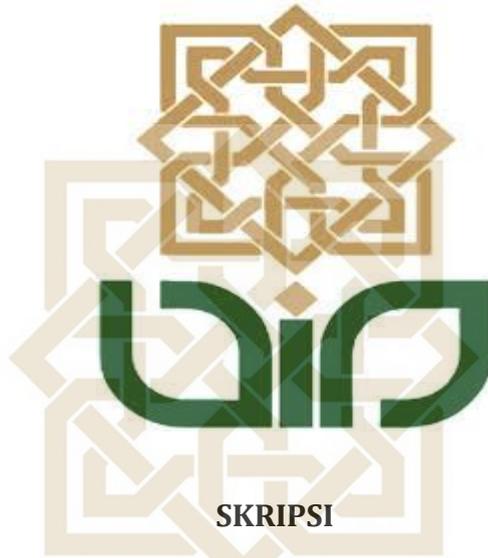


**MANAJEMEN PELATIHAN TENAGA KERJA  
DI BALAI LATIHAN KERJA DAN PENGEMBANGAN  
PRODUKTIVITAS DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Oleh :**

**Safarudin Alwi  
NIM 16240073**

**Pembimbing :**

**Toriq Nurmadiansyah, S. Ag., M.Si  
NIP 19690227 200312 1 001**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2020**



## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-860/Un.02/DD/PP.00.9/10/2020

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN PELATIHAN TENAGA KERJA DI BALAI LATIHAN KERJA DAN PENGEMBANGAN PRODUKTIVITAS DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SAFARUDIN ALWI  
Nomor Induk Mahasiswa : 16240073  
Telah diujikan pada : Selasa, 29 September 2020  
Nilai ujian Tugas Akhir : B+

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Muhammad Toriq Nurmadiansyah, S.Ag.,M.Si  
SIGNED

Valid ID: 5f7d23ae8e5bf



Penguji I

Dr. Andy Dermawan, M.Ag  
SIGNED

Valid ID: 5f7e9b5508f49



Penguji II

Dr. Dra. Hj. Mikhriani, MM  
SIGNED

Valid ID: 5f7e41e6cc7f6



Yogyakarta, 29 September 2020  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 5f7f35f57368e



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856  
Yogyakarta 55281

### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada :

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara :

Nama : Safarudin Alwi

NIM : 16240073

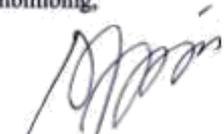
Judul Skripsi : Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang "Manajemen Dakwah"

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
Yogyakarta, 14 September 2020  
Mengetahui

Pembimbing,

  
Toriq Nurmadiansyah, S. Ag., M.Si

NIP. 19690227 200312 1 001

Ketua Jurusan

  
Toriq Nurmadiansyah, S. Ag., Msi

NIP. 19690227 200312 1 001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Safarudin Alwi  
NIM : 16240073  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul :  
"Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja di Balai Latihan Kerja dan  
Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta" adalah hasil  
karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi  
yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu  
yang penulis ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara  
ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penulis siap  
mempertanggungjawabkan sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 14 September 2020

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yang menyatakan,



Safarudin Alwi

NIM : 16240073

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan untuk Almamater Tercinta:

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

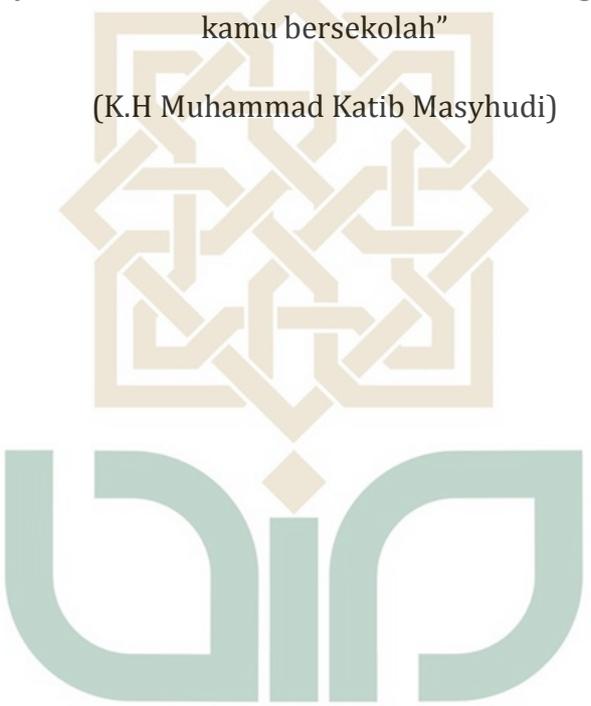
## MOTTO

“Kebenaran yang tidak terorganisir akan dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir”

(Sayyidina Ali bin Abi Thalib R.A)<sup>1</sup>

“Sekolah itu jangan hanya kamu niat untuk mencari ilmu, tetapi juga niatilah mensyukuri nikmat akal dan ridho kedua orang tua itu ada pada kamu bersekolah”

(K.H Muhammad Katib Masyhudi)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> <http://drafakhirat.blogspot.com/2014/04/Penisbatan-Kepada-Ali-Yang-Salah.html?>

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat-nikmat-Nya kepada kita semua, terutama nikmat iman dan nikmat dalam mendalami mutiara-mutiara ilmu-Nya. Amien. Shalawat dan salam selalu kami haturkan kepada junjungan baginda nabi agung Muhammad SAW yang selalu menjadi teladan baik dalam berpikir dan tindakannya bagi umatnya dan seluruh manusia.

Tersusunnya skripsi ini adalah murni anugerah dan taufiq dari-Nya. Penulis berharap dengan selesainya penulisan skripsi ini nantinya dapat bermanfaat. Dorongan Penulis dalam menulis skripsi ini yaitu rasa ingin tahu bagaimana manajemen pelatihan tenaga kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas DIY, sehingga penulis memberanikan diri untuk meneliti di salah satu lembaga pemerintah di Balai Latihan Kerja Yogyakarta dan mencari tahu bagaimana pelatihan tenaga kerjanya.

Dengan kehadiran skripsi yang berjudul “Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta” penulis berharap dapat menambah khazanah keilmuan bagi kita semua, khususnya bagi pembaca yang budiman.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis banyak mendapat bantuan dan dorongan baik material maupun spiritual dari berbagai pihak. Maka dari itu, penulis dengan hormat dan ketulusan hati mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak M. Toriq Nurmadiansyah S.Ag., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak M. Toriq Nurmadiansyah S.Ag., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi yang

