

**PELAKSANAAN PELATIHAN PELAYANAN PRIMA
UNTUK KARYAWAN DI KOPERASI MAHASISWA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA (KOPMA UNY)**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh
Ratna Arian
NIM. 13802241049

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN
JURUSAN PENDIDIKAN ADMINISTRASI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PELAKSANAAN PELATIHAN PELAYANAN PRIMA
UNTUK KARYAWAN DI KOPERASI MAHASISWA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA (KOPMA UNY)**


SKRIPSI

Oleh:
RATNA ARIANI
NIM. 13802241049

Telah disetujui dan disahkan
Pada tanggal 17 Mei 2018

Untuk dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta

Disetujui,
Dosen Pembimbing



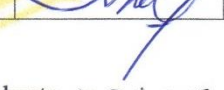

Dra. Rosidah, M.Si
NIP. 19620422 198903 2 001

PENGESAHAN
SKRIPSI
PELAKSANAAN PELATIHAN PELAYANAN PRIMA UNTUK
KARYAWAN DI KOPERASI MAHASISWA UNIVERSITAS NEGERI
YOGYAKARTA (KOPMA UNY)

Oleh:
RATNA ARIANI
NIM 13802241049

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tugas Akhir Skripsi
Progam Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
pada tanggal 4 Juni 2018 dan dinyatakan telah memenuhi syarat
guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Drs. Joko Kumoro, M.Si.	Ketua Penguji		11/7 2018
Dra. Rosidah, M.Si.	Sekretaris		10/7 2018
Drs. Purwanto, M.M., M.Pd.	Penguji Utama		04/7 2018

Yogyakarta, 12 Juli 2018
Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan,



Dr. Sugiharsono, M.Si.
NIP. 19550328 198303 1 002

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ratna Ariani
NIM : 13802241049
Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran
Fakultas : Ekonomi
Judul Tugas Akhir : PELAKSANAAN PELATIHAN PELAYANAN PRIMA
UNTUK KARYAWAN DI KOPERASI MAHASISWA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA (KOPMA
UNY)

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain atau telah dipergunakan dan diterima sebagai persyaratan dalam penyelesaian studi pada universitas lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti penulisan karya ilmiah yang telah lazim.



Yogyakarta,
Penulis,

Ratna Ariani
NIM.13802241049

MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras untuk (urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

(Q.S. Al Insyirah: 5—8)

“Hai orang-orang yang beriman, Jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.”

(Q.S. Al Baqarah: 153)

“Learn from yesterday, Live for today, And hope for tomorrow.”

(Albert Einstein)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi ini. Saya persembahkan karya ini kepada:

1. Orang tua tercinta, Bapak Sudar dan Ibu Yani yang senantiasa memberikan kasih sayang, dukungan, motivasi serta do'a untuk keberhasilanku.
2. Almamaterku Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan banyak pengetahuan dan pengalaman hidup.

**PELAKSANAAN PELATIHAN PELAYANAN PRIMA
UNTUK KARYAWAN DI KOPERASI MAHASISWA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA (KOPMA UNY)**

Oleh:
Ratna Ariani
NIM. 13802241049

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian ini adalah Kepala Bidang Personalia Kopma UNY, Asisten Bidang Personalia, dan karyawan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan metode.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan pelayanan prima terdapat tiga tahap, yaitu: 1) Tahap perencanaan pelatihan, pengurus menentukan beberapa hal terkait pelatihan yaitu jenis pelatihan yang dipilih berdasarkan *need assessment*, waktu pelatihan yaitu berdasarkan waktu operasional kopma dan jadwal kerja karyawan, peserta pelatihan yaitu karyawan yang dalam pekerjaannya banyak berhubungan langsung dengan pelanggan, instruktur pelatihan dipilih berdasarkan latar belakang pengetahuan yang dimilikinya, materi pelatihan dipilih berdasarkan permasalahan yang terdapat di lapangan, 2) Tahap pelaksanaan kegiatan pelatihan, pada pelaksanaan pelatihan masih terdapat ketidaksesuaian antara kualifikasi instruktur pelatihan dengan jenis pelatihan. Hal tersebut dikarenakan instruktur yang dipilih kurang menguasai tema pelatihan dan kurang menguasai teknik penyampaian materi kepada peserta. Kemudian untuk tema pelatihan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan. Tempat pelatihan sudah sesuai dengan jumlah peserta pelatihan dan materi pelatihan juga sudah sesuai dengan tema pelatihan. 3) Tahap evaluasi yang dilakukan menunjukkan bahwa setelah pelatihan peserta memperoleh pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan di tempat kerja, dan terdapat perubahan perilaku, serta keterampilan pada karyawan namun perubahan tersebut tidak bertahan lama karena setelah beberapa waktu karyawan akan kembali pada perilaku dan keterampilan awal karyawan.

Kata Kunci: Pelayanan Prima, Pelatihan Karyawan , Kopma UNY

**IMPLEMENTATION OF EXCELLENT SERVICE TRAINING
FOR THE EMPLOYEES IN KOPERASI MAHASISWA
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA (KOPMA UNY)**

By:
Ratna Ariani
NIM 13802241049

ABSTRACT

This research aims to know the implementation of excellent service training for the employees in Kopma UNY.

The methods to collect data in this research is interview, observation, and documentation. The subject of this research was the personnel manager of Kopma UNY, assisten of personnel manager, dan the employees. The data analysis technique used in this research was descriptive analysis techniques with qualitative approach. Validity technique of this research was triangulation techniques using source triangulation and method triangulation.

The result show that in the implementation of excellent service training there are three steps, that is: (1) Planning of training such as determining the kind of training that selected based on need assessment, arranging time schedule to training which is determined based on the operational time of students cooperative and the work schedule of the employee, the trainee where the participants are selected are the employees who in their work mostly deal directly with the customer, instructor of the training an selected based on background the knowledge they have, and the training materials are selected based on the problems in the field. (2) Implementation of the training. In the implementation of the training there is still a problem that is about instructor of the training. because the chosen instructor less master the theme of the training and less mastering the technique of present the material to the participants. Then for the theme of the training is in accordance with the purpose of training. The training venue is appropriate to the number of trainees and the training materials are also in accordance with the training theme. (3) Evaluating steps. The evaluation shows that after the training the participants gain a knowledge that related with their jobdesk, and there is a change of behavior, as well as skills to the employee but the changes are not long lasting because after some time the employees will return to their at first behavior and skills.

Keyword: Excellent service, training of the employees, Kopma UNY

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia serta hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi yang berjudul “Pelaksanaan Pelatihan Pelayanan Prima Untuk Karyawan Di Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta (Kopma UNY)”. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, maka Tugas Akhir Skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan izin guna penelitian ini.
2. Bapak Drs. Joko Kumoro, M.Si. Kaprodi Pendidikan Administrasi Perkantoran yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Purwanto, M.M.,M.Pd sebagai Dosen Narasumber dalam penelitian ini, yang telah memberikan masukan dan ilmu yang bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Ibu Dra. Rosidah, M.Si sebagai Dosen Pembimbing yang dengan sabar mengarahkan, membimbing dan memberikan ilmu selama penyusunan skripsi sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran yang telah memberikan ilmunya selama kuliah.

6. Pengurus Kopma UNY, mbak Fitri, mas Arif dan mas Yoshua yang telah memberikan izin penelitian, membantu dan meluangkan waktu dalam pelaksanaan penelitian sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
7. Seluruh karyawan Kopma UNY yang telah membantu dalam penelitian ini.
8. Teman-teman seperjuangan mahasiswa Prodi Pendidikan Administrasi Perkantoran Angkatan 2013 yang telah memberikan motivasi.
9. Sahabat-sahabatku Triana, Lani, Anggi, Wulan, Titik dan Ditya terima kasih atas dukungan dan doa yang diberikan selama ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian Tugas Akhir Skripsi ini. Penulis mengucapkan banyak terima kasih dan berharap semoga skripsi ini meberikan manfaat bagi semua pihak.

Yogyakarta, 4 Juni 2018
Penulis.

Ratna Ariani
NIM. 13802241049

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
A. Deskripsi Teori.....	8
1. Tinjauan Tentang Pelatihan	8
2. Tinjauan Tentang Pelayanan Prima	28
3. Tinjauan Tentang Karyawan	34
B. Hasil Penelitian yang Relevan	36
C. Kerangka Pikir.....	38
D. Pertanyaan Penelitian	41
BAB III METODE PENELITIAN.....	42
A. Desain Penelitian.....	42

B. Tempat dan Waktu Penelitian	42
C. Definisi Operasional.....	42
D. Subjek Penelitian.....	44
E. Teknik Pengumpulan Data.....	44
1. Wawancara.....	44
2. Observasi	44
3. Dokumentasi	45
F. Pengembangan Variabel.....	45
G. Instrumen Penelitian.....	46
H. Teknik Analisis Data.....	48
1. Reduksi Data.....	48
2. Penyajian Data	48
3. Penarikan Kesimpulan	49
I. Teknik Keabsahan Data	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	50
A. Hasil Penelitian	50
1. Deskripsi Tempat Penelitian	50
2. Deskripsi Data Penelitian.....	62
B. Pembahasan.....	74
C. Keterbatasan Penelitian.....	82
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	84
A. Kesimpulan	84
B. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA	87
LAMPIRAN.....	90

DAFTAR TABEL

1. Pengembangan Variabel	45
2. Kisi-kisi Observasi	45
3. Kisi-Kisi Wawancara	47
4. Kisi-Kisi Pedoman Dokumentasi	48

DAFTAR GAMBAR

1. Kerangka Pikir.....	40
------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Wawancara.....	93
2. Hasil Wawancara yang Telah Direduksi.....	95
3. Surat Ijin Penelitian.....	110

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sering disebut sebagai *human resource*, sumber tenaga, kemampuan, kekuatan, keahlian yang dimiliki oleh manusia. Seiring dengan perkembangan teknologi dan perubahan-perubahan dunia yang semakin kompleks, menuntut seseorang untuk selalu memperbaharui kembali kemampuan yang dimilikinya. Suatu organisasi juga akan semakin maju dan berkembang apabila sumber daya yang dimiliki oleh karyawannya baik dan berkualitas.

Karyawan dalam suatu organisasi memiliki kemampuan yang beragam, sesuai dengan divisi yang ditempati. Perkembangan dibidang teknologi dan ilmu pengetahuan membuat organisasi harus semakin peka dalam peningkatan kualitas sumber daya yang dimiliki. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yaitu melalui pelatihan sumber daya manusia. Pelatihan dilakukan sebagai upaya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan.

Pelatihan karyawan merupakan sebuah proses yang dilakukan guna meningkatkan kinerja karyawan, menambah wawasan, pengetahuan, dan memberi pengalaman, serta memberi pemahaman akan tugasnya pada pekerjaan yang saat ini sedang dipegangnya. Secara umum pelatihan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk membantu orang dewasa dalam memperoleh keterampilan dan pengetahuan

yang bersifat segera untuk membantu suatu aktivitas atau pekerjaan tertentu. Sedangkan secara khusus, pelatihan merupakan suatu aktivitas belajar yang memiliki jangkauan spesifik, memberi penekanan pada aspek keterampilan, berorientasi pada tema tertentu, pembelajaran diselenggarakan dengan metode berperanserta, dan hasil belajar akan digunakan segera. Pelatihan juga dipahami sebagai rangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja para karyawan dalam pekerjaan atau tanggungjawab yang diserahkan kepada mereka.

