alam dan teknologi. Pemerintah dapat mempercepat perkembangan industri kreatif jika pemerintah mampu membuat kebijakan-kebijakan yang menciptakan iklim usaha yang kondusif bagi industri kreatif. (3) Konsumen, investor bahkan *entrepreneur*.

Pemerintah sebagai investor harus dapat memberdayakan asset Negara untuk jadi produktif dalam lingkup industri kreatif dan bertanggung jawab terhadap investasi infrastruktur industri, (4) *Urban planner*; kreativitas akan tumbuh dengan subur dengan kota - kota yang memiliki iklim kreatif. Agar pengembangan ekonomi kreatif berjalan dengan baik maka perlu diciptakan kota-kota kreatif yang mampu menjadikan magnet yang menarik bagi individu untuk membuka usaha.

Berdasarkan kajian ilmiah yang telah diuraikan maka peneliti merekomendasikan sebuah model pengembangan sumber daya manusia dengan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada industri kreatif di kota Ambon yang terdapat pada gambar 5.8.





Gambar 5.8 *Recommended Model Pengembangan Sumber Daya Manusia Dengan Siklus PDCA (Plan, Do, Check, Act) pada industri kreatif di Kota Ambon*

## 1. Dalil

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan maka peneliti merumuskan 3 (tiga) buah dalil yang saling berkaitan satu dengan yang lain, yaitu:

- Dalil 1 : Pengembangan sumber daya manusia dengan menggunakan model siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) pada industri kreatif yang diterapkan dengan baik dan benar, menjadikan pelaksanaan kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara lebih efektif.
- Dalil 2 : Budaya "*ale rasa, beta rasa*" yang merupakan komitmen dalam membangun motivasi bersama antara perajin dan masyarakat, menjadikan program pengembangan sumber daya manusia akan bernilai guna.
- Dalil 3 : Pengembangan sumber daya manusia dengan menggunakan model siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) diberikan penguatan kearifan lokal dengan mengadopsi budaya "*ale rasa, beta rasa*", menjadikan manfaat program lebih efektif dan bernilai guna.



## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

1. Penerapan fungsi pengembangan sumber daya manusia melalui kegiatan pelatihan pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang di Kota Ambon belum berjalan sesuai dengan prosedur pengembangan sumber daya manusia. Kegiatan pelatihan kerajinan kerang mutiara bagi perajin dan masyarakat, sepenuhnya diserahkan kepada pengelola P2MKP. Pengelola P2MKP adalah perajin yang diberi tugas tambahan untuk melatih perajin dan masyarakat. Pengelola P2MKP belum memahami langkah-langkah untuk menyusun kegiatan pelatihan dengan baik dan benar.
2. Langkah-langkah evaluasi pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang di Kota Ambon dilaksanakan oleh P2MKP dengan menggunakan kriteria pendapat, kriteria belajar, kriteria perilaku dan kriteria hasil. Hasil evaluasi yang dilakukan untuk pengembangan sumber

daya manusia menunjukkan perlu dilakukan perbaikan pada prosedur pengembangan sumber daya manusia dan evaluasi itu sendiri.

3. Penerapan siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dalam model pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara di Kota Ambon memberi dampak baik terhadap penyelenggaraan kegiatan pelatihan. Perbaikan dilakukan terhadap prosedur pengembangan sumber daya manusia dan evaluasi pengembangan sumber daya manusia dengan mengacu pada standar mutu pelatihan yang telah ditetapkan.

## **B. Saran**

1. Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon, hendaknya melakukan pendampingan secara kontinyu terhadap P2MKP. Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada pengelola P2MKP belum cukup sebagai bekal mereka ketika melaksanakan pelatihan kerajinan kerang mutiara di sentra industri kerajinan kerang mutiara.
2. Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon dan pengelola P2MKP, hendaknya melakukan perbaikan terus menerus dalam proses pengembangan sumber daya manusia sesuai dengan prosedur yang berlaku. Langkah-langkah

evaluasi yang dilakukan tidak hanya terhadap reaksi dari peserta terhadap proses dan isi kegiatan pelatihan, tetapi juga terhadap pengetahuan dan perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan.