dengan tulus selalu membimbing dalam penulisan skripsi ini, sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Bapak dan ibu dosen Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
6. Bapak Romo Kyai M Katib Masyhudi dan keluarga yang telah ikhlas dan istiqomah membimbing dan memberi Penulis contoh banyak hal tentang agama dan kehidupan.
7. Para asatidz dan Pengurus PP Fadlun Minalloh yang telah sabar dalam mengajarkan ahlak dan ajaran-ajaran agama kepada Penulis selama di Pondok Pesantren Fadlun Minalloh.
8. Ayah, Ibu, Kakek, Nenek, adik-adiku, serta keluarga besar yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan moral sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Para asatidz di kampung yang telah mengajarkan Penulis mulai dari huruf-huruf hijaiyah sampai bisa membaca al-Qur'an sehingga seperti saat ini.
10. Bapak Drs. Basuki Murdowo, M.Si. selaku kepala Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta dan semua staff yang telah mengizinkan dan memberi kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas (BLK-PP) Daerah Istimewa Yogyakarta.
11. Keluarga Kuliah Kerja Nyata (KKN) Kelompok 167 angkatan 99 yakni Reza, Pashlah, Mas Khoir, Hida, Hanin, Aulia, Mbak Khusnul yang telah menjadi keluarga dan memberikan pengalaman yang berharga selama masa KKN.
12. Teman-teman ROM (Rise Of Madani) Manajemen Dakwah 16 yang telah menemani belajar bersama selama masa perkuliahan.
13. Saudara-saudara HimmahSuci (Himpunan Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Cilacap) yang telah memberikan wadah untuk mengenal Mahasiswa Cilacap yang berada di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta khususnya.
14. Saudara-saudara Himacita (Himpunan Mahasiswa Cilacap DI Yogyakarta) yang telah memberikan tempat di asrama untuk beristirahat sejenak untuk menyegarkan badan kembali, dan lebih dari itu sebenarnya yaitu jadi mengenal mahasiswa Cilacap lebih banyak dengan berbagai latar belakang yang berada di Yogyakarta.

15. Saudara-saudara Festacap (Festival kesenian & Budaya Cilacap) yang memberikan wadah untuk berkontribusi sedikit buat Nguri-uri budaya Cilacap.
16. Teman-teman UKM JQH al-Mizan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, khususnya divisi Shalawat.
17. Teman-teman HMPS-MD 2019 yang telah memberikan kesempatan untuk ikut berkontribusi buat Manajemen Dakwah.

Penulis hanya bisa mendo'akan semoga seluruh do'a, dukungan dan sebagainya nantinya akan menjadi amal ibadah dan mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, maka dari itu, dengan selesainya penulisan skripsi ini Penulis berharap adanya masukan, kritik, dan saran semoga memberikan manfaat. Amin.

Yogyakarta, 29 September 2020



Safarudin Alwi  
16240073

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRAK

Safarudin Alwi (16240073), Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta, Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2020.

Penelitian ini berangkat dari ketertarikan Penulis atas Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta, karena manajemen adalah sebuah tonggak dalam pelaksanaan suatu kegiatan dimana keberhasilan suatu kegiatan itu tergantung bagaimana manajemen atau pengelolaan kegiatan tersebut. Pada umumnya Sumber Daya Manusia yang baik akan sangat mempengaruhi sosial dan ekonomi suatu masyarakat yang baik pula. Disini pelatihan kerja menjadi sangat penting untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada diluar sekolah. Memasuki pasar kerja saat ini juga sangatlah ketat persaingannya, dan ini perlu diperhatikan dan tidak bisa dianggap sepele karena bisa menimbulkan masalah-masalah baru nantinya. Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas (BLK-PP) Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan salah satu lembaga yang menangani masalah pelatihan kerja bagi para pencari kerja di Yogyakarta, itu telah berkontribusi dalam meningkatkan keterampilan dan kualitas Sumber Daya Manusia lewat pelatihan guna ke depan mampu bersaing dalam memasuki dunia pasar kerja.

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Dalam pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi data.

Dari gambaran yang telah dipaparkan, sangat menarik permasalahan tersebut untuk diteliti. Maka dari itu, Penulis bermaksud ingin mengetahui bagaimana manajemen pelatihan tenaga kerja yang ada di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan pelatihan, aktualisasi pelatihan, dan evaluasi pelatihannya.

**Kata Kunci: Manajemen Pelatihan, Tenaga Kerja, Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta.**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
<b>BAB I: PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	3
C. Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	5
E. Kajian Pustaka.....	5
F. Kerangka Teori.....	10
G. Metode Penelitian.....	30
H. Sistematika Pembahasan.....	37
<b>BAB II: GAMBARAN UMUM BALAI LATIHAN KERJA DAN PENGEMBANGAN PRODUKTIVITAS DIY</b>	
A. Gambaran BLK-PP DIY.....	39
B. Tugas dan Fungsi Pokok BLK-PP DIY.....	43
C. Visi Misi dan Tujuan BLK-PP DIY.....	44
D. Alur dan Syarat Pendaftaran BLK-PP DIY.....	45
E. Program Pelatihan dan Jenis Kejuruan BLK-PP DIY.....	46
F. Struktur Organisasi BLK-PP DIY.....	51

G. Kontak BLK-PP DIY .....	52
H. Sarana dan Prasarana BLK-PP DIY .....	52

**BAB III: LAPORAN HASIL PENELITIAN**

A. Analisis Kebutuhan.....	55
B. Perencanaan Pelatihan.....	61
C. Pelaksanaan Pelatihan .....	67
D. Evaluasi .....	77

**BAB IV: PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	84
B. Saran.....	85

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
 YOGYAKARTA

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Telaah Pustaka.....	8
Tabel 2.1 Sarana dan Prasarana Kantor.....	52
Tabel 2.2 Sarana dan Prasarana Pelatihan.....	53
Tabel 3.1 Struktur Organisasi .....	60



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Triangulasi Sumber Data .....	35
Gambar 1.2 Triangulasi Teknik .....	36
Gambar 2.1 Miniatur BLK-PP DIY .....	39
Gambar 2.2 Miniatur BLK-PP DIY .....	40
Gambar 2.3 Miniatur BLK-PP DIY .....	40
Gambar 3.1 Lokasi Penyelenggaraan Pelatihan BLK-PP DIY .....	72
Gambar 3.2 Ruang Kelas Menjahit BLK-PP DIY .....	73
Gambar 3.3 Papan Informasi di BLK-PP DIY .....	74
Gambar 3.4 Media Pelatihan di BLK-PP DIY .....	75
Gambar 3.5 Ruang Instruktur Pelatihan Bidang Menjahit BLK-PP DIY .....	76



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**  
**MANAJEMEN PELATIHAN TENAGA KERJA DI BALAI LATIHAN KERJA DAN**  
**PENGEMBANGAN PRODUKTIVITAS (BLK-PP) DAERAH ISTIMEWA**  
**YOGYAKARTA**

**A. Penegasan Judul**

Skripsi ini berjudul “Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas (BLK-PP) Daerah Istimewa Yogyakarta”. Untuk memperjelas dan menghindari kesalahan dalam memahami istilah-istilah dalam judul skripsi ini, maka penulis memberikan batasan dalam penegasan istilah dalam judul tersebut.

**1. Manajemen**

Manajemen adalah seni dan ilmu dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap orang dan mekanisme kerja untuk mencapai tujuan.<sup>2</sup>

**2. Pelatihan**

Pelatihan merupakan suatu usaha terencana yang dilakukan oleh suatu lembaga untuk memfasilitasi proses pembelajaran bagi anggotanya meliputi pengetahuan, keterampilan, maupun perilaku

---

<sup>2</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi aksara, 2007), hlm. 2.

yang terkait dengan kompetensi suatu aktivitas ataupun pekerjaan, (Noe, 2000).<sup>3</sup>

### 3. Tenaga Kerja

Tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan sendiri atau kebutuhan masyarakat.<sup>4</sup>

### 4. Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas DIY

Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas (BLK-PP) Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan salah satu unit pelaksana teknis pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta yang bertugas melaksanakan pelatihan keterampilan kerja.<sup>5</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas, yang dimaksud secara keseluruhan manajemen pelatihan tenaga kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta adalah suatu prosedur yang dijalankan Balai Latihan Kerja dan Pengembang Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta untuk memberikan pelatihan bagi calon pekerja agar memiliki keahlian khusus sesuai yang dibutuhkan dan memberikan kesempatan kerja secara luas ini apakah

---

<sup>3</sup> Benny Herlena, *Desain Pelatihan*, (Yogyakarta: Ash-Shaff, 2012), hlm. 2.