Pelatihan bertujuan untuk membantu karyawan dalam hal; (a) mempelajari dan mendapatkan kecakapan-kecakapan baru, (b) mempertahankan dan meningkatkan kecakapan-kecakapan yang sudah dikuasai, (b) mendorong karyawan agar memiliki kemauan untuk belajar dan terus berkembang, (d) mempraktekkan pengetahuan dan keterampilan yang telah dipelajari dalam pelatihan, (e) mengembangkan pribadi karyawan, dan (f) meningkatkan keefektifan organisasi.

Undang-Undang RI No.25 Tahun 1992 pasal 1 dan 3 tentang perkoperasian, menyebutkan bahwa koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Salah satu jenis koperasi berdasarkan jenis anggotanya adalah Koperasi Mahasiswa (Kopma).

Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta (Kopma UNY) merupakan salah satu Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) yang ada di Universitas Negeri Yogyakarta. Kopma UNY telah beberapa kali mengharumkan nama Universitas Negeri Yogyakarta. Prestasi yang pernah diraih oleh Kopma UNY diantaranya, Juara II Kategori Organisasi Kemahasiswaan dalam Pemilihan Organisasi Kepemudaan Berprestasi Tingkat Nasional Tahun 2015 dan Juara 1 ITB Cooperative Days Tingkat Nasional Bandung Tahun 2016. Sebagai UKM maka untuk anggota kepengurusan Kopma UNY semua merupakan mahasiswa aktif UNY. Selain itu menurut keterangan Kabid. Personalia, Kopma UNY juga membuka kesempatan bagi mahasiswa yang ingin memperoleh pengalaman bekerja yaitu dengan membuka lowongan pekerja parttime. Kopma UNY memiliki 52 orang karyawan dan 12% merupakan pekerja paruh waktu yang berstatus sebagai mahasiswa. Adanya koperasi di lingkungan kampus menjadikan ladang bagi mahasiswa dalam belajar dan berkarir di dunia bisnis. Selain itu, koperasi dapat dijadikan sebagai laboratorium nyata bagi mahasiswa di dunia kerja.

Kopma UNY mengelola divisi yang digolongkan menjadi 4 jenis usaha diantaranya Retail, Cafeteria, Jasa dan Simpan Pinjam. Divisi retail meliputi Minimarket Kopma UNY, TokoKu dan Kopma UNY Core. Divisi cafeteria meliputi Garden Cafe, lalu divisi Jasa meliputi divisi Jasa Kopma UNY dan Unit Simpan Pinjam Amanah. Sebagai pelaku usaha yang berorientasi pada pelanggan, Kopma UNY sangat memperhatikan kepuasan pelanggan. Salah satu usaha untuk memuaskan pelanggan adalah dengan memberikan pelayanan prima .

Berdasarkan hasil pra observasi, diperoleh informasi dari pengurus Bidang Personalia bahwa di lapangan terdapat beberapa masalah terkait pelayanan kepada pelanggan. Pertama, dalam melayani pelanggan karyawan belum sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang sudah ditetapkan. Berdasarkan SOP ketika melayani pelanggan karyawan harus selalu bersikap ramah dan sopan kepada pelanggan serta senantiasa memberikan 3S yaitu senyum, salam, sapa untuk pelanggan. Namun faktanya menurut Kabid. Personalia masih banyak terdapat keluhan dari pelanggan karena dilayani secara tidak ramah oleh karyawan. Selain itu kasir juga sering kali tidak menanyakan perihal nomor member kepada pelanggan padahal dalam SOP kasir wajib menanyakan perihal nomor member tersebut.

Permasalahan lain berkaitan dengan pelayanan yaitu pramuniaga dan kasir terkadang merasa kesulitan ketika melayani konsumen yang berasal dari luar negeri dikarenakan karyawan kurang menguasai Bahasa Inggris sementara warga negara asing tersebut berbicara dengan Bahasa Inggris ketika berbelanja. Adanya masalah terkait dengan pelayanan tersebut mendorong pengurus bidang personalia untuk melaksanakan pelatihan yang bertema pelayanan prima untuk karyawan Kopma UNY.

Menurut keterangan dari Kabid. Personalia, Kopma UNY sudah beberapa kali melaksanakan pelatihan yang bertema pelayanan prima. Namun, pelaksanaan pelatihan tersebut dianggap belum maksimal karena setelah pelatihan kompetensi karyawan masih belum meningkat. Padahal salah satu tujuan diadakannya pelatihan

adalah untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Selain itu pelatihan menjadi kurang efektif karena setelah pelatihan karyawan belum sepenuhnya menerapkan pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan.

Permasalahan lain yaitu mengenai evaluasi pelatihan yang dilaksanakan belum sesuai dengan standar. Evaluasi yang dilakukan baru sebatas mengenai reaksi peserta terhadap pelaksanaan program pelatihan. Peserta diminta untuk mengisi angket mengenai analisis hasil kepuasan pelatihan pelayanan prima dimana pada angket tersebut terdapat beberapa indikator yang dinilai, antara lain perihal materi pelatihan, metode pelatihan, fasilitas pelatihan, dan instruktur.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pelaksanaan Pelatihan Pelayanan Prima Untuk Karyawan di Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta”.

B. Identifikasi Masalah

Dari uraian di atas dapat diidentifikasi permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Dalam melayani pelanggan, karyawan belum sesuai standar operasional pelayanan (SOP)
2. Karyawan merasa kesulitan ketika melayani pelanggan warga negara asing karena terkendala oleh kemampuan berbahasa Inggris yang terbatas
3. Belum adanya peningkatan kompetensi karyawan setelah pelatihan
4. Evaluasi pelatihan belum dilaksanakan sesuai standar

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka mengingat keterbatasan waktu, biaya, dan kemampuan, maka penelitian ini dibatasi pada permasalahan mengenai pelaksanaan pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY yang belum maksimal.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana pelaksanaan pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY?”.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY.

F. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, dan meningkatkan pengetahuan tentang pelaksanaan pelatihan karyawan di Kopma UNY
 - b. Menjadi bahan informasi serta referensi bagi penelitian selanjutnya khususnya yang terkait dengan pelatihan karyawan

2. Secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai pelatihan karyawan, serta dapat menambah kemampuan dalam bidang penelitian

b. Bagi Kopma UNY

Sebagai bahan saran dan masukan dalam upaya memaksimalkan proses pelatihan karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Tinjauan tentang Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Setiap organisasi pada umumnya sering terjadi suatu kesenjangan antara kebutuhan akan promosi tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi dengan kemampuan tenaga kerja dalam merespon kebutuhan. Salah satu cara yang dilakukan organisasi untuk mengatasi adanya kesenjangan tersebut yaitu melalui program pelatihan untuk karyawan. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan keinginan organisasi atau setidaknya mendekati dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Terdapat berbagai macam pengertian pelatihan dan batasannya dari para ahli dengan sudut pandang yang berbeda. Andrew F. Sikola dalam Malayu S.P (2006: 69) mengemukakan bahwa

“pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi, sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu”.

Kemudian pengertian pelatihan menurut Oemar Hamalik (2007: 10) yaitu:

Pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga professional

kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Selanjutnya, menurut Siswanto Sastrohadiwiryono (2002: 200) pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat, dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Dapat dikatakan bahwa pelatihan merupakan pendidikan dalam arti sempit. Pelatihan merupakan suatu proses aplikasi, terutama terhadap peningkatan kecakapan, oleh karena itu dalam pelatihan biasanya berisi mengenai cara melaksanakan tugas dan pekerjaan tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah sebuah pendidikan jangka pendek yang dilaksanakan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan kinerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu.

b. Jenis Pelatihan

Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, dan perubahan sikap seseorang. Siswanto Sastrohadiwiryono dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia* (2003: 201) mengemukakan bahwa:

menurut sasarannya, pelatihan dibedakan menjadi dua jenis, yaitu pelatihan prajabatan dan pelatihan dalam jabatan.

1) Pelatihan prajabatan

Merupakan pelatihan yang diberikan kepada tenaga kerja baru dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan dapat terampil melaksanakan tugas dan pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya.

2) Pelatihan dalam jabatan

Pelatihan tenaga kerja yang dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan kualitas, keahlian, kemampuan dan keterampilan para tenaga kerja yang bekerja dalam perusahaan.

Kemudian menurut George R. Terry dalam Siswanto Sastrohadiwiryo

(2003: 203) pelatihan dibagi menjadi empat yaitu:

1) Pelatihan sebelum penempatan

Pelatihan sebelum penempatan berhubungan dengan jenis dan jumlah instruksi yang diperlukan tenaga kerja yang tidak berpengalaman sebelum mereka bekerja pada perusahaan yang bersangkutan.

2) Pelatihan induksi

Pelatihan induksi adalah pelatihan yang bertujuan untuk melengkapi tenaga kerja baru dengan keternagan dan informasi yang diperlukan untuk pengetahuan dan pengertian yang lengkap tentang praktik dan prosedur perusahaan.

3) Pelatihan di tempat kerja

Pelatihan di tempat kerja diselenggarakan dengan maksud membentuk kecakapan tenaga kerja yang diperlukan untuk suatu pekerjaan tertentu. Pelatihan ini berusaha mengisi celah antara kemampuan pekerja dengan kemampuan yang diperlukan pekerjaan.

4) Pelatihan penyelia

Pelatihan penyelia diselenggarakan dengan tujuan memberikan keterangan dan informasi yang berhubungan dengan teori dan aplikasi mengenai teknis penyeliaan.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa secara garis besar pelatihan dibedakan menjadi dua jenis yaitu pelatihan untuk tenaga kerja

sebelum penempatan dan pelatihan dalam jabatan, yaitu pelatihan untuk tenaga kerja yang sudah memiliki jabatan tertentu dalam pekerjaannya.

c. Analisis Kebutuhan Pelatihan

Pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan. Seringkali pelatihan yang diselenggarakan oleh suatu lembaga pendidikan di luar organisasi tidak ada hubungannya dengan kebutuhan peserta pelatihan. Untuk mengatasi hal tersebut maka pelatihan harus didasarkan pada analisis kebutuhan pelatihan. Tujuan dari kegiatan analisis kebutuhan pelatihan antara lain untuk mencari atau mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang diperlukan oleh karyawan dalam rangka menunjang kebutuhan organisasi.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (1998: 30) analisis kebutuhan pelatihan bertujuan untuk mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang dibutuhkan oleh karyawan dalam rangka menunjang kebutuhan organisasi. Serta untuk mempertajam analisis kebutuhan pelatihan sebaiknya ditunjang dengan survei penjajagan kebutuhan (*need assessment*). Tahap ini pada umumnya mencakup tiga jenis analisis, yakni:

1) Analisis organisasi

Pada hakikatnya analisis organisasi menyangkut 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 adalah penentuan berapa banyak karyawan yang perlu dilatih untuk tiap-tiap klasifikasi pekerjaan. Cara-cara untuk memperoleh informasi-informasi ini adalah melalui angket, wawancara atau pengamatan.

2) Analisis pekerjaan (*job analysis*)

Analisis pekerjaan ini antara lain menjawab pertanyaan: apa yang harus diajarkan atau diberikan dalam pelatihan agar karyawan yang

bersangkutan mampu melakukan pekerjaan secara efektif. Tujuan utama analisis tugas adalah untuk memperoleh informasi mengenai :

- a) tugas-tugas yang harus dilakukan karyawan,
- b) tugas-tugas yang telah dan belum dilakukan karyawan,
- c) sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik

3) Analisis pribadi

Analisis pribadi ini menjawab pertanyaan: siapa membutuhkan pelatihan macam apa. Untuk hal ini diperlukan waktu untuk mengadakan diagnosis yang lengkap tentang masing-masing personel mengenai kemampuan-kemampuan mereka.