3. Penerapan model siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dalam pengembangan sumber daya manusia pada industri kreatif di sentra industri kerajinan kerang mutiara akan lestari dan bermanfaat untuk perbaikan terus-menerus. Dengan demikian membutuhkan komitmen dan disiplin dari pengelola P2MKP.

Dalam kegiatan pelatihan kerajinan hendaknya memberi penguatan kearifan lokal dan mengadopsi budaya "*ale rasa, beta rasa*" agar manfaat program lebih efektif dan bernilai guna.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Haslinda. 2009. Major Challenges To The Effective Management Of Human Resource Training And Development Activities. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 1, No. 1 (<http://www.sosyalarastirmalar.com/>, Diakses 10 April 2013).
- Al Fajar. Siti., Tri Heri. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPM.
- Almasdi, Yusuf Suit. 1996. *Aspek Mental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Anttila, Juhani. 2006. Business Crises, Threat And Opportunity For Quality Management. *Journal of Bisnis, (Online)*, Vol. 5, No. 1 ([www.eoq.org/fileadmin/user\\_upload/Documents/](http://www.eoq.org/fileadmin/user_upload/Documents/), Diakses 8 April 2013).
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_ 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bagwell, Susan. 2008. Creative Clusters and City Growth. *Journal of Economic, (Online)*, Vol 1, No. 1 ([http://www.citiesinstitute.org/library/b46466\\_3](http://www.citiesinstitute.org/library/b46466_3), Diakses 18 April 2013).

- Basri, Faisal., Haris Munandar. 2009. *Lanskap Ekonomi Indonesia*. Jakarta : Kencana.
- Beaver, Graham & Hutchings, Kate. 2005. Training and Developing An Age Diverse Workforce In Small-Medium Enterprises: The Need For A Strategic Approach. *Journal of Management*, (Online), Vol. 5, No. 3 ([www.emeraldinsight.com/journals.htm](http://www.emeraldinsight.com/journals.htm), Diakses 19 April 2013).
- Badan Pusat Statistik. 2013. *Kota Ambon Dalam Angka 2012*. Ambon : Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Statistik. 2014. *Kontribusi Industri Kreatif terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) (Online)*, (<http://www.bps.go.id>), Diakses 15 Februari 2015.
- Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan. 2012. *Surat Keputusan Kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan Ambon Nomor KEP.891/BPPP/KPTS/OT.220/VIII/2012 Tentang Penetapan Pedoman Mutu Pelayanan Pendidikan dan Pelatihan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan (BPPP) Ambon*. Ambon : Balai Pendidikan dan Pelatihan Perikanan.
- Buriticá N. Clavijo., Lópezand Correa L.M., Rodríguez & Sánchez J.R. 2012. Environmental Management of the Tanning Industry's supply Chain: An Integration Model from Lean Supply Chain, Green Supply Chain, Cleaner Production and ISO 14001:2004. *Journal of Industry*, (Online), Vol. 70, No. 219 (<http://www.waset.org/journals/waset/v70/v70-219>, Diakses 21 April 2013).
- Carrel, Michael R., Elbert, Norbert E & Hatfield, Robert D. 2006. *Human Resource Management: Strategies for Managing a Diverse and Global Workforce*. USA. Prentice Hall, Inc.

Casio, Wayne F. 2006. . *Managing Human Resource. 6<sup>th</sup> Edition*. New York : Mac-Graw Hill.

Creswell, John W. 2015. *Penelitian Kualitatif Dan Desain Riset : Memilih Diantara Lima Pendekatan, Edisi 3*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

De Cenzo, David A & Robbins P Stephen. 2002. *Human Resource Management*. New York : John Willey and Sons Inc

---

—————2010. *Fundamental of Human Resource Management*. 10<sup>th</sup> edition. New Delhi : Prentice of India PVT.

Denzin, Norman. K & Lincoln, Yvonna S. 2009. *Handbook of Qualitative Research*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Dessler, Garry. 2003. *Human Resource Management*. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall, Inc.