<sup>4</sup> Undang-Undang RI Nomor. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, Pasal 1 ayat (2).

<sup>5</sup> <https://gudeg.net/direktori/4370/balai-latihan-kerja-dan-pengembangan-produktivitas.html>, diakses tanggal 12 Agustus 2020 pukul 15.51 WIB.

pelaksanaannya sudah sesuai rencana yang ditetapkan sehingga dapat terwujud lembaga pemerintah yang berhasil, dan lebih dari itu yaitu mencetak SDM yang berkualitas di Yogyakarta.

## **B. Latar Belakang Masalah**

Kualitas SDM akan menentukan sebuah Negara, melihat kondisi ekonomi di Dunia yang kapan saja dan sewaktu-waktu semua negara harus siap menghadapinya jika terjadi perubahan seperti revolusi industri dan sebagainya, kualitas SDM menjadi faktor yang sangat penting untuk diperhatikan. Dan salah satu upaya yang dilakukan pemerintah saat ini yaitu seperti gencar-gencarnya mengadakan pelatihan-pelatihan, kursus, dan sertifikasi profesi (keahlian) dan memberikan kartu pra-kerja untuk memberikan pelatihan dan juga meningkatkan *skill* para pekerja agar benar-benar kompeten dalam bidangnya.

Seperti yang kita ketahui, salah satu permasalahan yang masih ada hingga saat ini adalah masalah tenaga kerja yang tidak produktif dan karenanya mereka tidak memiliki keterampilan. Sedangkan di era yang sangat dinamis seperti saat ini tenaga kerja yang dibutuhkan tidak hanya berpendidikan tinggi apalagi berpendidikan rendah tetapi juga memiliki kemampuan dan kompetensi untuk mendukung pekerjaan mereka. Maka dari itu, pemerintah melakukan pelatihan kerja guna mendukung dan meningkatkan kemampuan mereka dan

diharapkan untuk membekali keterampilan dan pengetahuan para pencari kerja.

Salah satu unsur untuk membangun SDM yang berkualitas yaitu melalui Pelatihan, disini dapat diketahui bahwa pelatihan menjadi salah satu faktor yang penting. Pelatihan merupakan bagian dari terciptanya SDM yang berkualitas dengan didesain secara sistematis dalam pengembangan program suatu instansi atau organisasi.

Sebuah pelatihan juga harus mempunyai arah atau tujuan yang jelas agar pelatihan sesuai dengan rencana apa yang diharapkan. Untuk dapat melaksanakan pelatihan yang berorientasi pada kebutuhan dan rencana pelatihan yang diharapkan maka pelatihan disini membutuhkan manajemen pelatihan yang sesuai.

Balai Latihan Kerja Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu lembaga dibawah Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta yang bertugas melaksanakan pelatihan kerja bagi pencari kerja atau meningkatkan keterampilan di Daerah Istimewa Yogyakarta. Program pelatihan yang dilakukan oleh BLK-PP DIY tersebut cukup banyak dan akan sesuai juga berjalan dengan baik jika didasari dengan manajemen pelatihan, mulai dari perencanaan, manajemen perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasinya.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana manajemen pelatihan tenaga kerja di

Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta?”

#### **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen pelatihan di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta.

Kegunaan penelitian :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan yang ada kepada Prodi Manajemen Dakwah khususnya dan yang membaca pada umumnya.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat dijadikan referensi atau acuan bagi Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas DIY dalam pengambilan keputusan atas persoalan yang ditemukan dalam penelitian sehingga pelatihan yang dilakukan dapat lebih dirasakan masyarakat.

#### **E. Kajian Pustaka**

Kajian pustaka dalam penelitian ini yaitu tujuannya digunakan untuk membedakan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya dan dapat dipertanggungjawabkan serta menghindari dari unsur-unsur plagiat. Dalam pencarian yang penulis lakukan

bahwa ada penelitian-penelitian yang membahas tentang manajemen pelatihan, dan selain itu ada yang melakukan penelitian tentang penyerapan tenaga kerja pada beberapa wilayah di Indonesia. Namun penulis belum menemukan penelitian mengenai Manajemen pelatihan tenaga kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta. Dan berikut penulis catatkan beberapa penelitian yang serupa :

Pertama, Skripsi Ya Fathah Nur Azizah, "Manajemen Pelatihan Calon Tenaga Kerja Wanita Di PT Graha Ayukarsa Cabang Kebumen". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT Graha Ayukarsa Cabang Kebumen secara umum sudah melakukan pelatihan secara sistematis mulai dari analisis kebutuhan pelatihan, desain pelatihan, pelaksanaan pelatihan, sampai dengan evaluasi sehingga mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu calon tenaga kerja wanita tujuan Taiwan.<sup>6</sup>

Kedua, Skripsi Muhammad Joko Purnomo, "Manajemen Pelatihan Karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bank Madina Syariah sudah melaksanakan pelatihan dengan baik mulai dari perencanaan, perancangan, pelaksanaan, dan evaluasinya untuk meningkatkan profesionalisme

---

<sup>6</sup> Ya Fathah Nur Azizah, *Manajemen Pelatihan Calon Tenaga Kerja Wanita Di PT Graha Ayukarsa Cabang Kebumen*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2019), hlm. 87.

kinerja karyawan, skill karyawan, dan pengetahuan di bidang pekerjaan masing-masing karyawannya.<sup>7</sup>

Ketiga, Skripsi Zuhronia Umilati, "Manajemen Pelatihan Kader Mubaligh Hijrah Di Pondok Pesantren Ibnul Qoyyim Putri Gandu Sendangtirto Berbah Sleman DIY". Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa secara keseluruhan Pondok Pesantren Ibnul Qoyyim Putri telah menerapkan unsur-unsur penting dalam manajemen pelatihan, namun belum dikelola secara sistematis.<sup>8</sup>

Keempat, Jurnal yang ditulis oleh roochmat Koswara, "Manajemen Pelatihan *Life Skill* dalam Upaya Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pondok pesantren ini belum sepenuhnya melakukan manajemen pelatihan life skill dengan baik dalam upaya pemberdayaan santri, dapat dilihat dalam proses perencanaannya yang kurang baik banyak hal yang perlu diperbaiki.<sup>9</sup>

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat beberapa perbedaan dengan penelitian ini. Penelitian ini berfokus pada Manajemen pelatihan tenaga kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta. Letak perbedaannya

---

<sup>7</sup> Muhammad Joko Purnomo, *Manajemen Pelatihan Karyawan Di Bank Madina Syariah Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2016), hlm. 80.

<sup>8</sup> Zuhronia Umilati, *Manajemen Pelatihan Kader Mubaligh Hijrah di Pondok Pesantren Ibnul Qoyyim Putri Gandu Sendangtirto Berbah Sleman DIY*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2016), hlm.110.