Berdasarkan ketiga jenis analisis seperti diuraikan di atas diharapkan akan diketahui tingkat kemampuan atau kinerja pada karyawan, dan selanjutnya akan dijadikan dasar penyelenggaraan pelatihan.

Selanjutnya Marihot Manullang (2006: 73) berpendapat bahwa terdapat dua metode untuk menentukan kebutuhan pelatihan, yaitu:

1) Metode penentuan dengan melalui analisis pekerjaan dan keterampilan.

Hasil analisis jabatan memberi gambaran tentang tugas-tugas yang dilaksanakan dalam jabatan yang bersangkutan. Dari gambaran tentang tugas-tugas dalam suatu jabatan, dapat diperoleh spesifikasi pelatihan, yang menetapkan karakteristik hal-hal yang harus dimiliki pekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut dengan berhasil. Karakteristik yang harus dimiliki oleh setiap pekerja untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, meliputi tiga hal yaitu: ilmu pengetahuan, keterampilan dan perilaku.

2) Metode penentuan melalui analisis prestasi kerja.

Prestasi kerja seseorang dapat diketahui dengan membandingkan antara standard prestasi kerja dengan hasil kerja nyata dari seseorang. Apabila hasil kerja nyata seseorang di bawah standard prestasi kerja, maka yang berwenang harus menganalisis mengapa hal tersebut terjadi. Kesalahan mungkin timbul dan berasal dari pihak pekerja, dan bila demikian harus diadakan suatu diskusi untuk menetapkan apa yang harus dilakukan. Jalan keluarnya mungkin perlu ada pengarahan lebih lanjut dari atasan, atau mengadakan pelatihan bagi pegawai bersangkutan.

Kemudian menurut Sondang P. Siagian (2006: 186) dalam mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan terdapat tiga pihak yang turut terlibat, yakni:

- 1) Pihak pertama, satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia. Peranan satuan kerja ini adalah mengidentifikasi kebutuhan organisasi sebagai keseluruhan, baik untuk kepentingan sekarang maupun dalam rangka mempersiapkan organisasi menghadapi tantangan masa depan.
- 2) Pihak kedua, ialah manajer berbagai satuan kerja. Karena para manajer itulah yang sehari-hari memimpin para karyawan dan karena mereka pula yang paling bertanggungjawab atas keberhasilan atau kegagalan satuan kerja yang dipimpinnya dan merekalah yang dianggap paling mengetahui kebutuhan pelatihan apa yang diperlukan.
- 3) Pihak ketiga adalah para karyawan yang bersangkutan sendiri. Banyak organisasi yang memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk mencalonkan diri sendiri mengikuti pelatihan tertentu. Titik tolak pemberian kesempatan ini adalah bahwa para karyawan sudah dewasa secara intelektual mengetahui kelemahan-kelemahan yang masih terdapat dalam diri masing-masing.

Informasi kebutuhan dan keinginan ketiga pihak itulah yang kemudian dibahas bersama pihak yang bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelatihan karyawan. Akan tetapi, perlu ditekankan bahwa pihak penyelenggara pelatihan tidak perlu membatasi analisis kebutuhan pelatihan hanya berdasarkan informasi yang diperoleh dari ketiga sumber tersebut.

Berdasarkan pendapat dari ketiga ahli yang sudah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwa secara umum dalam pelaksanaan analisis kebutuhan pelatihan dilaksanakan dengan dua acara yakni analisis organisasi dan analisis pekerjaan. Analisis organisasi digunakan untuk mempertimbangkan hal-hal yang terkait pelatihan seperti biaya, alat-alat yang digunakan, instruktur,

tempat pelatihan, waktu dan sebagainya. Kemudian analisis pekerjaan digunakan untuk mempertimbangkan kira-kira materi apa yang harus diberikan dalam pelatihan agar karyawan yang mengikuti pelatihan nantinya dapat melakukan pekerjaan dengan berhasil. Selanjutnya untuk pelaksanaannya, kegiatan analisis kebutuhan pelatihan melibatkan tiga pihak yaitu pihak yang menangani sumber daya manusia pada suatu organisasi, kedua manajer atau kepala bagian masing-masing satuan kerja dan yang ketiga adalah para karyawan itu sendiri.

d. Perencanaan Pelaksanaan Pelatihan

Perencanaan merupakan proses dasar bagi organisasi untuk memilih sasaran dan menetapkan bagaimana cara mencapainya. Setiap organisasi perlu melakukan suatu perencanaan dalam setiap kegiatan organisasinya, baik perencanaan produksi, perencanaan rekrutmen karyawan baru, program penjualan produk baru, termasuk juga perencanaan kegiatan pelatihan.

Soekidjo Notoatmodjo (1998: 32) berpendapat bahwa:

sebelum pelatihan dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan perencanaan yang pada umumnya mencakup kegiatan-kegiatan administrasi, antara lain:

- 1) Menyusun silabus dan jadwal pelatihan
- 2) Pemanggilan dan seleksi peserta
- 3) Menghubungi para pengajar
- 4) Penyusunan materi pelatihan serta penyediaan bahan-bahan referensi
- 5) Mempersiapkan tempat pelatihan

Lebih lanjut Marihot Manullang (2006: 74) berpendapat bahwa:

sebelum pelatihan dilaksanakan maka terlebih dahulu dibuat perencanaan. Perencanaan pelatihan meliputi penetapan:

- 1) Tujuan pelatihan
- 2) Tanggungjawab terhadap pelatihan
- 3) Materi pelatihan
- 4) Jadwal pelatihan
- 5) Tempat pelatihan
- 6) Jumlah dan kualifikasi peserta pelatihan
- 7) Instruktur
- 8) Teknik pelatihan
- 9) Metode pelatihan

Berdasarkan pendapat dari kedua ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam tahap perencanaan pelatihan secara umum terdapat beberapa hal pokok yang perlu ditetapkan, antara lain: jadwal pelatihan, tujuan, tempat pelatihan, peserta pelatihan, instruktur, materi dan metode pelatihan.

e. Komponen-komponen Pelatihan

Pelatihan merupakan kegiatan peningkatan kemampuan dan ketrampilan teknis karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Pada pelaksanaan pelatihan terdapat beberapa komponen yang perlu diperhatikan. Komponen-komponen pada pelatihan dapat disebut dengan indikator. Menurut Rivai dan Ella Jauvani (2009: 225) “indikator-indikator pelatihan harus meliputi instruktur, peserta, materi, metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang”. Pendapat berbeda diungkapkan oleh Sondang P. Siagian (2003: 190) bahwa indikator pelatihan yaitu “partisipasi, materi pelatihan, tingkat kesulitan kerja, dan transfer pengalihan.”

Kemudian menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013: 44) “indikator pelatihan terdiri dari tujuan dan sasaran pelatihan yang jelas dan dapat diukur, pelatih yang memadai, tempat, materi latihan, metode pelatihan, dan peserta pelatihan.” Berdasarkan beberapa pendapat ahli yang telah disebutkan diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang perlu diperhatikan dalam pelatihan yaitu tujuan pelatihan, peserta, materi, metode, tempat dan instruktur pelatihan.

1) Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan pada hakekatnya merupakan jawaban terhadap permasalahan yang dihadapi oleh individu atau sekelompok orang dalam memperoleh dan meningkatkan kemampuan-kemampuan yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan. Marihot Manullang (2006: 68) berpendapat bahwa “tujuan utama setiap pelatihan adalah supaya masing-masing peserta pelatihan dapat melakukan pekerjaannya kelak dengan lebih efisien.” Masing-masing pelatihan bertujuan menambah pengetahuan para peserta untuk lebih memudahkan peserta dalam melaksanakan tugas-tugas dalam jabatannya. Selain itu pelatihan juga bertujuan untuk menstabilisasi karyawan. Para karyawan yang mendapatkan pendidikan secara berencana dan yang memberikan kemungkinan untuk mengembangkan diri sendiri dan memangku jabatan yang lebih tinggi, pada umumnya cenderung lebih lama bekerja dalam perusahaan yang

memberikan kesempatan demikian. Kemudian menurut Anwar Prabu

Mangkunegara (2009: 45) tujuan dari pelatihan karyawan yaitu :

- a) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
 - b) Meningkatkan produktivitas kerja.
 - c) Meningkatkan kualitas kerja.
 - d) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
 - e) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- Tujuan pelatihan tidak hanya untuk mengembangkan pengetahuan,

keterampilan dan sikap saja, namun juga untuk mengembangkan bakat seseorang sehingga dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan. Menurut Mustofa Kamil (2010: 11) tujuan pokok yang harus dicapai dalam pelatihan antara lain:

- a) Memenuhi kebutuhan organisasi,
- b) Memperoleh pengertian dan pemahaman yang lengkap tentang pekerjaan dengan standar dan kecepatan yang telah ditetapkan dan dalam keadaan yang normal serta aman,
- c) Membantu para pimpinan organisasi dalam melaksanakan tugasnya

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa secara umum yang menjadi tujuan pokok dari pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan karyawan baik dari aspek pengetahuan maupun keterampilan. Sehingga nantinya diharapkan karyawan sebagai peserta pelatihan dapat melakukan tugas pekerjaannya dengan lebih efisien.

2) Peserta Pelatihan

Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan sebuah pelatihan adalah peserta pelatihan. Namun, dalam menyelenggarakan pelatihan,

penentuan dan penetapan peserta pelatihan sering kali diabaikan. Pada umumnya hanya disebutkan jumlah peserta pelatihan tanpa menyebut kriteria kualifikasi, baik latar belakang pendidikan, jabatan atau pun posisi kerja peserta pelatihan. Padahal klasifikasi dan penentuan peserta pelatihan akan mempengaruhi *design* pelatihan, baik menyangkut tujuan, materi dan metodologi pelatihan itu sendiri. Untuk itu Supaya kegiatan pelatihan berjalan secara efektif, maka penyelenggara perlu memperhatikan beberapa hal terkait peserta pelatihan. Menurut Soekidjo Notoatmodjo (1992: 32) hal yang perlu diperhatikan adalah :

jumlah peserta, tingkat kecerdasan dan latar belakang peserta, umur dan pengalaman dalam praktek, tingkat minat untuk mengikuti latihan dan tingkat kesediaan mengembangkannya, tingkat pengetahuan peserta mengenai maksud latihan, serta lingkungan sosial dan kebudayaan peserta.

Lebih lanjut Marihot Manullang (2006: 78) mengungkapkan bahwa:

sebaiknya jumlah peserta tidak lebih dari 30 orang dan para peserta pelatihan sedikit homogen, terutama dalam hal tingkat pendidikan dan pengalaman. Perbedaan yang amat besar dari para peserta dapat mengurangi efektivitas pelatihan.

Sedangkan Siswanto Sastrohadiwiryo (2003: 210) menyatakan “ akan lebih baik jika yang mengikuti pelatihan adalah tenaga kerja yang telah menunjukkan minat dan bakat.”

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa untuk menetapkan peserta pelatihan perlu mempertimbangkan beberapa

hal antara lain terkait jumlah peserta, kehomogenan dari peserta itu sendiri, serta minat untuk mengikuti pelatihan.

3) Materi

Materi pelatihan erat kaitannya dengan tujuan yang hendak dicapai, agar masalah atau harapan tersebut bisa diatasi melalui kegiatan pelatihan yang diselenggarakan. Oleh karena itu, pemilihan materi pelatihan perlu dipertimbangkan secara matang. Menurut Soekidjo Notoatmodjo (1992: 70) terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan materi pelatihan, yaitu:

- a) Materi pelatihan lahir sebagai jawaban atas permasalahan yang dibutuhkan peserta pelatihan,
- b) Materi pelatihan harus berkaitan dengan pencapaian tujuan,
- c) Materi pelatihan harus berkaitan dengan sasaran pelatihan,
- d) Materi pelatihan juga berkaitan dengan indikator pelatihan lain seperti: media, peserta, metode, biaya, dan lain-lain.