Departemen Tenaga Kerja. 2006. *Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional*. Jakarta : Biro Hukum Dan Organisasi Departemen Tenaga Kerja.

Departemen Perdagangan Republik Indonesia. 2007. *Studi Pemetaan Industri Kreatif*. Jakarta : Departemen Perdagangan Republik Indonesia.

Departemen Perdagangan Republik Indonesia, 2009. Rencana Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2009-2025. Jakarta : Kelompok Kerja Design Power Departemen Perdagangan Republik Indonesia.

Departemen Perindustrian. 2008. *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2008 tentang Kebijakan Industri Nasional*. Jakarta : Biro Hukum Dan Organisasi Departemen Perindustrian.

Departemen Kelautan Dan Perikanan. 2008. *Peraturan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor PER.09/MEN/2008 tentang Penyelenggaraan Pelatihan di Lingkungan Departemen Kelautan dan Perikanan*. Jakarta : Biro Hukum Dan Organisasi Departemen Kelautan Dan Perikanan.

Devi, V. Rama & Shaik, Nagurvali .2012. Training & Development – A Jump Starter For Employee Performance And Organizational Effectiveness. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 6, No. 2 ([indianresearchjournals.com/](http://indianresearchjournals.com/), Diakses 20 April 2013).

Durmaz, Bahar., Platt, Stephen & Yigitcanlar, Tan. 2010. Emerald Article: Creativity, culture tourism and place-making: Istanbul and London film industries. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 4, No. 3 (<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm>, Diakses 22 April 2013).

Du Plessis Andries J & Beaver, Bob. 2008. Managing Knowledge Workers In A Knowledge-Based Economy: The Changing Role Of Human Resource Management In The Msc Status Companies, Malaysia. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 17, No. 1 (<http://www.bizresearchpapers.com/>, Diakses 21 April 2013).

- Dysvik, Anders & Kuvaas, Bård. 2008. The relationship between perceived training opportunities, work motivation and employee Outcomes, *Journal of Management, (Online)*, Vol. 5, No. 1 (<http://www.psykol.org/nos/>, Diakses 12 April 2013).
- Erfanie. S. 2010. *Dinamika Industri Kreatif dalam Perekonomian Nasional..* Jakarta : LIPI Press.
- Etzkowitz, Henry., Loet Leydesdorff. 1997. *Universities in the Global Knowledge Economy: A triple helix of university-industry-government relations.* London: Cassell.
- Fitz-ens Jac & Davison, Barbara. 2011. *How To Measure Human Resources Management.* Jakarta : Kencana.
- Flippo, Edwin B. 1984. *Personal Management. 6<sup>th</sup> Edition. International Student Edition.* New York : Mc Graw-Hill Book Company.
- Florida, Richard. 2002. *The Rise of The Creative Class. New York.* London : Oxford University Press.
- Galloway, Susan. 2006. Deconstructing the Concept of 'Creative Industries'. *Journal of Economic, (Online)*, Vol. 10, No. 1 (<http://www.edoc.hu-berlin.de/>, Diakses 11 April 2013).
- Gamage , Aruna & Sadoi, Yuri. 2008. Determinants of Training and Development Practices in SMEs: A Case of Japanese Manufacturing Firms. *Journal of*

*Management, (Online)*, Vol. 2, No. 1 (<http://www.sjiol.info>, Diakses 9 April 2013).

Gasperz, Vincent. 2005. *Total Quality Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

————— 2012. *All In One Management Toolbook, Contoh Aplikasi pada Bisnis dan Industri Modern*. Jakarta : Penebar Swadaya.

Goyal,Sonia. 2005. Determining The Role Of Innovation Management And Measurement In Strategic Facilities Management - Towards The Process Driven Collaborative Assessment Model For Innovation. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 12, No. 1 ([http://www.ljmu.ac.uk/BLT/BUE\\_Docs/07BEANOption2](http://www.ljmu.ac.uk/BLT/BUE_Docs/07BEANOption2), Diakses 8 April 2013).

Hall-Lengnick Mark L., Hall –Lengnick, Cynthia A., Andrade, Leticia S., Drake Brian. 2009. Strategic human resource management: The evolution of the field. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 8, No. 1 (<http://www.observatoriorh.org/>, Diakses 6 April 2013).