<sup>9</sup> Rochmat Koswara, "Manajemen Pelatihan *Life Skill* dalam Upaya Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren", *Jurnal Empowerment* Vol. 4 No.1 (Februari 2014), hlm. 37.

sendiri berada pada lokasi dan subjek penelitian, untuk mengetahui dengan mudah mana letak perbedaan penelitian yang penulis lakukan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.1**

**Telaah Pustaka**

<b>No</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Objek Penelitian</b>	<b>Subjek Lembaga</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Ya Fathah Nur Azizah	Manajemen Pelatihan	P.T Graha Ayu Karsa Cabang Kebumen	PT Graha Ayukarsa Cabang Kebumen secara umum sudah melakukan pelatihan secara sistematis mulai dari analisis kebutuhan pelatihan, desain pelatihan, pelaksanaan pelatihan, sampai dengan evaluasi sehingga mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu calon tenaga kerja wanita tujuan Taiwan.
2.	Muhammad Joko Purnomo	Manajemen Pelatihan	Bank Madina Syaria Yogyakarta	Bank Madina Syariah sudah melaksanakan pelatihan dengan baik mulai dari

				<p>perencanaan, perancangan, pelaksanaan, dan evaluasinya untuk meningkatkan profesionalisme kinerja karyawan, skill karyawan, dan pengetahuan di bidang pekerjaan masing-masing karyawannya.</p>
3.	Zuhronia Umilati	Manajemen Pelatihan	Pondok Pesantren Ibnul Qoyyim Putri Gandu, Sendangtirto, Berbah, Sleman, DIY	<p>secara keseluruhan Pondok Pesantren Ibnul Qoyyim Putri telah menerapkan unsur-unsur penting dalam manajemen pelatihan, namun belum dikelola secara sistematis.</p>
4.	Rochmat Koswara	Manajemen Pelatihan	Pondok Pesantren	<p>Pondok pesantren ini belum sepenuhnya melakukan manajemen pelatihan life skill dengan baik dalam upaya pemberdayaan santri, dapat dilihat dalam proses perencanaannya yang kurang</p>

				baik banyak hal yang perlu diperbaiki.
5.	Safarudin Alwi	Manajemen Pelatihan	Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas DIY	Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja di BLK-PP DIY tahun 2020 dilaksanakan dan berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip dan fungsi manajemen pelatihan yang ada, terutama pada teori yang Penulis kutipkan.

17 Mei 2020

## F. Kerangka Teori

### 1. Tinjauan Tentang Manajemen Pelatihan

Menurut Wehrich dan Koontz yang dikutip oleh Jejen Musfah didalam bukunya Manajemen Pendidikan, Teori, Kebijakan dan Praktek menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan dan pemeliharaan lingkungan dimana individu bekerja bersama dalam kelompok mencapai tujuan-tujuan terpilih secara efektif. Dari definisi ini, tergambar pentingnya penciptaan lingkungan yang kondusif selain perencanaan, sehingga seseorang

bisa bekerja dalam kelompok tanpa merasa canggung, yang pada akhirnya akan mengefektifkan pencapaian tujuan.<sup>10</sup>

Sebenarnya istilah pelatihan itu sendiri memiliki pengertian yang beragam, sebagaimana dikemukakan oleh beberapa ahli yang mengkaji tentang pelatihan. Benny Herlena didalam bukunya *Desain Pelatihan* mengutip pernyataan dari Berry dan Houston yang memberikan pengertian tentang pelatihan sebagai seperangkat rencana proses pembelajaran yang didesain untuk memodifikasi karakteristik yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan.<sup>11</sup>

Menurut Irham Fahmi dalam bukunya yang berjudul *Manajemen (Teori, Kasus, dan Solusi)* menuliskan bahwa Manajemen berasal dari kata kerja *to manage* (bahasa Inggris), yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Adapun definisi manajemen adalah suatu ilmu yang mempelajari secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan dan mengelola orang-orang dengan berbagai latar belakang yang berbeda-beda dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktik*, (Jakarta: Prenadamedia Grup, 2015), hlm. 2.

<sup>11</sup> Benny Herlena, *Desain Pelatihan*, (Yogyakarta: Ash-Shaff, 2012), hlm. 2.

<sup>12</sup> Irham Fahmi, *Manajemen (Teori, Kasus, dan Solusi)*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 2.

Menurut Kaswan dalam bukunya *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan bisa dilakukan pada semua tingkat dalam organisasi.<sup>13</sup>

Manajemen pelatihan adalah pengelolaan pelatihan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasinya.<sup>14</sup>

Menurut Sudjana yang dikutip oleh Rochmat Koswara dalam jurnalnya bahwa proses manajemen pelatihan itu dimulai dengan analisis, yaitu analisis kebutuhan (*need analysis*) terhadap hal-hal yang akan menjadi objek pelatihan, kemudian dilanjutkan dengan desain program pelatihan, yaitu langkah mendesain program-program pelatihan. Tahapan berikutnya adalah melaksanakan dan penerapan program-program pelatihan. Kemudian diakhiri dengan evaluasi yaitu tahap untuk memberikan penilaian dan Analisa pengembangan. Pada tahapan tersebut akan ada proses umpan balik, yang bertujuan untuk mengontrol efektivitas pelaksanaan dan proses pelatihan. Apabila ditinjau dari segi

---

<sup>13</sup> Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk meningkatkan Kinerja SDM*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 2.

<sup>14</sup> Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), hlm. 116.

evaluasinya pelatihan akan memiliki keberartian yang lebih mendalam.<sup>15</sup>

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan, bahwa manajemen pelatihan berarti sesuatu yang didalamnya mengelola pelatihan dimana bertujuan untuk meningkatkan keterampilan seseorang dengan cara perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasinya, tujuannya tidak lain dan tidak bukan adalah untuk mencapai target pelatihan secara tepat.

## 2. Tujuan Pelatihan

Pelatihan SDM adalah hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam manajemen sebuah organisasi, baik berupa institusi, perusahaan, maupun Lembaga atau perguruan (sekolah). Kegiatan pelatihan sumber daya manusia memiliki tujuan yang direalisasikan dalam rangkaian kegiatan terencana, terstruktur dan sistematis. Tujuan serta manfaat pelatihan ini berguna untuk meningkatkan keahlian atau skill karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan agar kualitas performa mereka meningkat sehingga memberikan manfaat bagi kemajuan perusahaan atau institusi. Selain itu juga agar mereka memiliki kompetensi yang memadai dalam menghadapi situasi-situasi tertentu yang bisa terjadi dalam dunia kerja.

---

<sup>15</sup> Rochmat Koswara, "Manajemen Pelatihan...", Jurnal Empowerment Vol. 4 No.1, hlm.44.