Selain itu, Marihot Manullang (2006: 75) juga berpendapat bahwa:

Apa yang harus dibahas dalam pelatihan haruslah dihubungkan dengan kebutuhan organisasi yang mengirim peserta pelatihan yang bersangkutan. Dengan kata lain, subyek atau materi yang dibahas dalam suatu pelatihan harus ada hubungannya dengan usaha untuk merealisasikan apa yang menjadi tujuan training yang bersangkutan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa materi yang akan disampaikan dalam pelatihan hendaknya berhubungan dengan tujuan pelatihan, sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan dan diharapkan materi tersebut nantinya dapat menyelesaikan masalah yang terjadi di lapangan.

4) Metode Pelatihan

Metode ialah cara penyampaian isi atau materi pelatihan, misalnya ceramah. Tidak ada satupun metode terbaik atau sebaliknya. Namun metode pelatihan adalah baik jika penggunaannya secara tepat dan terpadu serta setiap penggunaan metode didukung oleh teknik pelatihan yang baik.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (1998: 33) secara garis besar metode pelatihan dibedakan menjadi dua metode, yakni:

a) Metode di luar pekerjaan

Pelatihan dengan menggunakan metode ini berarti karyawan sebagai peserta pelatihan ke luar sementara dari kegiatan 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 dengan ceramah biasa, diskusi, teknik pemodelan perilaku dan teknik magang, kemudian (2) metode-metode simulasi mencakup simulator alat, studi kasus, permainan peranan (role playing)

b) Metode di dalam pekerjaan

Pada pelatihan ini pegawai senior bertugas membimbing pegawai baru. Pegawai senior diharapkan memperlihatkan penanganan suatu contoh-contoh pekerjaan yang baik, dan memperlihatkan penanganan suatu pekerjaan yang jelas dan konkret, yang akan dikerjakan oleh pegawai baru tersebut segera setelah pelatihan berakhir.

Metode merupakan cara atau jalan yang harus dilalui untuk mencapai suatu tujuan. Hani Handoko (2000: 110) menyatakan bahwa metode pelatihan terdapat dua kategori, yaitu:

a) Metode Praktis atau *On The Job Training* yaitu program pelatihan di tempat kerja merupakan metode latihan yang telah dikenal dan paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan

yang baru dengan supervisi langsung, seorang “pelatih” yang berpengalaman.

- b) Metode Simulasi yaitu metode yang dilakukan dengan mengajak karyawan peserta latihan representasi tiruan (*artificial*). Suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapinya seperti dalam keadaan sebenarnya. Diantara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan yaitu metode studi kasus, permainan rotasi jabatan, permainan bisnis, ruang pelatihan, latihan laboratorium, program-program pengembangan eksekutif, dan metode pelatihan di alam terbuka (*outdoor*).

Lebih lanjut, berbicara mengenai metode pelatihan Siswanto Sastrohadiwiryo (2003: 211) berpendapat bahwa “dalam pelatihan harus jelas metode yang bagaimana yang cocok dengan jenis pelatihan serta tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraannya.” Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas secara umum pemilihan metode sebaiknya melihat hal-hal berikut: (1) kesesuaian dengan keadaan dan jumlah sasaran; (2) mencukupi dalam jumlah dan mutu materi; (3) amanat hendaknya mudah diterima, dipahami dan diterapkan; dan (5) biaya ringan.

5) Tempat pelatihan

Tempat atau ruangan pelatihan perlu memperhatikan beberapa kriteria yang telah ditentukan oleh beberapa ahli untuk mendukung tujuan dan kebutuhan pelatihan. Secara sederhana Raymond A. Noe (2002: 129) mengemukakan tiga hal yang harus diperhatikan dalam menentukan tempat pelatihan yaitu:

- a) *Comfortable and accessable* (nyaman secara fisik maupun psikologis dan secara geografis mudah dijangkau)

- b) *Quite, private, and free from interruptions* (tenang, terjaga dari berbagai gangguan, baik suara, udara, maupun lainnya)
- c) *Sufficient space for trainees to move easily around in, offers enough room for trainees to see each other, the trainer, and any visual displays or examples that will be used in training (e.g. video, product samples, charts, slides)*, artinya memiliki ruang yang memudahkan peserta pelatihan untuk bergerak, melihat peserta lain, dan tanyangan yang ditampilkan dalam pelatihan.

Kemudian Marihot Manullang (2006: 77) menyatakan bahwa:

Dalam menetapkan lokasi atau tempat pelatihan harus diarahkan kepada kemungkinan selain pemberian fasilitas bagi pelaksanaan pelatihan, tetapi pemberian suasana yang sebaik mungkin, sehingga para peserta pelatihan merasakan suasana yang kondusif untuk belajar.

Dapat disimpulkan bahwa secara pokok dalam menentukan tempat pelatihan harus mempertimbangkan kenyamanan bagi peserta pelatihan agar peserta dapat mengikuti pelatihan dengan baik.

6) Instruktur Pelatihan

Sesungguhnya salah satu variabel yang sangat menentukan untuk efektivitas suatu pelatihan selain peserta, metode, dan materi adalah instruktur. Instruktur menjadi salah satu faktor penentu keefektifan sebuah pelatihan dikarenakan instruktur berperan sebagai seseorang yang mentransferkan pengetahuan kepada peserta pelatihan. Oleh karena itu untuk menjadi seorang instruktur perlu memiliki beberapa kualifikasi khusus. Menurut Marihot Manullang (2006: 78) terdapat tiga kualifikasi penting yang harus dimiliki oleh setiap instruktur yaitu: “pengetahuan yang

mendalam mengenai topik pelatihan, paham akan berbagai metode *training* dan adanya keinginan untuk mengajar.”

Apabila instruktur tidak memiliki salah satu dari ketiga kualifikasi tersebut maka akan menyebabkan kegagalan dalam penyampaian topik yang bersangkutan kepada peserta pelatihan. Kemudian untuk kualifikasi yang ketiga kadang-kadang teramat kompleks karena ini berhubungan dengan sikap dan sasaran-sasaran dari masing-masing instruktur tersebut.

Kemudian Oemar Hamalik (2007: 144) menyatakan bahwa syarat menjadi pelatih harus menguasai dan mempelajari:

- a) Pengetahuan yang memadai dan mendalam dalam bidang keilmuan atau studi tertentu, sesuai dengan bidang-bidang keilmuan yang diterapkan dan dikembangkan dalam lembaga pelatihan tersebut.
- b) Kemampuan dalam bidang kependidikan dan keguruan yaitu yang berkenaan dengan proses pembelajaran, berupa teori, praktek dan pengalaman lapangan.
- c) Kemampuan kemasyarakatan adalah kemampuan yang diperlukan dalam kehidupan antara manusia dan bermasyarakat, baik di lingkungan lembaga pelatihan dan masyarakat maupun dengan masyarakat luas.
- d) Kemampuan kepribadian yang berkenaan dengan pribadi khususnya yang menunjang pekerjaan sebagai pendidikan dan pelatihan.

Selanjutnya mengenai kualifikasi pelatih menurut Agus Agus Suryana (2006: 7) terdiri dari:

- a) Memiliki kompetensi dalam bidang keahliannya. Ia harus memiliki pengalaman dan pengetahuan terperinci dengan apa yang diajarkannya karena akan sangat dibutuhkan dalam menentukan standar orang yang akan dilatihnya.

- b) Menguasai teknik presentasi: berbicara dengan jelas, mampu mengelola pelatihan, menunjukkan demonstrasi keahlian (*skill*) dan mengelola evaluasi pra dan pasca pelatihan kelas sehingga membantu peserta untuk menyerap materi pelatihan dengan mudah.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatih harus memiliki kualitas diri yang meliputi: mampu memahami peserta; mampu menempatkan iklim positif dalam pelatihan; mampu menampung pengetahuan dan bakat peserta; mampu meningkatkan teknik mengajar dan memfasilitasi proses belajar mengajar; mampu menghargai peserta; serta mencintai serta kompeten atas bidang pengajaran sebagai pelatih.

f. Manfaat Pelatihan

Pada setiap aktivitas pasti memiliki arah yang dituju, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Arah yang dituju merupakan rencana yang dinyatakan sebagai hasil yang harus dicapai. Manfaat yang diharapkan dari pelatihan harus dirumuskan dengan jelas, tidak mengabaikan kesanggupan dan kemampuan perusahaan. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2003: 212) manfaat pelatihan meliputi:

- a) Peningkatan keahlian kerja

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

- b) Pengurangan timbulnya kecelakaan dalam bekerja, kerusakan, dan peningkatan pemeliharaan terhadap peralatan kerja
Timbulnya kecelakaan kerja biasanya sebagai akibat atas kelalaian karyawan atau perusahaan. Salah satu tujuan dilaksanakannya pelatihan antara lain untuk meningkatkan pemeliharaan terhadap peralatan kerja sehingga dapat mengurangi kerusakan peralatan kerja dan mengurangi timbulnya kecelakaan kerja.
- c) Peningkatan produktivitas kerja
Tujuan setiap perusahaan adalah memperoleh profit yang tinggi, dan setiap proses mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk mencapai hal tersebut perlu dukungan dari karyawan yang memiliki semangat tinggi dalam bekerja. Apabila semangat karyawan tinggi maka produktivitasnya pun tinggi pula. Agar produktivitas karyawan meningkat salah satu cara yang harus ditempuh adalah menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya.

Selanjutnya menurut Ikka Kartika (2011: 15) manfaat pelatihan dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu:

- a) Manfaat bagi peserta pelatihan itu sendiri, yang ditandai antara lain dengan peningkatan pemahaman terhadap bidang kerjanya, peningkatan kemampuan kerja dan peningkatan yang lebih luas untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan lanjutan. Kesemuanya ini bermuara pada peningkatan penampilan yang pada gilirannya dapat mendorong ke arah peningkatan karir dan pendapatan.
- b) Manfaat bagi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab peserta pelatihan, yang ditandai antara lain dengan peningkatan keseradan terhadap berbagai peluang untuk mengembangkan bidang kerjanya, peningkatan kemampuan untuk melakukan perbaikan dalam bidang pekerjaannya, peningkatan semangat kerja, peningkatan kuantitas, kualitas, maupun produktivitas kerja, kesemuanya ini akhirnya bermuara pada peningkatan efisiensi dan efektifitas pekerjaannya.
- c) Manfaat bagi lingkungan pekerjaan ditempat peserta bekerja yang ditandai antara lain dengan peningkatan kemampuan untuk berbagi pengetahuan, keterampilan dan sikap dengan rekan-rekan kerja atau mitra kerjanya sehingga dapat membawa perubahan terhadap budaya kerja dan peningkatan semangat kerja, peningkatan kemampuan untuk membimbing staf ke arah peningkatan semangat kerja, kuantitas, kualitas, produktivitas kerja, nilai positif terhadap diri sendiri dan dapat meningkatkan kemampuan untuk memberi

alternatif pemecahan masalah sesuai dengan bidang kerjanya sebagai bahan masukan bagi pimpinannya.

Gouzali Saydam (2006: 71) menambahkan bahwa “manfaat suatu pelatihan dapat lebih mendorong serta memperluas motivasi serta wawasan para peserta dalam melakukan tugas sekarang dan masa yang akan datang.”