Hanoeboen, Bin Raudha Arif. 2011. Strategi Pengembangan Usaha Perempuan Pelaku UMKM Di Kota Ambon. *Jurnal Ekonomi, (Online)*, Vol. 8, No. 1 (<http://ejournal.uin-malang.ac.id/>, Diakses 30 Oktober 2013).

Harrison, Rosemary. 2000. *Human Resource Management: Issues and Strategies*. Wokingham-England : Adison-Wesley Publication Corporation.

- Higgs, Peter & Cunningham, Stuart. 2008. Creative Industries Mapping: Where have we come from and where are we going? *Journal of Economic, (Online)*, Vol. 5, No. 4 (<http://www.cci.edu.au/>, Diakses 5 April 2013).
- Handayani, Ratna (2005). Nilai Pemikiran Suzuki Shosan dan Ishida Baigan dalam Gemba Kaizen sebagai Pendekatan Akal Sehat, berbiaya Rendah pada Manajemen Jepang. *Jurnal Nihon Gakushuu-Journal of Japanese language and culture, Universitas Indonseia. (Online) Vol.1* (<http://www.digilib.ui.ac.id>, Diakses 27 Desember 2013).
- Howkins, John. (2001). *The Creative Economy: How People Make Money From Ideas*. London, United Kingdom: Penguin.
- Imai, Masaaki. 1998. *Kaizen: Pendekatan Akal Sehat, Berbiaya Rendah pada Manajemen*. Alih bahasa Kristianto Jaya. Jakarta: CV Taruna Grafica.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Kaizen*. Alih bahasa Kristianto Jaya Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Iskandar. 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Juran, Joseph. M & Godfrey, A Blanton. 1999. *Juran Quality HandBook. 5<sup>th</sup> Edition*. New York : MC Graw-Hill Co.Inc.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung : Alfabeta.

Kementerian Koperasi dan UKM. 2003. *Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UKM No: 32 / Kep / M.KUKM / IV / 2003, tentang Pedoman Penumbuhan dan Pengembangan Sentra.* (Online) (<http://id.scribd.com/doc/261692908/Permen-Tentang-Pengembangan-Sentra-UKM#>, Diakses 15 Februari 2015).

Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. 2015. Hasil Penelitian ASEAN Working Group Melalui Kerjasama dengan Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA) dan Organization for Economic Research Cooperation and Development (OECD) tentang SME Policy Index di ASEAN, (Online) ( <http://www.depkop.go.id>, Diakses 6 Februari 2015).

Kementerian Kelautan dan Perikanan - Badan Pusat Pengembangan SDM Kelautan dan Perikanan - Pusat Pelatihan Kelautan dan Perikanan. 2012. *Surat Keputusan Kepala Badan Pengembangan SDM Kelautan dan Perikanan Nomor : KEP. 41 / BPSDMKP / 2012 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelatihan di Pusat Pelatihan Mandiri Kelautan dan Perikanan.* Jakarta : Kementerian Kelautan dan Perikanan - Badan Pusat Pengembangan SDM Kelautan dan Perikanan - Pusat Pelatihan Kelautan dan Perikanan.

Kementerian Perindustrian. 2014. *Undang-Undang Nomor 13 tahun 2014 tentang Perindustrian.* Jakarta : Biro Hukum dan Organisasi Sekretariat Jenderal Kementerian Perindustrian.

Khattak, Mohammad Arif., Bashir, Farzana & Qureshi, Tahir Masood. 2008. Training & Development paradigm, and its contribution in economic uplift of the country, A case of Pakistan. *Journal of Management*, (Online), Vol. 8, No. 2, (<http://worldbizconference.com/>, Diakses 27 April 2013).