Program pelatihan sumber daya manusia termasuk proses Pendidikan karyawan dengan prosedur yang terstandarisasi dan sistematis sehingga membawa manfaat dan nilai tambah bagi organisasi, Lembaga, perusahaan, sekolah, perguruan, disamping karyawan. Sebagaimana dikemukakan terdahulu bahwa implementasi program pelatihan berfungsi sebagai proses transformasi. Para tenaga kerja (karyawan) yang tidak terlatih diubah menjadi karyawan-karyawan yang berkemampuan dan berkualitas dalam bekerja, sehingga diberikan tanggung jawab lebih besar.<sup>16</sup>

Oleh karenanya suatu pelatihan dibutuhkan paling tidak karena tiga alasan, sebagai berikut<sup>17</sup> :

a.) Pengembangan Potensi

Melalui pelatihan, maka seseorang khususnya karyawan dapat mengembangkan pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) mereka dalam melaksanakan tugasnya.

b.) Memperbaiki Sikap Mental

Tidak adanya informasi dan pengetahuan, sikap mental yang relevan dengan suatu aktivitas pun setidaknya akan mengalami perubahan, khususnya kepada hal yang lebih baik.

---

<sup>16</sup> Elfrianto, "Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan", Jurnal Edu Tech, Vol. 2, No 2 (September, 2016), hlm. 50.

<sup>17</sup> Benny Herlena, *Desain pelatihan*, (Yogyakarta: Ash-Shaff, 2012), Hlm. 3.

c.) Munculnya Perubahan Perilaku yang diharapkan

Perubahan perilaku merupakan domain yang hampir sebagian besar dibidik dalam tujuan suatu pelatihan.

3. Proses Pelatihan

a. Strategi Pendekatan

Strategi pendekatan yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah analisis kebutuhan dimana yang menjadi tonggak dari suatu Pendidikan dan pelatihan. Menyiapkan informasi dengan justifikasi yang cocok baik untuk pengembangan atau paling tidak untuk pengembangan pembelajaran.<sup>18</sup>

Analisis kebutuhan pelatihan adalah suatu proses pengumpulan informasi baik yang bersifat data kuantitatif maupun kualitatif dan analisis data tersebut untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang dimiliki oleh seseorang atau organisasi yang perlu dilatihkan padanya agar terjadi perubahan sesuai harapan (lebih baik) terkait dengan performansi atau produktivitasnya. Secara sederhana analisis kebutuhan pelatihan dapat dikatakan sebagai suatu proses identifikasi tentang pelatihan apa yang perlu untuk diberikan. Dapat pula dikatakan bahwa analisis kebutuhan pelatihan menjadi langkah awal ketika akan melakukan pelatihan.

---

<sup>18</sup> Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), hlm. 88.

Melalui analisis kebutuhan pelatihan akan diperoleh data akurat tentang apakah ada kebutuhan untuk menyelenggarakan pelatihan ataukah tidak.

Selain untuk identifikasi kebutuhan pelatihan, (analisis kebutuhan pelatihan) juga akan membantu bagaimana sebuah pelatihan seharusnya dilakukan. Tanpa melakukan (analisis kebutuhan pelatihan), sebuah proses pelatihan biasanya tidak bertujuan, sehingga akan menjadi sebuah pelatihan yang serba tidak jelas, tidak mendasar, dan tidak efektif.

Secara umum analisis kebutuhan pelatihan memiliki tujuan untuk memperoleh data akurat tentang apakah ada kebutuhan untuk menyelenggarakan pelatihan, dan sebagai salahsatu sarana untuk mengidentifikasi kesenjangan antar kinerja yang ada saat ini dengan kinerja standar atau yang di harapkan dilakukan oleh seseorang, dan menganalisis apakah kesenjangan tersebut dapat dikurangi atau dihilangkan melalui pelatihan.<sup>19</sup>

Informasi ini kemudian dikembangkan menjadi deskripsi jabatan (*Job description*) yang berisikan *outline* tentang tujuan, tanggung jawab dan tugas-tugas kunci dari jabatan

---

<sup>19</sup> Benny Herlena, *Desain Pelatihan*, (Yogyakarta: Ash-Shaff, 2012), hlm. 32-33.

tersebut, kondisi dimana tugas dilakukan, hubungannya dengan posisi lain dan keterampilan yang diperlukan.<sup>20</sup>

Didalam buku Manajemen Pelatihan karya Suparno Eko Widodo, beliau menyebutkan jenis-jenis analisis kebutuhan yang mencakup seperti dibawah ini.

Berikut beberapa analisis kebutuhan yang digunakan :

#### 1) Analisis Kinerja

Analisis kinerja adalah pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kinerja yang terjadi dan yang diharapkan serta faktor-faktor yang menghambat terwujudnya kinerja yang diinginkan.<sup>21</sup>

Tujuan utama analisis kinerja adalah menentukan penyebab kesenjangan kinerja dan kemungkinan solusinya. Analisis kebutuhan yang berfokus pada masalah kinerja tertentu membantu pimpinan untuk memutuskan apakah masalah itu dapat ditanggulangi melalui pelatihan atau tidak. Mungkin solusinya bukan pelatihan, tetapi dapat dilakukan dengan menyediakan alat bantu pekerjaan, revisi prosedur, peningkatan perhatian pimpinan, dan sebagainya. Bergantung pada

---

<sup>20</sup> Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011), hlm. 3

<sup>21</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), hlm. 33.

penerapannya, analisis kinerja perlu mencakup yang berikut.<sup>22</sup>

- a) Review peraturan (standar kerja, standar kompetensi) untuk menentukan persyaratan pelatihan.
- b) Review laporan, indikator kinerja, dan balikan kinerja lainnya untuk mengidentifikasi kecenderungan dan kelemahan.
- c) Wawancara dengan pelaksana pekerjaan, atasan langsung, dan pimpinan kantor untuk mengidentifikasi kebutuhan.

## 2) Analisis Fungsi

Di sini yang dilakukan adalah mengidentifikasi fungsi-fungsi utama posisi tersebut, bukan melakukan analisis pekerjaan untuk mengidentifikasi tugas-tugas spesifik. Misalnya, tugas seorang kepala sekolah memuat sejumlah fungsi utama yang penting. Setelah diidentifikasi semua kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsi utama itu dengan baik, maka kompetensi tersebut dapat dianalisis untuk menentukan tujuan pelatihan. Analisis fungsi dapat dilakukan dengan

---

<sup>22</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), hlm. 33.

menggunakan teknik *table-top*, verifikasi dan *benchmarking*, analisis dokumen, atau identifikasi pola.<sup>23</sup>

### 3) Analisis Individu

Analisis individu menentukan karyawan mana yang sesuai dengan kriteria perusahaan butuhkan pada saat diadakan pelatihan, dengan ini adanya analisis individu atau karyawan untuk memudahkan diadakan pelatihan ketika adanya kesenjangan antara kinerja karyawan dengan ekspektasi atau standar organisasi ada sejumlah beberapa alasan kinerja karyawan dibutuhkan yaitu:<sup>24</sup>

a) Mengetahui talenta dan bakat, untuk memastikan bahwa kemampuan individu digunakan sesuai dengan penempatan kebutuhan organisasi, sehingga tidak ada kemampuan yang tidak sesuai.

b) Pelatihan, untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan sehingga kontribusi karyawan pada perusahaan dapat ditingkatkan dan prospek pada perkembangan karier serta menjadi karyawan yang terampil dan percaya diri dengan memberikan seluruh prospek kinerjanya.

---

<sup>23</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), hlm. 44.