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan memberi manfaat besar karena suatu pelatihan tidak hanya memberi pengalaman baru akan tetapi dapat memantapkan hasil belajar serta keterampilan peserta. Selain itu, manfaat pelatihan yaitu dapat mengembangkan kemampuan berpikir guna memecahkan masalah-masalah sesuai dengan masing-masing bidang kerja peserta pelatihan.

g. Evaluasi Pelatihan

Menilai suatu pelatihan adalah perlu, agar dapat diketahui apakah cara pelatihan yang dilaksanaka oleh sebuah pelatihan sudah berhasil atau belum, serta sudah efektif ataukah belum. Menilai atau mengevaluasi pelatihan berate membutuhkan suatu alat ukur. Pada umumnya ukuran yang dapat digunakan untuk menilai suatu cara pelatihan adalah tujuan msing-masing pelatihan yang bersangkutan. Dapat atau tidaknya suatu tujuan pelatihan direalisasikan, menentukan berhasil tidaknya atau efektif tidaknya pelatihan yang dilaksanakan. Apabila tujuan pelatihan dapat tercapai maka dapat dikatakan pelatihan tersebut berhasil.

Menurut Marihot Manullang (2006: 83) pada umumnya ada empat macam pendekatan untuk mengadakan evaluasi atau penilaian terhadap suatu program pelatihan, yaitu:

a) Reaksi

Untuk mengevaluasi suatu pelatihan dapat dilakukan dengan mengetahui reaksi dari para peserta terhadap pelatihan itu sebagai keseluruhan. Reaksi dapat ditentukan dengan (1) meminta peserta mengisi daftar evaluasi atau (2) meminta peserta mengisi lembaran reaksi.

b) Pelajaran

Evaluasi dapat dilakukan dengan menetapkan pengetahuan, sikap dan keahlian apa yang telah dipelajari selama program pelatihan. Hal ini dapat diketahui dengan dua acara yaitu : (1) meminta peserta mendemonstrasikan apa yang telah dipelajarinya, (2) mengadakan pre dan post test kepada para peserta

c) Tingkah laku peserta

Untuk menilai suatu program pelatihan dalam hubungannya dengan adanya perubahan tingkah laku dari para peserta yaitu dengan membandingkan pelaksanaan pekerjaan sebelum dan sesudah pelatihan

d) Hasil

Tujuan dari program pelatihan dapat dinyatakan direalisasi apabila peserta pelatihan dapat merealisasi satu atau beberapa hasil sebagai berikut: menaikkan keuntungan, menurunkan biaya, menurunkan turn over, menurunkan absen, dan menaikkan kualitas dan kuantitas.

Kemudian Soekidjo Notoatmodjo (1998: 33) berpendapat bahwa setelah pelatihan seharusnya dilakukan evaluasi, yang mencakup:

1) Evaluasi terhadap proses

Meliputi organisasi penyelenggara pelatihan misalnya: administrasi, konsumsinya, ruangnya, para petugasnya dan sebagainya. Kemudian mengenai penyampaian materi pelatihan misalnya: relevansinya, pengajarnya, kedalaman materinya, dan sebagainya.

2) Evaluasi terhadap hasilnya, yang mencakup evaluasi sejauh mana materi yang diberikan itu dapat dikuasai atau diserap oleh peserta pelatihan. 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 panitia.

Evaluasi pelatihan dilakukan secara sistematis kepada peserta pelatihan. Kegiatan ini dilakukan karena program pelatihan perlu memperhatikan evaluasi (*feed back*) dari peserta yang mengikuti program pelatihan. Menurut Veithzal Rivai & Ella Jauvani (2009: 233) terdapat 4 (empat) kriteria efektif untuk mengevaluasi kegiatan pelatihan dengan berfokus pada hasil akhir, antara lain:

- 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, dan
- 4) Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *turnover* (berhenti kerja), makin sedikit kecelakaan, makin kecilnya ketidakhadiran, makin menurunnya kesalahan kerja, makin efisiennya penggunaan waktu dan biaya, seta makin produktifnya karyawan, dan lain-lain.

Penyelenggaraan program pelatihan dapat dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pelatihan terjadi suatu proses transformasi. Transformasi tersebut dapat dinyatakan langsung dari peningkatan kemampuan dalam

melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin, dan etos kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dibahas di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi pelatihan harus menggunakan kriteria-kriteria yang dapat membantu memperoleh hasil. Kriteria evaluasi mencakup beberapa poin diantaranya tentang perubahan sikap dan keterampilan, reaksi peserta terhadap pelaksanaan pelatihan, pengetahuan yang diperoleh, dan hasil akhir yang didapatkan dari pelatihan.

2. Tinjauan tentang Pelayanan Prima

a. Pengertian Pelayanan Prima

Pelayanan prima berhubungan erat dengan bisnis jasa pelayanan yang dilakukan dalam upaya untuk memberikan rasa puas dan menumbuhkan kepercayaan terhadap pelanggan atau konsumen, sehingga pelanggan merasa dirinya dipentingkan atau diperhatikan dengan baik dan benar. Pentingnya pelayanan prima terhadap pelanggan juga merupakan strategi dalam rangka memenangkan persaingan. Akan tetapi tidak cukup hanya memberikan rasa puas dan perhatian terhadap pelanggan saja, lebih dari itu adalah bagaimana cara merespon keinginan pelanggan, sehingga dapat menimbulkan kesan positif dari pelanggan.

Pelayanan prima merupakan terjemahan dari istilah “*excellent service*” yang secara harfiah berarti pelayanan terbaik atau sangat baik. Disebut sangat

baik atau terbaik karena pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku pada instansi pemberi layanan. Pelayanan prima biasanya berhubungan erat dengan bisnis jasa pelayanan yang dilakukan dalam upaya untuk memberikan rasa puas dan menumbuhkan kepercayaan terhadap pelanggan atau konsumen. Menurut Sugiarto (2002: 216) “pelayanan prima adalah upaya maksimal yang diberikan oleh petugas pelayanan dari sebuah perusahaan industri untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan sehingga tercapai kepuasan.” Kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama pelayanan prima. Setiap petugas pelayanan berkewajiban untuk berupaya memuaskan pelanggannya. Kepuasan pelanggan dapat dicapai apabila petugas pelayanan mengetahui siapa pelanggannya, karena dengan mengetahui siapa pelanggannya maka petugas pelayanan akan dapat mengidentifikasi apa keinginan pelanggan.

Pelayanan prima merupakan terjemahan dari istilah “*excellent service*” yang secara harfiah berarti pelayanan terbaik atau sangat baik. Disebut sangat baik atau terbaik karena pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku pada instansi pemberi layanan. Pelayanan prima biasanya berhubungan erat dengan bisnis jasa pelayanan yang dilakukan dalam upaya untuk memberikan rasa puas dan menumbuhkan kepercayaan terhadap pelanggan atau konsumen. Menurut Sugiarto (2002: 216) “pelayanan prima adalah upaya maksimal yang diberikan oleh petugas pelayanan dari sebuah perusahaan industri untuk memenuhi harapan dan kebutuhan

pelanggan sehingga tercapai kepuasan.” Kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama pelayanan prima. Setiap petugas pelayanan berkewajiban untuk berupaya memuaskan pelanggannya. Kepuasan pelanggan dapat dicapai apabila petugas pelayanan mengetahui siapa pelanggannya, karena dengan mengetahui siapa pelanggannya maka petugas pelayanan akan dapat mengidentifikasi apa keinginan pelanggan.

Pendapat Nina Rahmayanty (2013: 17), pada point pertama tersebut selaras dengan pendapat Drs. Daryanto dan Drs. Ismanto dalam bukunya yang berjudul *Konsumen dan Pelayanan Prima* (2014: 110) yang menyatakan bahwa “ Pelayanan prima adalah kegiatan untuk memberikan nilai tambah agar dapat memenuhi dan melampaui harapan pelanggan.” Kedua pengertian tersebut menyatakan bahwa pelayanan prima merupakan pelayanan yang sangat baik dan melampaui harapan pelanggan. Awalnya pelanggan memiliki harapan yang sederhana dan sementara di benaknya yang bersifat biasa dengan standar pelayanan yang umum dan yang banyak diberikan oleh perusahaan lainnya, namun ternyata dengan adanya pelayanan ekstra yang tidak diduga akan membuat pelanggan merasa terkesan dan terpuaskan.

Berdasarkan pengertian yang sudah dipaparkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan prima merupakan pelayanan terbaik yang diberikan perusahaan atau instansi untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggannya. Pada hakikatnya, pelayanan prima bertitik tolak pada usaha-usaha yang dilakukan perusahaan untuk melayani pelanggan dengan sebaik-

baiknya, sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dan memenuhi kebutuhan serta keinginan pelanggan, baik yang berupa produk barang atau pun jasa.

b. Tujuan Pelayanan Prima

Pelayanan prima bukan hanya sekedar memberikan suatu layanan, hal ini memerlukan sedikit pelayanan ekstra dan sesuai dengan harapan pelanggan yang mengharapkan pelayanan yang terbaik. Ini berarti membuat karyawan yang bekerja di perusahaan melakukan pilihan, langkah, sikap dalam berhubungan dengan pelanggan yang tepat. Menurut Nina Rahmayanty (2013: 8) tujuan pelayanan prima adalah sebagai berikut:

- a) Tujuan pelayanan prima mencegah pembelotan dan membangun kesetiaan pelanggan. Pembelotan pelanggan atau berpalingnya pelanggan dapat disebabkan karena kesalahan pemberian pelayanan maupun sistem yang digunakan oleh perusahaan dalam melayani pelanggan.
- b) Tujuan pelayanan prima yaitu untuk memberikan rasa puas dan kepercayaan pada pelanggan. Dalam pelaksanaannya, pelayanan prima merupakan pelayanan yang sangat baik dan melampaui harapan pelanggan serta pelayanan yang memberikan ciri khas kualitas (*quality nice*). Kualitas memberikan suatu dorongan kepada konsumen untuk menjalin hubungan yang kuat dengan perusahaan.
- c) Tujuan pelayanan prima untuk menjaga dan merawat agar pelanggan merasa dipentingkan dan diperhatikan segala kebutuhan atau keinginannya.
- d) Tujuan pelayanan prima merupakan upaya mempertahankan pelanggan agar tetap loyal untuk menggunakan produk barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan.

Kemudian Sutopo dan Adi Suryanto (2003:14) berpendapat bahwa:

tujuan dari pelayanan prima adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan pelanggan atau masyarakat serta memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan. Pelayanan prima dilaksanakan dari dua sektor, yaitu :

1) Sektor Publik

Pada sektor publik didasarkan pada aksioma bahwa “pelayanan adalah pemberdayaan”.

2) Sektor Bisnis

Pada sektor bisnis atau swasta pelayanan bertujuan atau berorientasi pada *profite* atau keuntungan.

Pelayanan prima bertujuan memberdayakan masyarakat, bukan memperdayakan sehingga akan menumbuhkan kepercayaan publik atau masyarakat kepada pemerintahnya. Adapun kepercayaan adalah awal atau modal dari kolaborasi dan partisipasi masyarakat dalam program – program pembangunan.

Menurut Suyetty dan Gita Kurniawan (2005: 50) “tujuan dari pelayanan prima adalah untuk menimbulkan kepercayaan dan kepuasan kepada pelanggan, dan untuk menjaga agar pelanggan merasa dipentingkan dan diperhatikan segala kebutuhannya.”