- Kishore, Krishna., Majumdar, Mousumi & Kiran, Vasanth. 2012. Innovative Human Resource Strategies for SMEs. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 9, No. 1, (<http://worldbizconference.com/>, Diakses 25 April 2013).
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga.
- Latuny, Wilma. (2010) Analisis Kelayakan Aspek Finansial Industri Kerajinan Kerang Mutiara (Studi Kasus Pada UD. Mutiara Indah). *Jurnal Ekonomi, (Online)*, Vol. 4, No. 1 (<http://paparisa.unpatti.ac.id/>, Diakses 30 Oktober 2013).
- Lee R.G & Dale, B.G. 2008. Policy deployment: an examination of the theory. *Journal of Bisnis, (Online)*, Vol. 15, No. 5 (<http://www.iem.unifei.edu.br/>, Diakses 26 April 2013).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama.
- Marimuthu, Maran., Arokiasamy, Lawrence & Ismail, Maimunah. 2009. Human Capital Development And Its Impact On Firm Performance: Evidence From Developmental Economics. *Journal of Economic, (Online)*, Vol. 2, No. 8 (<http://www.sosylarastirmalar.com/cilt2/>, Diakses 26 April 2013).
- Martoyo, Susilo. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Balai Penerbitan Fakultas Ekonomi.
- Matsuo Makoto & Nakahara, Jun. 2013. The Effects of The PDCA Cycle And OJT On Workplace Learning. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 24, No. 1 (<http://www.researchgate.net/>, Diakses 25 April 2013).

Meija, Gomez, Balkin David B & Cardy Robert L. 2001. *Managing Human Resource. 3<sup>rd</sup> Edition*. London : Pretince Hall.

Milkovich, George T & Boudreau, John W. 1997. *Human Resource Management. 8<sup>th</sup> Edition*. Chicago : Times Mirror Higher Education Group, Inc. Company.

Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Moelyono Mauled. 2010. *Menggerakkan Ekonomi Kreatif. Antara Tuntutan dan Kebutuhan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Mondy, R. Wayne., Noe Robert. M & Premeaux, Shane R. 2000. *Human Resource Management. 7<sup>th</sup> Edition*. London : Pretince Hall.

Montgomery, Douglas C. 2009. *Introduction To Statisal Quality Control. 6<sup>th</sup> Edition*. USA : Jhon Willey and Sons, Inc.

Mulyadi, S. 2012. *Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Nadler, Leonard. 2007. *Development Human Resources. 8<sup>th</sup> Edition* Texas : Gulf Publishing Co.

Nguyen, Thang V & Bryant, Scott . E. 2006. A Study of the Formality of Human Resource Management Practices in Small and Medium-Size Enterprises in

Vietnam. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 10, No. 23  
(<http://www.apim.edu.vn/userfiles/file/ISBJ>, Diakses 26 April 2013).

Noe, Raymond A. 2005. *Employee Training and Development*. New York :  
Mac-Graw Hill.

Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta :  
Rineka Cipta.

Ongor, Henry & Nzonzo, Jennifer Chishamiso. 2009. Training And Development  
Practices In An Organisation: An Intervention To Enhance Organisational  
Effectiveness. *Journal of Science and Nature, (Online)* Vol. 2, No. 4  
([http://www.scienceandnature.org/IJEMS\\_Vol2\\_Issue4.php](http://www.scienceandnature.org/IJEMS_Vol2_Issue4.php), Diakses 25 April  
2013).

Peter,Dabale Wehnam., Jagero, Nelson & Nyauchi, Mentline. (2014). Relationship  
between Training and Employee Performance: The Case of Mutare City  
Council, Zimbabwe. *International Journal of Human Resource Studies,*  
(*Online*), ISSN 2162-3058 2014, Vol. 4, No. 4  
([www.macrothink.org/journal/index.php/.../5433](http://www.macrothink.org/journal/index.php/.../5433)), Diakses 14 Juni 2015).

Potts, Jason & Cunningham, Stuart. 2008. Four Models Of The Creative Industries.  
*Journal of Economic, (Online)*, Vol. 32, No. 3 (<http://www.eprints.qut.edu.au/18071/2/18071>, Diakses 25 April 2013).