<sup>24</sup>*Ibid.*, hlm. 45.

c) Promosi dan karier, membantu promosi dan peningkatan karier sehingga dapat digunakan untuk kajian dan perencanaan sebelumnya atau pengembangan karier selanjutnya.

d) Perencanaan karier, untuk mengetahui sejauh mana mengidentifikasi kekurangan keterampilan dan kebutuhan suksesi.

e) Jabatan, untuk mendapatkan kewenangan dari atasan terhadap penilaian karyawannya pada jabatan di perusahaan.

#### 4) Analisis Organisasi

Analisis organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan organisasi secara menyeluruh dan untuk dukungan pelatihan, pada analisis organisasi menunjukkan informasi yang memiliki peranan penting dalam menentukan apakah pelatihan akan ditawarkan dan jenis pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Analisis organisasi memeriksa faktor budaya, misi organisasi, iklim bisnis, sasaran jangka panjang, sasaran jangka pendek, dan struktur.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), hlm. 46.

## b. Perencanaan Pelatihan

Salah satu kegiatan utama penyelenggaraan diklat adalah mendesain programnya (merancang bangun diklat). Untuk dapat merancang bangun suatu program diklat kita harus memiliki wawasan berupa pengetahuan dan keterampilan tentang kediklatan,

Hal ini berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab sebagai penyelenggara diklat. Agar diklat dapat berhasil dalam arti program diklat sesuai dengan kebutuhan peserta diklat di satu pihak, dan di lain pihak unit kerja tempat asal peserta diklat meningkat kinerjanya, karena kinerja peserta meningkat. Oleh karena itu merancang bangun program diklat merupakan kegiatan awal dari persiapan penyelenggaraan diklat yang sangat penting. Disamping mempunyai tujuan menghasilkan program yang bermutu dan sesuai dengan kebutuhan peserta dan organisasinya, juga dapat menetapkan strategi diklat (menentukan apakah perlu diklat atau Pendidikan diluar diklat).<sup>26</sup>

Dalam mendesain/merancang pelatihan, terdapat tiga faktor penting yang perlu diperhatikan, antara lain:<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), hlm. 56.

<sup>27</sup> Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), hlm. 204.

## 1. Kesiapan Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan harus memiliki kemampuan mental dan fisik dalam mengikuti pelatihan, selain itu peserta pelatihan juga mempunyai keterampilan-keterampilan dasar yang diperlukan yaitu motivasi dan efektivitas diri.

## 2. Kemampuan Pelatih

Seorang pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin agar peserta latihan dapat memperoleh pengetahuan dari materi yang disampaikan.

Adapun kompetensi pelatih meliputi:<sup>28</sup>

- a.) Kinerja pada tingkat keahlian yang dapat diterima
- b.) Mengorganisasikan tugas seseorang
- c.) Pelaporan dan pemberian reaksi secara tepat tentang adanya gejala yang tidak diharapkan
- d.) Mengisi peran yang diharapkan di tempat kerja
- e.) Transfer keahlian dan pengetahuan pada situasi baru.

---

<sup>28</sup> Francesco Sofo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Airlangga University Press, 2003), hlm. 140.

### 3. Materi Pelatihan

Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan dan tujuan pekerjaan. Materi pelatihan dibuat berdasarkan analisis kebutuhan.

Ada beberapa hal lagi yang perlu diperhatikan setelah kita menentukan tiga hal (tujuan, metode, dan format), yaitu<sup>29</sup> :

- a) Alokasi waktu, berapa waktu yang dibutuhkan untuk menyiapkan rancang bangun;
- b) Apa yang akan anda lakukan atau katakan agar peserta terlibat dan berpartisipasi;
- c) Pokok, kunci, dan instruksi, ide apa yang disajikan, dan apa yang sebenarnya anda inginkan dari partisipasi peserta;
- d) Materi atau bahan apa yang anda butuhkan, atau apa kebutuhan peserta untuk mengaplikasikan rancang bangun;
- e) Pengaturan (bagaimana anda mengetahui lingkungan fisik agar rancang bangun bisa berhasil);
- f) Akhir, penilaian apa yang anda buat, dan alat atau diskusi apa yang diinginkan oleh peserta sebelum melanjutkan ke kegiatan berikutnya.

---

<sup>29</sup> Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), hlm. 57.

### c. Aktualisasi Pelatihan

Aktualisasi pelatihan merupakan penerapan dari analisis kebutuhan dan perencanaan pelatihan yang sudah disiapkan sejak awal dan terperinci. Didalam aktualisasi pelatihan terdapat macam-macam hal yang harus diadakan diantaranya adalah metode pelatihan, tempat penyelenggaraan pelatihan, dan media pelatihan. Yang pertama Terdapat metode pelatihan, yang didalamnya ada berbagai macam metode pemberian materi dalam pelaksanaan pelatihan, dari metode yang paling sederhana, metode tunggal hingga metode yang kompleks sebagai hasil dari kombinasi beberapa metode. Pemilihan metode ini pun sangat penting, karena terkait dengan beberapa hal dalam komponen pembuatan desain pelatihan.

#### 1. Metode Pelatihan

Berikut ini beberapa metode yang menurut Cascio dapat digunakan dalam sesi pelatihan<sup>30</sup> :

##### a.) *Reading and Hand-out*

Reading merupakan suatu metode melalui cara membaca, bisa melalui penyajian atau pembagian bahan bacaan untuk setiap peserta atau kelompok. Adapun *Hand-out* merupakan salah satu material

---

<sup>30</sup> Benny Herlena, *Desain Pelatihan*, (Yogyakarta: Ash-Shaff, 2012), hlm, 16-21.

pendukung yang digunakan dalam pelatihan yang dapat diperoleh peserta dari sumber tertentu (baik yang diperoleh secara mandiri maupun dari pembagian), biasanya berupa bahan bacaan.

b.) *Lecturettes*

Tujuan utama dari metode ini adalah untuk menyampaikan informasi atau gagasan baru kepada pendengar(komunikasi bersifat satu arah).

c.) *Experiental Lectures*

Metode ini akan melibatkan partisipasi aktif peserta dibanding metode ceramah sebagaimana biasanya.

d.) *Discussion*

Merupakan metode pelatihan dimana terjadi proses tukar pikiran antar peserta dan antara peserta dengan fasilitator mengenai suatu hal. Metode ini bertujuan untuk mengembangkan, memperjelas, dan menguatkan konsep-konsep dalam pelatihan.

e.) *Participation Training*

Penekanan dari metode ini adalah memberikan informasi kepada peserta sekaligus memberikan kesempatan pada peserta untuk mempraktikkan dan memperbaiki keterampilan mereka.

f.) *Case Studies*

Dalam metode ini peserta diberi suatu kasus atau persoalan yang berhubungan dengan materi pelatihan. Kasus tersebut kemudian didiskusikan dalam kelompok dan fasilitator bertanggung jawab atas hidup tidaknya diskusi kelompok, bertanggung jawab untuk menyimpulkan hasil diskusi serta memperjelas persoalan-persoalan yang muncul.

g.) *Role Plays*

Metode ini merupakan metode dimana peserta melakukan suatu peranan dan dengan demikian mereka mengalami hal-hal yang terjadi dalam kehidupan dan situasi nyata.

h.) *Instrumentation*

Metode ini menggunakan instrument seperti kuesioner, skala rating, pengukuran dan lain-lain dimana peserta memberikan keterangan mengenai mereka sendiri (*self-assessment, styles, preferences*) atau situasi mereka (keluarga, kelompok, pekerjaan, pimpinan). Dari respon peserta pada instrument ini kemudian diberi penilaian (*score*), selanjutnya diinterpretasikan dan didiskusikan dalam konteks teori atau suatu model.