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan prima bertujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan agar pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan sehingga pelanggan akan tetap setia menggunakan produk barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan.

c. Prinsip Pelayanan Prima

Pelayanan prima biasanya berhubungan erat dengan bisnis jasa pelayanan yang dilakukan dalam upaya untuk memberikan rasa puas dan menumbuhkan kepercayaan terhadap pelanggan atau konsumen, sehingga

pelanggan merasa dirinya dipentingkan atau diperhatikan dengan baik dan benar. Pelayanan prima merupakan pelayanan terbaik yang memenuhi standar kualitas pelayanan. Menurut Komar (2008: 28) cara melayani pelanggan, tamu, maupun customer adalah sebagai berikut :

- a) Berpenampilan yang rapi dan serasi
 Dalam memberikan pelayanan prima, sebagai seorang *customer service*, SPG, atau resepsionis, seseorang memerlukan beberapa persyaratan, seperti wajah harus menawan, badan harus tegap, tidak cacat, memiliki tutur bahasa menarik, familiar dalam perilaku, penampilan penuh rasa percaya diri, dan berbusana yang menarik.
- b) Melayani dengan tepat waktu dan tidak mengabaikan
 Dalam mengutamakan kualitas pelayanan prima, petugas pelayanan harus tepat waktu dan tidak mengabaikan tamu maupun pelanggan.
- c) Memiliki pengetahuan yang luas
 Sebagai syarat untuk melayani dengan baik, petugas harus mempunyai pengetahuan dan keahlian. Dalam hal ini petugas harus memiliki tingkat pendidikan tertentu dan pelatihan tertentu yang disyaratkan dalam jabatannya. Selain itu, memiliki pengalaman yang luas dibidangnya.
- d) Bersikap sopan dan ramah
 Masyarakat pengguna jasa pelayanan umumnya memiliki tingkat status ekonomi dan sosial yang berbeda. Hal ini tentu mempengaruhi karakter mereka. Untuk itu, petugas pelayanan dituntut memiliki keramahan dalam melayani pelanggan atau tamu. Petugas pelayanan harus dapat bersikap sabar, tidak egois, dan sopan santun kepada mereka.
- e) Kejujuran dan kepercayaan
 Pelayanan prima oleh pengguna jasa dapat dipergunakan dalam berbagai aspek, maka dalam penyelenggaraannya harus transparan dari aspek kejujuran.

Menurut Atep Adya Barata (2003: 266) cara melayani pelanggan atau customer dengan baik diantaranya :

- a) Mempersiapkan diri untuk mempunyai pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaan yang dihadapi agar mampu melayani pelanggan.
- b) Menunjukkan diri sebagai pribadi yang terbuka, ramah, dan sopan.

- c) Mengupayakan untuk mampu menyesuaikan diri dengan kebiasaan atau keinginan pelanggan atau customer sampai batas – batas tertentu yang dianggap logis dan legal.
- d) Mengupayakan untuk mengetahui nama pelanggan, agar dapat menyapa pelanggan dengan namanya sehingga mudah untuk membina keakraban dengan pelanggan.
- e) Menunjukkan sikap sabar dalam menghadapi berbagai tipe dan karakter pelanggan.
- f) Memfasilitasi untuk mewujudkan pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan sebaik – baiknya, dan menyatakan terus terang apabila tidak mampu mewujudkan keinginannya.
- g) Menampung semua saran dan kritik dari pelanggan sebagai masukan yang konstruktif. Sampaikan terima kasih kepada pelanggan. Sekalipun saran dan kritik itu disampaikan pelanggan dalam kemarahan.
- h) Mengupayakan untuk menghindari konflik dengan pelanggan, sampaikan kata maaf kepada pelanggan yang sedang kecewa atau marah.
- i) Mengupayakan untuk memberikan tanggapan atau jawaban yang jujur kepada pelanggan, sesuai dengan pengetahuan pemberi layanan.

3. Tinjauan tentang Karyawan

a. Pengertian Karyawan

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga yang menjalankan setiap aktivitas yang ada dalam organisasi perusahaan. Karyawan merupakan aset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Tanpa mesin canggih, perusahaan dapat terus beroperasi secara manual, akan tetapi tanpa karyawan, perusahaan tidak akan dapat berjalan sama sekali. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2006: 41), “karyawan adalah seorang pekerja tetap yang berkerja di bawah perintah orang lain dan mendapat kompensasi serta jaminan”. Kemudian berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005: 511) dijelaskan bahwa “karyawan

merupakan orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan) dengan mendapat gaji (upah)”. Sedangkan menurut Wursanto (1986: 12) karyawan adalah “setiap orang yang menyumbangkan jasanya kepada suatu badan usaha baik swasta maupun badan usaha pemerintah dengan mendapatkan imbalan upah atas jasa tersebut.”

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang yang berkerja pada suatu instansi, di bawah perintah orang lain baik dalam instansi pemerintah maupun swasta atau usaha-usaha sosial untuk mendapatkan suatu balas jasa serta jaminan.

b. Jenis Karyawan

Secara umum yang dimaksud dengan karyawan adalah orang yang bekerja di suatu perusahaan atau lembaga dan digaji dengan uang. Atau karyawan dapat diartikan juga sebagai orang yang bertugas sebagai pekerja pada suatu perusahaan atau lembaga untuk melakukan operasional tempat kerjanya dengan balas jasa berupa uang. Jika dilihat berdasarkan status, jenis karyawan dibagi menjadi 2 (dua), yaitu:

1) Karyawan Tetap

Karyawan tetap merupakan karyawan yang memiliki kontrak atau perjanjian kerja dengan perusahaan. Biasanya, karyawan tetap memiliki hak yang lebih besar dibanding karyawan tidak tetap.

2) Karyawan Tidak Tetap

Karyawan tidak tetap merupakan karyawan yang biasanya hanya dipekerjakan ketika suatu perusahaan membutuhkan banyak jasa. Karyawan tidak tetap mempunyai ikatan kontrak dan dapat diberhentikan sewaktu-waktu ketika perusahaan tidak membutuhkan jasanya lagi.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan digunakan dalam melengkapi dan membantu penelitian. Penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Anantyo Seto Pambudi pada tahun 2013 berjudul “Efektivitas *Service Excellence Training* Terhadap Peningkatan Pemahaman *Service Excellence* Sekuriti PT. Meka Adipratama Semarang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata hasil pre-test 11.365, dan rata-rata hasil post-test 15,50. Statistik uji *paired samples test*, t hitung -2,497 dengan (p) sebesar 0,041 ($<0,05$), sehingga ada perbedaan antara pengetahuan *service excellence* sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan. Simpulan penelitian ini adalah Pelatihan *service excellence* efektif dalam peningkatan pemahaman kualitas pelayanan pada satpam PT. Meka Adipratama, sehingga pelatihan *service excellence* dapat digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan satpam kepada perusahaan dan pelanggan menjadi lebih baik. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang *service excellence training* atau pelatihan pelayanan prima. Perbedaannya terletak pada subjek, objek yang diteliti serta fokus penelitian, penelitian ini memfokuskan pada pelaksanaan pelatihan pelayanan prima sedangkan penelitian sebelumnya memfokuskan pada efektivitas program pelatihan pelayanan prima.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Novita Indria Megawati pada tahun 2013 yang berjudul “Pelatihan Pelayanan Prima Untuk Meningkatkan Keramahan Pelayanan Pada Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan ada perbedaan yang

sangat signifikan keramahan pelayanan antara *pretest* dengan *posttest*. Adapun analisis non parametrik *wilcoxon* diperoleh nilai $Z = -8.069$; Sig (p) = 0,000 ($p < 0,01$), dengan nilai negatif ranks = 15 dan mean rank = 18.67, nilai positif ranks 91 dan mean rank = 59,24. (2) Nilai uji $t = -10.488$; $p = 0,000$ ($p < 0,01$) menunjukkan ada perbedaan yang sangat signifikan keramahan pelayanan antara *pretest* dengan *Follow up*. Analisis *wilcoxon* diperoleh nilai $Z = -7.663$; Sig (p) = 0,000 ($p < 0,01$), nilai negatif ranks = 16 dan mean rank = 37.09, nilai positif ranks 99 dan mean rank = 61,38. (3) Nilai uji $t = -0.609$; $p = 0,544$ ($p > 0,05$), menunjukkan tidak ada perbedaan keramahan pelayanan *posttest* dengan *Follow up*. Analisis *wilcoxon* diperoleh nilai $Z = -1.591$; Sig (p) = 0,112 ($p > 0,05$), nilai negatif ranks = 41 dan mean rank = 51.66, nilai positif ranks 60 dan mean rank = 50,55. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang pelatihan pelayanan prima. Perbedaannya terletak pada subjek, objek yang diteliti serta metode penelitian.

C. Kerangka Pikir

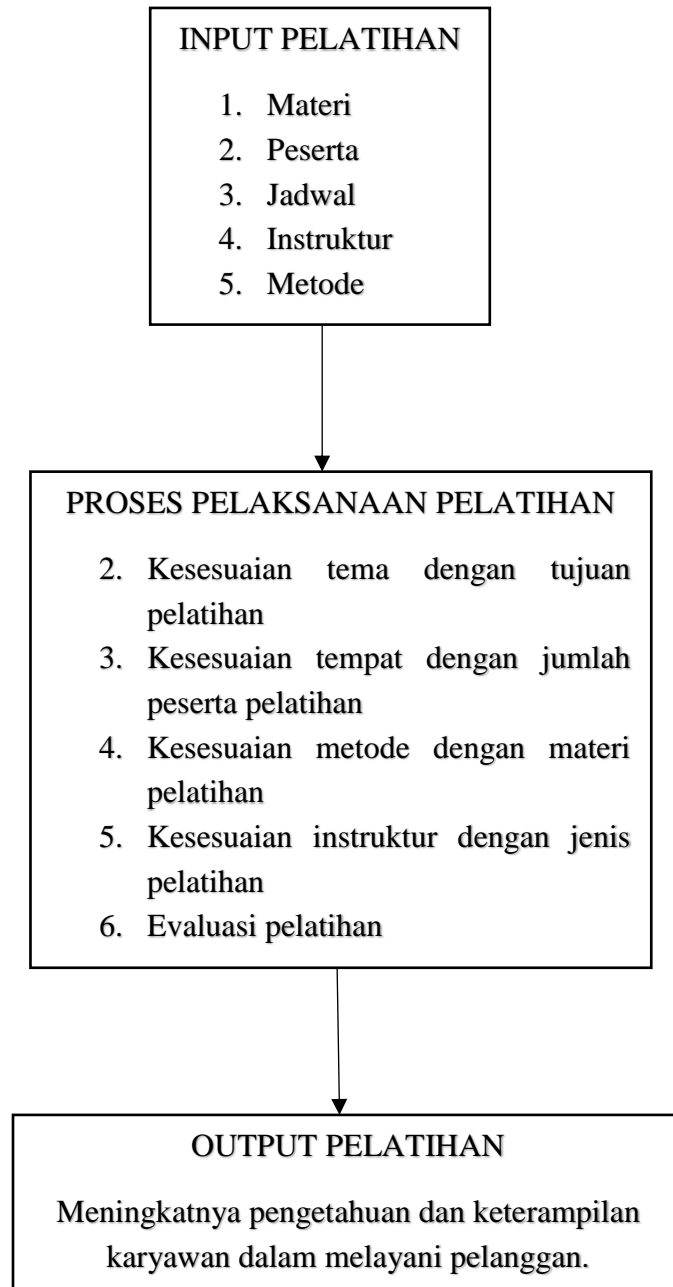
Karyawan merupakan salah satu aset utama dalam suatu perusahaan, karena karyawan memegang peranan yang mendasar dalam pengoperasian suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam proses kinerja sebuah organisasi guna menciptakan produktivitas yang optimal. Dalam menghasilkan produktivitas kerja yang maksimal perlu didukung dengan adanya karyawan yang berkompeten dan berkualitas sehingga dibutuhkan peningkatan kualitas karyawan. Peningkatan kualitas karyawan dapat dilakukan dengan pelatihan. Secara umum, pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan.