Rivai Veithzal., Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk  
Perusahaan. Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Robbins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior. 9<sup>th</sup> Edition*. New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Ruky, Achmad S. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja. Performance Management System. Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*. Cetakan ketiga. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Schuler, R.S., Dowling, P.J., Smart J.P & Huber, V.L. 1992. *Human Resource Management in Australia. 2<sup>nd</sup> Edition*. Sydney : Harper Educational.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama.
- Siagian, S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sikula, Andrew E. 1981. *Personal Administration and Human Resources Management*. USA : A Willey Trans Co.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Singh, Rohan & Mohanty, Madhumita. 2012. Impact of Training Practices on Employee Productivity: A Comparative Study. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 2, No. 2 ([http://www.interscience.in/IMR\\_Vol2Iss2/IMR\\_paper17](http://www.interscience.in/IMR_Vol2Iss2/IMR_paper17), Diakses 24 April 2013) .
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

———2011. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.

———2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.

Sulistiyani, Ambar Teguh., Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Sullivan, Amy. O. 2012. The Role of Human Resources Management in Small and Medium Sized Enterprises in New Zealand. *Journal of Bussines, (Online)*, Vol. 1, No. 2 (<http://www.business.otago.ac>, Diakses 24 April 2013).

Sundar K, P & Kumar, Ashok. 2012. Human Resources Management Practices In Small And Medium Industries – An Indian Experience. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 10, No. 1 (<http://www.prj.co.in/setup/socialscience/paper37>, Diakses 12 Maret 2013).

Suresh, P.K., 2012. TPM Implementation in a Food Industry-A PDCA Approach. *Journal of Bisnis, (Online)*, Vol. 2, No. 11 (<http://www.ijsrp.org/research-paper-1112.php>, Diakses 22 April 2013).

Suwatno, Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Thassanabanjong, Kitiya., Miller, Peter & Marchant, Teresa. 2009. Training in Thai SMEs. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 3, No. 2 (<http://www//epubs.scu.edu.au>, Diakses 23 Maret 2013).

Topno, Harshit. 2010. Evaluation of Training and Development: An Analysis of Various Models. *Journal of Management*, (Online), Vol. 9, No. 3 (<http://www.iosrjournals.org/>, Diakses 2 April 2013).

UK DCMS, (United Kingdom Department of Culture, Media and Sport & Creative Industries Task force). (1998). *Creative Industries 1998: Mapping Documents*. London, UK: DCMS.

Velada, Raquel., Caetano, António., Michel, John W., Lyons Brian D & Kavanagh, Michael J. 2007. The effects of training design, individual characteristics and work environment on transfer of training. *Journal of Management*, (Online), Vol. 10, No.1 ([http://www.wright.edu/~brian.lyons/IJTD\\_2007](http://www.wright.edu/~brian.lyons/IJTD_2007), Diakses 2 April 2013).

Waliulu, Selvy Rihal. 2006. Tinjauan Kelayakan Industri Kerajinan Kecamatan Sirimau Kodya Ambon. *Other Thesis, University of Muhammadiyah Malang*, (Online) (<http://eprints.umm.ac.id/>, Diakses 29 Oktober 2013 ).

Wenno, I.H. 2011. Budaya “Ale Rasa Beta Rasa” Sebagai Kearifan Budaya Lokal Maluku Dalam Pembentukan Karakter Bangsa. *Jurnal Cakrawala Pendidikan Th. XXX, Edisi Khusus Dies Natalis UNY*, (Online), (<https://lppmp.uny.ac.id/sites/lppmp.uny.ac.id/files/08%20I.%20H.%20Wenno.pdf>, diakses 25 April 2013).

Werther William B. Jr. & Davis, Keith. 1996. *Human Resources and Personnel*. 5<sup>th</sup> edition. New York : Mc Graw-Hill Book Company.

Yorder, Dale. 1981. *Personal Management and Industrial Relation*. New Delhi : Prentice of India Private Limited.

Yuniarsih, Tjuju & Suwatno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung : Alfabeta.

Zheng, Connie S M. 2008. Human Resource Management And Enterprise Performance In Small And Medium Enterprise In China. *Journal of Management, (Online)*, Vol. 3, No.1 (<http://www.researchgate.net/HRMChina/>, Diakses 2 April 2013).