i.) *Stimulation Game*

Landasan pokok dari metode ini adalah bagaimana suatu sistem (komunikasi, organisasi, dan sebagainya) beroperasi. Keterlibatan peserta dalam metode ini sangat tinggi saat melakukan permainan.

j.) *Structured Experienced*

Metode ini merupakan metode dimana peserta mempelajari secara menyeluruh siklus *experiential learning*. Mereka melakukan sejumlah aktivitas yang dirancang untuk menghasilkan sejumlah proses belajar, mereka menunjukkan reaksi mereka, mereka mendiskusikan apa yang terjadi dan apa maknanya, mereka menyimpulkan dan menggeneralisasi mengenai apa yang mereka pelajari ke dalam dunia nyata dan mereka merencanakan penerapannya.

k.) *Intensive Small Groups and Intensive Growth Groups*

Metode ini dapat menjadi dasar untuk membentuk komposisi kelompok kecil yang heterogen namun mampu mengkondisikan peserta agar masing-masing dapat saling mengenal sehingga mereka merasa didukung, merasa aman dalam proses belajar dan dimana mereka dapat mencapai tujuan untuk

menyatukan apa yang mereka pelajari tentang diri mereka sendiri.

## 2. Tempat Penyelenggaraan Pelatihan

Tempat penyelenggaraan pelatihan digunakan untuk proses belajar mengajar dan bentuknya bermacam-macam bergantung pada kebutuhan. Meskipun demikian cara-cara yang dapat ditempuh yaitu:<sup>31</sup>

- a. Dikomplek perusahaan dengan instruktur orang dalam sendiri.
- b. Dikomplek perusahaan dengan tenaga pengajar dari luar.
- c. Mengirim calon peserta pelatihan ke lembaga pelatihan luar.

## 3. Media Pelatihan

Media pelatihan yaitu fasilitas belajar mengajar saat pelatihan dan media tersebut disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan yang akan berlangsung.

- d. Evaluasi Pelatihan

Evaluasi adalah proses pengumpulan data yang sistematis untuk mengukur efektifitas program diklat. (*The Trainer's library*). Suatu kegiatan evaluasi diharapkan dapat mengukur

---

<sup>31</sup> Gouzali Saydam, *Built In Training*, (Juris Jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM), (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 87.

keberhasilan, apakah tujuan diklat yang ditetapkan dapat dicapai.<sup>32</sup>

Adapun model evaluasi yang penulis gunakan disini adalah model evaluasi empat level Krikpatrick<sup>33</sup> :

1) *Reaction Level*

Evaluasi terhadap reaksi peserta pelatihan ditujukan untuk mengukur kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan.

2) *Learning Level*

Ada tiga hal yang dapat pelatihan ajarkan dalam program pelatihan, yaitu pengetahuan, sikap, maupun keterampilan.

3) *Behavior Level*

Level tiga bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengetahuan dan keterampilan diterapkan di tempat kerja. Evaluasi level ini tidak bisa dilakukan sebelum evaluasi level pertama dan level kedua dilakukan. Bahkan ketika indeks kepuasan sangat bagus dan tujuan pembelajaran terpenuhi atau tercapai, transfer pengetahuan menjadi perilaku mungkin saja tidak terjadi.

---

<sup>32</sup> Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), hlm. 258.

<sup>33</sup> . Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pelatihan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018), hlm. 294-298.

#### 4) *Result Level*

*Result* dapat diartikan sebagai hasil akhir yang terjadi setelah peserta mengikuti diklat. Hasil akhir bisa berupa kenaikan produksi, peningkatan kualitas, penurunan biaya, penurunan tingkat kesalahan, penurunan angka kecelakaan kerja, kenaikan keuntungan, dan sebagainya.

### **G. Metode Penelitian**

#### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*) yakni data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka dan sejenisnya melainkan data tersebut berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan, maupun dokumen-dokumen pendukung lainnya. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kualitatif dan penggunaan metode kualitatif dalam penelitian ini adalah dengan mencocokkan antara realita dengan teori yang berlaku dengan menggunakan metode deskriptif.

#### 2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah individu yang dapat memberikan keterangan kepada penelitian yang diteliti sebagai sumber informasi. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah tenaga kerja (yang akan mengikuti pelatihan), instruktur pelatihan dan penguji, dan pihak Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sedangkan objek penelitian adalah yang menjadi titik fokus perhatian dari penelitian. Adapun yang menjadi objek penelitian ini adalah kegiatan manajemen pelatihan tenaga kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta.

### 3. Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan subjek penelitian yaitu peserta pelatihan, instruktur pelatihan dan penguji, dan pihak Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui pihak lain, tidak langsung diperoleh peneliti dari subjek penelitiannya. Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari bahan tertulis (Dokumen-dokumen), dokumentasi foto, dan sumber data lain yang relevan dengan manajemen pelatihan tenaga kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang dilakukan guna mendapatkan kebenaran secara ilmiah dalam penelitian terhadap hasil yang didapat secara keseluruhan. Dalam penelitian ini ada tiga Teknik utama yang nantinya akan digunakan untuk pengumpulan data.

##### a. Observasi

Dalam penelitian ini penulis menggunakan observasi non partisipan, yang mana didalam observasi ini penulis tidak terlibat langsung dan hanya sebagai pengamat independen.<sup>34</sup>

Metode observasi non partisipan ini digunakan untuk mendapatkan data hasil penelitian lapangan tentang cara pelatihan, penerapannya, dan kondisi pelatihan dilapangan yang ada di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta.

##### b. Wawancara

Menurut Susan Stainback dikutip oleh Sugiyono, Jadi dengan wawancara, maka penulis akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam

---

<sup>34</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm, 146.

menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi.<sup>35</sup>

Teknik ini digunakan untuk menggali informasi atau data terkait manajemen pelatihan tenaga kerja di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta. Teknik wawancara yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur.

Adapun wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, dan wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang pertanyaannya biasanya tidak disusun terlebih dahulu, malah disesuaikan dengan keadaan ciri yang unik dari responden.<sup>36</sup>

#### c. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>37</sup>

Penulis menggunakan metode ini sebagai data pendukung dari hasil observasi dan wawancara dalam penelitian.

---

<sup>35</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 232.

<sup>36</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, 2007), hlm. 190-191.

<sup>37</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 240.

## 5. Metode Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Adapun menurut Miles dan Huberman langkah-langkah menganalisis data adalah sebagai berikut:

### a. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya supaya memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan dalam pengelolaan data.

### b. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya.

### c. Verifikasi Data

Dalam langkah ini kesimpulan awal penulis masih bersifat sementara, dan dapat berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung, tetapi jika kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan

masalah tetapi mungkin juga tidak, setelah berada dilapangan peneliti menemukan adanya perkembangan.

## 6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas).<sup>38</sup>

### a. Uji Kredibilitas

Dalam penelitian ini uji kredibilitas data yang digunakan adalah triangulasi, yang diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.<sup>39</sup>

Triangulasi dalam penelitian ini ada 2 cara, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi Teknik.

#### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 270.

<sup>39</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 273.

<sup>40</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 274.