Kopma UNY merupakan koperasi mahasiswa yang memiliki beberapa divisi usaha dan dalam kegiatan operasional usahanya Kopma UNY didukung oleh 53 orang karyawan. Divisi usaha yang dimiliki oleh Kopma UNY, yaitu Ritel, Cafeteria, Jasa dan Simpan Pinjam. Sebagai pelaku usaha yang berorientasi pada pelanggan, Kopma UNY sangat memperhatikan kepuasan pelanggannya. Salah satu usaha untuk memuaskan pelanggannya adalah dengan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat yang menjadi pelanggan di Kopma UNY. Pengurus Kopma UNY memberi himbauan kepada karyawan untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik untuk pelanggannya. Walaupun begitu pada kenyataannya di lapangan masing terdapat beberapa masalah terkait dengan pelanggan, seperti masih terdapat complain dari pelanggan karena tidak dilayani dengan baik, karyawan kesulitan

melayani pelanggan warga negara asing karena terkendala bahasa atau pun adanya karyawan yang tidak menjalankan SOP.

Adanya permasalahan tersebut mendorong pengurus Kopma UNY untuk mengadakan pelatihan yang bertema pelayanan prima untuk karyawan. Supaya pelatihan dapat terlaksana secara efektif, terdapat beberapa komponen yang perlu diperhatikan antara lain: Materi, peserta, fasilitas, instruktur, metode, jadwal pelatihan. Apabila semua komponen sudah terpenuhi maka kegiatan pelatihan dapat segera dilaksanakan. Dengan pelatihan pelayanan prima tersebut diharapkan akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam melayani pelanggan.

Skema kerangka pikir dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pikir

D. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana proses perencanaan pelaksanaan pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY?
- b. Bagaimana pelaksanaan kegiatan pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY?
- c. Bagaimana proses evaluasi dan output pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk menemukan pengetahuan seluas-luasnya tentang suatu objek tertentu dengan mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya guna dapat mendeskripsikan hal-hal yang bersifat spesifik atas objek yang diteliti. Penelitian ini disebut dengan penelitian deskriptif kualitatif karena data yang dihasilkan dari penelitian ini merupakan data yang berupa kata-kata atau kalimat yang kemudian ditarik suatu kesimpulan. Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi dan menggambarkan proses pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kopma UNY yang beralamat di Gedung Business Centre Kampus UNY, Karangmalang, Depok, Sleman, Yogyakarta. Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada bulan September sampai dengan bulan Oktober 2017.

C. Definisi Operasional

Pelatihan pelayanan prima merupakan serangkaian tindakan (upaya) dan proses peningkatkan keterampilan karyawan dalam hal memberikan pelayanan prima kepada pelanggan. Pelaksanaan pelatihan pelayanan prima itu sendiri terdiri

dari tiga tahap yaitu perencanaan pelaksanaan pelatihan, pelaksanaan kegiatan pelatihan dan evaluasi pelatihan. Oleh karena itu definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan, yaitu proses penentuan komponen-komponen yang menjadi input pelatihan, antara lain menetapkan peserta, materi, instruktur, jadwal, dan fasilitas pelatihan.
2. Pelaksanaan kegiatan pelatihan, yaitu proses pelaksanaan program pelatihan pelayanan prima itu sendiri. Pelaksanaan pelatihan juga merupakan kegiatan implementasi perencanaan pelaksanaan pelatihan antara lain terkait dengan kesesuaian tema dengan tujuan pelatihan, kesesuaian tempat pelatihan dengan jumlah peserta pelatihan, kesesuaian metode dengan materi pelatihan, dan kesesuaian kualifikasi instruktur dengan jenis pelatihan.
3. Evaluasi pelatihan, yaitu penilaian atas pelatihan yang telah terlaksana. Untuk menilai pelaksanaan pelatihan secara mendalam setidaknya evaluasi harus dilaksanakan mencakup empat kriteria yaitu reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses kegiatan pelatihan, pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan, perubahan perilaku setelah pelatihan, dan produktivitas karyawan setelah pelatihan. Melalui evaluasi inilah nantinya dapat diketahui juga bagaimana output dari pelatihan yang sudah dilaksanakan.

D. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini dipilih berdasarkan pada pertimbangan bahwa informan dapat memberikan informasi selengkap-lengkapya mengenai manajemen pelatihan karyawan. Subjek dalam penelitian ini yaitu Ketua Bidang Personalia, dan Assisten Bidang Personalia. Serta tiga orang karyawan yang mengikuti pelatihan pelayanan prima.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan untuk memperoleh data guna penelitian. Pada penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu:

1. Wawancara

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik wawancara bebas terpimpin, peneliti mengajukan pertanyaan kepada subjek penelitian berdasarkan pedoman wawancara yang sudah disiapkan, dengan suasana tidak formal. Wawancara ini ditujukan kepada subjek penelitian yang dapat memberikan informasi secara lengkap mengenai pelatihan pelayanan prima, yaitu Kabid. Personalia, Asissten bidang personalia, dan tiga orang karyawan yang pernah mengikuti pelatihan pelayanan prima.

2. Observasi

Penelitian ini menggunakan observasi non partisipan karena cara observasi yang dimaksudkan disini adalah peneliti tidak ikut berpartisipasi

secara langsung dalam pelaksanaan pelatihan. Akan tetapi, peneliti melakukan observasi tentang pelaksanaan kegiatan pelatihan pelayanan prima di Kopma UNY mulai dari perencanaan, proses pelaksanaan kegiatan pelatihan sampai proses evaluasi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan sebagainya. Dalam penelitian ini, dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan kegiatan pelatihan pelayanan prima di Kopma UNY.

F. Pengembangan Variabel

Tabel 1. Pengembangan Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Pelatihan Pelayanan Prima	Perencanaan	1. Ketepatan menentukan jadwal pelatihan
		2. Ketepatan pemilihan peserta pelatihan
		3. Kualifikasi instruktur pelatihan
		4. Kualitas materi pelatihan
		5. Fasilitas pelatihan
	Pelaksanaan	1. Kesesuaian tema dengan tujuan pelatihan
		2. Kesesuaian tempat pelatihan dengan jumlah peserta pelatihan
		3. Kesesuaian metode pelatihan dengan materi pelatihan
		4. Kesesuaian kualifikasi instruktur pelatihan dengan jenis pelatihan
	Evaluasi	1. Tingkat kepuasan peserta terhadap proses kegiatan pelatihan
		2. Pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan
		3. Perubahan perilaku dan keterampilan peserta setelah pelatihan

G. Instrumen Penelitian

a. Pedoman Observasi

Tabel 2. Kisi-kisi Observasi

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Pelatihan Pelayanan Prima	Perencanaan	1. Ketepatan menentukan jadwal pelatihan
		2. Ketepatan pemilihan peserta pelatihan
		3. Kualifikasi instruktur pelatihan
		4. Kualitas materi pelatihan
		5. Fasilitas pelatihan
	Pelaksanaan	1. Kesesuaian tema dengan tujuan pelatihan
		2. Kesesuaian tempat pelatihan dengan jumlah peserta pelatihan
		3. Kesesuaian metode pelatihan dengan materi pelatihan
		4. Kesesuaian kualifikasi instruktur pelatihan dengan jenis pelatihan
	Evaluasi	1. Tingkat kepuasan peserta terhadap proses kegiatan pelatihan
		2. Pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan
		3. Perubahan perilaku dan keterampilan peserta setelah pelatihan

b. Pedoman Wawancara

Tabel 3. Kisi-kisi pedoman wawancara

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nomor Butir
Pelatihan Pelayanan Prima	Perencanaan Pelatihan	1. Ketepatan jadwal pelatihan	3b
		2. Ketepatan pemilihan peserta pelatihan	3a
		3. Kualifikasi instruktur pelatihan	3d
		4. Kualitas materi pelatihan	3c
		5. Fasilitas pelatihan	3e
	Pelaksanaan Pelatihan	1. Kesesuaian tema dengan tujuan pelatihan	7
		2. Kesesuaian tempat pelatihan dengan jumlah peserta pelatihan	8
		3. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan	9, 10
		4. Kesesuaian kualifikasi instruktur pelatihan dengan jenis pelatihan	11
	Evaluasi Pelatihan	1. Tingkat kepuasan peserta terhadap proses kegiatan pelatihan	5
		2. Pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan	12
		3. Perubahan perilaku dan keterampilan peserta setelah pelatihan	6, 12, 13
		4. Output pelatihan	6, 12, 13

c. Pedoman Dokumentasi

Tabel 3. Kisi-kisi Pedoman Dokumentasi

Komponen	Aspek
Data mengenai pelatihan Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Instrumen evaluasi pelatihan - <i>Run down</i> acara pelatihan
Foto Pelaksanaan Pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> - Pendokumentasian pada saat pelaksanaan program pelatihan karyawan.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Artinya, data yang sudah diperoleh kemudian disajikan apa adanya untuk selanjutnya dianalisis secara deskriptif untuk mendapatkan gambaran kondisi yang sebenarnya. Teknik analisis data dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses untuk merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memusatkan perhatian, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasikan data yang diperoleh ketika melakukan penelitian. Data yang sudah direduksi dapat memberikan gambaran yang lebih jelas, dan dapat mempermudah peneliti saat melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan upaya untuk mengorganisasikan, dan menyusun pola hubungan sehingga data yang telah direduksi mudah dipahami. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat.

3. Penarikan Kesimpulan

Setelah melakukan penyajian data, langkah selanjutnya peneliti melakukan penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam proses analisa data yang dilakukan dengan melihat hasil reduksi data dan tetap mengacu pada rumusan masalah dan tujuan yang akan dicapai. Data yang tersusun kemudian dihubungkan dan dibandingkan antara satu dengan lainnya sehingga memudahkan dalam menarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

I. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik triangulasi. Teknik triangulasi yang digunakan yaitu triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber berarti peneliti membandingkan data hasil wawancara antara subjek penelitian satu dengan subjek penelitian lainnya. Kemudian, triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dapat dikategorikan absah apabila informasi yang diperoleh dari berbagai sumber dan metode penelitian bersifat ajeg.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Tempat Penelitian

a. Identitas Kopma UNY

Nama : Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta
(Kopma UNY)

Kedudukan : Gedung. Business Centre Kopma UNY, Karangmalang,
Sleman, Yogyakarta

Berdiri : 2 Oktober 1982

Jenis Koperasi : Koperasi Konsumen

Primer (dari) : KOPINDO No. 051/F.5/X/1983
Tanggal 13 Oktober 1983

Badan Hukum : 1281/BH/XI

NPWP : 01.246.660.3-542.000

SIUP : 503/0033/PM/IX/2011

TDP : 120335200096 (Pada tanggal 22 November 1999)

PKP : 541.01607.11.92 Tanggal 19 November 1992

Telpon : +62274-584134

Faximile : +62274-582847

E-mail : humaskopmauny@gmail.com

Facebook : Kopma UNY, Anggota Kopma UNY

Website : www.kopmauny.com

b. Sejarah Singkat Kopma UNY

Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta lahir atas dasar ide dan prakarsa beberapa aktivis mahasiswa yang memandang perlu adanya suatu wadah peningkatan kesejahteraan mahasiswa. Oleh karena itu, kehadiran sebuah koperasi mahasiswa merupakan hal yang sangat penting untuk direalisasikan. Pemikiran ini merupakan latar belakang turunya Surat Keputusan Rektor (SKR) tentang panitia pendiri KOPMA IKIP yang kemudian mengadakan rapat pendirian KOPMA IKIP Yogyakarta pada tanggal 30 September 1982.