Gambar 1.1

Triangulasi Sumber



Sumber :

Buku metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D  
(Sugiyono)

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi Teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan Teknik yang berbeda.

Gambar 1.2

Triangulasi teknik



Sumber:

Buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D  
(Sugiyono)

b. Uji *Transferability*

Uji *transferability* didalam penelitian kualitatif yaitu penulis dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut di tempat lain.<sup>41</sup>

c. Uji *Depenability*

Uji *dependability* dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.

d. Uji *Konfirmability*

Uji *konfirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *konfirmability*. Dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada, tetapi hasilnya ada.

---

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 276.

## **H. Sistematika Pembahasan**

Supaya penulisan dan pembahasan dalam skripsi ini menjadi terarah dan sistematis, maka penulis membagi penelitian ini ke beberapa bab, antara lain :

Bab pertama yaitu pendahuluan, meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua yaitu membahas tentang gambaran umum Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta yang mencakup sejarah Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas (BLK-PP) Daerah Istimewa Yogyakarta, Visi dan Misi (BLK-PP) DIY, Struktur organisasi (BLK-PP) DIY, kontak Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas DIY, sarana dan prasarana (BLK-PP) DIY, kewenangan dan kewajiban (BLK-PP).

Bab ketiga penulis menyajikan data hasil penelitian lapangan kemudian data tersebut dianalisis dalam bentuk narasi. Hal ini berlandaskan teori yang dikaji pada bab sebelumnya yang mencakup sebagai berikut: analisis kebutuhan, perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi.

Bab keempat adalah penutup yang meliputi kesimpulan yang berisi tentang catatan ringkas dari penulis berupa narasi deskriptif kualitatif dan diakhiri kata penutup.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian yang telah Penulis kemukakan tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta, merupakan lembaga yang menyelenggarakan program pelatihan bagi para pencari kerja dan masyarakat umumnya yang ingin belajar dan meningkatkan Skillnya.

Adanya Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas DIY sangat penting untuk menciptakan SDM dan tenaga kerja yang mempunyai keterampilan dan diharapkan siap untuk masuk dalam dunia kerja. Kemudian soal Manajemen Pelatihan di BLK-PP DIY telah dilaksanakan dan berjalan dengan baik, dimulai dari proses analisis kebutuhannya, perencanaannya, pelaksanaannya, sampai dengan evaluasinya. Tetapi masih ada yang perlu dibenahi dan ditingkatkan lagi agar BLK-PP DIY tetap relevan dan berguna bagi para peserta pelatihan yang membutuhkan nantinya.

Kepala UPT Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta selaku pimpinan, juga bertanggung jawab penuh atas pengorganisasian organisasi, perencanaan pelatihan, mendesain program, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi

pelatihan yang dilaksanakan di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta dan juga melaporkan hasil pelatihan ke atasan yang berwenang yaitu Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta karena Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas DIY adalah unit pelaksana tugas dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY sehingga BLK-PP DIY ketika membuat beberapa wewenang dan kebijakan harus atas persetujuan dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY.

## **B. Saran**

Sesuai hasil penelitian, adapun saran-saran untuk kepala dan pegawai yang ada di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas Daerah Istimewa Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan evaluasi pelatihan kedepan bisa dapat melibatkan pihak ketiga (Perusahaan), agar dapat mengetahui dan bisa memberikan saran secara langsung untuk pelatihan yang akan datang, karena (Perusahaan) cukup mengetahui sebagai salah satu yang menggunakan hasil pelaksanaan pelatihan tersebut.
2. Lebih aktif lagi dalam memanfaatkan media sosial yang ada untuk menyebarkan info tentang pelatihan yang ada di Balai Latihan Kerja dan Pengembangan Produktivitas DIY ke masyarakat umum.

3. Menyiapkan alternatif-alternatif dalam membuat program pelatihan jika suatu saat keadaan seperti saat ini melanda (wabah Covid-19).



## DAFTAR PUSTAKA

- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002.
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002.
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002.
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002.
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002.
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002.
- Azizah, Ya Fathah Nur, *Manajemen Pelatihan Calon Tenaga Kerja Wanita di PT Graha Ayukarasa Cabang Kebumen*, Skripsi, (Tidak diterbitkan), Yogyakarta, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2019.
- Elfrianto, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Lulusan", *Jurnal EduTech*, Vol. 2:2, 2016.
- Elfrianto, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Lulusan", *Jurnal EduTech*, Vol. 2:2, 2016.
- Fahmi, Irham, *Manajemen Teori, Kasus, dan Solusi*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Herlena, Benny, *Desain Pelatihan*, Yogyakarta: Ash-Shaff, 2012.
- <http://nakertrans.jogjaprovo.go.id>, diakses tanggal 1 Mei 2020 pukul 16.36 WIB.
- <https://gudeg.net/direktori/4370/balai-latihan-kerja-dan-pengembangan-produktivitas.html>

<https://gudeg.net/direktori/4370/balai-latihan-kerja-dan-pengembangan-produktivitas.html>

<https://gudeg.net/direktori/4370/balai-latihan-kerja-dan-pengembangan-produktivitas.html>

<https://gudeg.net/direktori/4370/balai-latihan-kerja-dan-pengembangan-produktivitas.html>

Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.

Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.

Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.

Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011.

Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Koswara, Rochmat, *Manajemen Pelatihan Life Skill dalam Upaya Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren*, Jurnal Empowerment, Vol. 4, No. 1, Februari, 2014.

Koswara, Rochmat, *Manajemen Pelatihan Life Skill dalam Upaya Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren*, Jurnal Empowerment, Vol. 4, No. 1, Februari, 2014.

Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, 2007).

Musfah, Jejen, *Manajemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktik*, Jakarta: Prenadamedia grup, 2015.

Purnomo, Muahammad Joko, *Manajemen Pelatihan Karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta*, Skripsi, (Tidak diterbitkan), Yogyakarta, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016.

Saydam, Gouzali, *Built In Training (Jurus Jitu Mengembangkan Profesionalisme SDM)*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006.

Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.

Sofa, Francesco, *Pengembngan Sumber Daya Manusia*, Surabaya: Airlangga University Press, 2003.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).

- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).
- Umilati, Zuhronia, *Manajemen Pelatihan Kader Mubaligh Hijrah di Pondok Pesantren Ibnul Qoyyim Putri Gandu Sendangtirto Berbah Sleman DIY*, Skripsi, (Tidak diterbitkan), Yogyakarta, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016.
- Undang-Undang RI Nomor. 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, Pasal 1 ayat (2).
- Widodo, Suparno Eko, *Manajemen Pelatihan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- Widodo, Suparno Eko, *Manajemen Pelatihan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- Widodo, Suparno Eko, *Manajemen Pelatihan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- Widodo, Suparno Eko, *Manajemen Pelatihan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- Widodo, Suparno Eko, *Manajemen Pelatihan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- Widodo, Suparno Eko, *Manajemen Pelatihan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.
- [www.kominfo.go.id/content/detail/16370/dari-bonus-demografi-digital-talent-scholarship-hingga-palapa-ring/0/artikel](http://www.kominfo.go.id/content/detail/16370/dari-bonus-demografi-digital-talent-scholarship-hingga-palapa-ring/0/artikel), diakses tanggal 25 Februari 2020 pukul 11.03 WIB.