Rapat tersebut belum menghasilkan keputusan. Rapat selanjutnya pada tanggal 2 Oktober 1982 yang dihadiri oleh 76 mahasiswa menghasilkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), akte pendirian, struktur organisasi, formasi pengurus, dewan penasehat, badan pemeriksa sekaligus menetapkan 2 Oktober 1982 sebagai tanggal berdirinya Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta (KOPMA IKIP Yogyakarta). Untuk memperkuat keberadaan Kopma, maka segera dimintakan badan hukum dan terbit pada tanggal 27 Oktober 1983 dengan nomor 1281/BH/XI.

Saat itu KOPMA IKIP belum memiliki unit usaha yang mendukung karena keterbatasan modal dan fasilitas. Modal awal yang dimiliki pada waktu itu dari Simpanan Pokok 76 anggota sebesar Rp114.000,00 dan bantuan

institut berupa tempat usaha, mebelair serta pinjaman modal sebesar Rp275.000,00. Selanjutnya pada tanggal 1 Maret 1983 dibuka unit usaha penjualan Alat Tulis Kantor (ATK) dan sandang bertempat di gedung merah FPIPS IKIP Yogyakarta (FIS UNY). Kemudian KOPMA IKIP memperoleh hibah dari Menkop RI sebesar Rp7.500.000,00.

Pada tanggal 12 Mei 1983 diperoleh Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) dan tanggal 13 Oktober 1983 KOPMA IKIP resmi menjadi primer Koperasi Pemuda Indonesia (KOPINDO) dengan SK Nomor 051/F.5/X/1983. Unit usaha Cafeteria mulai beroperasi 1 Februari 1984 dan 3 bulan berikutnya berdiri *Foto Copy* dan *laminating* atau *press*.

Awal tahun 1994, kantor dan unit usaha lainnya yang tergabung dalam Divisi Perdagangan Umum pindah ke Gedung Rektorat Lama di Gang.Guru Karangmalang sehingga posisinya lebih strategis, representatif serta sangat perspektif untuk perkembangan usaha di masa mendatang. Tanggal 21 Desember 1994 KOPMA IKIP mengoperasikan Warparpostel KOPMA IKIP yang tergabung dalam Divisi Pelayanan Jasa di Jl. Colombo No. 5 dengan bantuan pinjaman dari institut sebesar Rp45.000.000,00 untuk pembangunan serta perijinannya. Pada April 1996 dirintis unit perkreditan (Unit Simpan Pinjam) untuk anggota dan non anggota (Unit Kegiatan Mahasiswa lain).

Pada September 1998 dengan adanya renovasi fisik gedung rektorat lama sebagai kantor dan mini market KOPMA IKIP terpaksa dipindahkan ke

Ruang kelas FPBS timur depan sanggar seni Bahasa Indonesia. Sedangkan untuk *mini market* dan *fotocopy* dipindahkan ke garasi bis di sebelah timur gedung rektorat lama. Perpindahan sementara ini berlangsung lebih kurang selama 6 bulan. Perpindahan ini banyak mempengaruhi omzet usaha terutama mini market karena letak yang tidak strategis serta mengganggu kinerja karyawan. Kantor dan unit usaha mulai menempati gedung rektorat lama kembali pada bulan April 1999.

Pada bulan Januari sampai dengan Maret 1999 dilakukan renovasi fisik gedung *Cafetaria* KOPMA IKIP. Renovasi ini mendapat bantuan pinjaman dari institut sebesar Rp40.000.000,00. Selama renovasinya *Cafetaria* tetap buka dengan menggunakan tenda di samping gedung yang direnovasi. Renovasi selesai pada 11 Maret 1999.

Pada bulan Oktober 1999 KOPMA IKIP Yogyakarta secara resmi berubah menjadi Kopma UNY. Pada bulan November 1999 disahkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yang baru dan tanda legalitas lainnya juga diubah pada bulan Februari 2000 mengingat masa berlaku legalitas tersebut sampai dengan akhir tahun 2000.

Pada bulan November 1999 Kopma UNY dipercaya FMIPA untuk mengelola *Cafetaria* di Fakultas tersebut. *Cafetaria* ini mulai beroperasi pada awal Februari 2000 dan disebut *Café 2*, sedangkan *Cafetaria* yang pertama disebut *Café 1*. Pada bulan Oktober 2000 Kopma UNY menambah satu divisi lagi yaitu *Garden Café* yang terletak di sebelah selatan *Minimarket*. Pada

Bulan April 2005 Kopma UNY membuat sub divisi “Wartel FC” yang terdiri dari 2 KBU. Akan tetapi pada bulan Oktober 2005 Divisi *Foto Copy* Kopma UNY terpaksa tidak dikelola oleh Kopma UNY karena terjadi penurunan omzet dari tahun ke tahun. Pada bulan Mei 2006 *fotocopy* kembali dikelola langsung oleh Kopma UNY dengan sistem bagi hasil, namun pada bulan November *foto copy* kembali *vacum* dikarenakan karyawan yang bersangkutan tidak melanjutkan kontraknya dengan Kopma UNY. Selanjutnya *foto copy* kembali diserahkan pengelolaannya kepada pihak luar. Hal ini dilakukan setelah adanya studi dan analisis investasi yang matang.

Pada tahun 2008, Kopma UNY berhasil melaksanakan relokasi divisi *Mini Market*, *Garden Café*, dan kantor Kopma UNY. Divisi *Mini Market* dan 4 Kantor Kopma UNY terletak di Gedung *Business Centre* Kopma UNY. Sedangkan *Garden Café* terletak di depan Gedung *Business Centre*.

Pada tahun 2009 terjadi relokasi *Café 1* dan *Café 2* karena adanya kebijakan dari pihak rektorat dan pihak Fakultas FMIPA. Kedua *Cafetaria* tersebut kemudian digabungkan menjadi Kedai 21 dan kegiatan operasionalnya dipindah ke daerah Paingan, Maguwoharjo. Pada bulan Oktober 2009, UNY *Foodcourt* yang berlokasi di samping Museum Pendidikan (dahulu adalah lokasi *Café 1*) diresmikan langsung oleh Rektor UNY. UNY *Foodcourt* merupakan unit usaha milik Kampus UNY yang pengelolaannya dipercayakan kepada Kopma UNY.

Pada tahun 2009, Kopma UNY telah mengelola delapan divisi usaha yaitu: *Mini Market*, *Garden Café*, Unit Simpan Pinjam, *UNY Foodcourt*, Toko Sembako “*Amanah*”, “*Prima Coop*” *Cleaning Service*, *UQ Organizer*, dan Kedai 21.

Perkembangan usaha yang dinamis dan kompetitif membuat perubahan unit usaha Kopma UNY. Ekspansi unit usaha yang telah dirintis, pada tahun 2010 tidak dapat dipertahankan lagi, unit usaha tersebut adalah Toko Sembako “*Amanah*” dan Kedai 21 Paingan. Perkembangan unit usahajasa pada tahun 2010 berhasil mengembangkan usaha jasa Kredit Laptop bagi anggota. Penambahan fasilitas dengan pengadaan ATM yang bekerjasama dengan instansi terkait juga telah dilaksanakan. Divisi usaha yang dikelola Kopma UNY sampai tahun 2011 adalah *Minimarket*, *Garden Café*, *UNY Foodcourt*, Jasa dan Pembiayaan serta Unit Simpan Pinjam. Layanan yang terdapat dalam unit jasa meliputi faximile, ticketing, titipan kilat, pembuatan pin, kaos dan layanan pembayaran listrik, telpon secara *online*. Pada tahun 2011 ini Kopma UNY berhasil menyewa sebuah rumah di daerah Kuningan untuk aktifitas kegiatan Forum Anggota.

Pada tahun 2012, setelah melakukan perhitungan secara matang, Kopma UNY melepas *UNY Foodcourt* namun masih memiliki satu outlet di *UNY Foodcourt* yang saat ini pengelolaannya dilakukan oleh BPPU rektorat. Prestasi usaha yang dilakukan oleh Kopma pada tahun 2012 ini adalah membuka satu divisi usaha *cafetaria* di FBS UNY dengan nama Kantin Ungu

FBS. Pada tahun 2012, Kopma UNY juga berhasil mengelola divisi usaha berbasis syariah yakni USP Amanah dengan berbagai produk berbasis syariah. Sehingga divisi usaha yang dimiliki Kopma UNY saat itu adalah *Mini Market*, *Garden Cafe*, *UFC Beverage*, Jasa dan Pembiayaan, Kredit Laptop, USP Amanah dan Kantin Ungu FBS. Rumah anggota Kopma UNY yang berada di daerah Kuningan pada tahun 2012 juga diperpanjang dengan berbagai kegiatan anggota seperti kepanitiaan, forum keanggotaan, komunitas, pameran produk anggota, kegiatan belajar anak-anak masyarakat sekitar rumah anggota sehingga slogan untuk rumah anggota tahun ini adalah “Rumah Anggota, Rumah Belajar Masyarakat Kuningan”.

Di awal tahun 2013, Kopma UNY menutup satu divisi Food N Drink Corner dikarenakan hasil analisis keuangan divisi yang tidak bagus dan adanya beberapa kendala teknis yang menghambat operasional. Namun, pada pertengahan bulan Juli 2013, Kopma UNY mendirikan 1 (satu) divisi usaha baru dalam bidang retail yang diberi nama “TokoKU” singkatan dari Toko Kopma UNY yang berlokasi di utara Kampus 2 (dua) UNRIYO Tajem, Maguwoharjo, Depok, Sleman. Jadi sampai pada tahun 2013 divisi usaha yang dikelola Kopma UNY berjumlah 6 divisi yaitu: Mini Market, Garden Café, Kantin Ungu, Layanan Jasa, Unit Simpan Pinjam (USP) Amanah dan TokoKU. Seiring dengan bertambahnya jumlah konsumen di Mini Market, Kopma UNY menambah satu unit mesin kasir untuk meningkatkan pelayanan dan kenyamanan kepada konsumen.

Pada tahun 2014, divisi yang dikelola Kopma UNY berjumlah 6 divisi yaitu *Mini Market*, *TokoKU*, *Garden Cafe*, *Kantin Ungu*, *Jasa* dan *USP Amanah*. Ekspansi divisi *TokoKU* yang telah dirintis sejak pertengahan tahun 2013 mulai menunjukkan hasilnya pada akhir tahun ini. Kerjasama *private label* dengan *Aguaria* yang telah terjalin selama 2 tahun lebih, tidak bisa dilanjutkan dikarenakan terjadi permasalahan pada pihak internal *Aguaria*. Namun pada tahun ini, permasalahan tersebut langsung dapat dijawab dengan kerjasama *private label* Kopma UNY dan perusahaan *AMDK* yang beroperasi di Semarang. Sablonase kantong plastik berlogo Kopma UNY juga dapat direalisasikan periode ini. Sedangkan, *Rumah Anggota (RA)* Kopma UNY pada tahun 2014 diperpanjang kontrak selama 2 tahun hingga 2016 agar dapat menjadi tempat kegiatan bagi anggota aktif.

Pada tahun 2015, diakhir kepengurusan Kopma UNY berhasil melakukan perencanaan ekspansi divisi baru dengan nama “*Kopma UNY Core*” yang berlokasi di Jalan Affandi (Gejayan) gedung *Laboratorium Kewirausahaan UNY* lantai 1 Komplek kampus UNY, Depok Sleman Yogyakarta. Bergerak dibidang *Retail* dengan target pasar utama warga UNY dan masyarakat umum. Divisi ini diresmikan pada tanggal 13 Januari 2016, langsung diresmikan oleh Rektor Universitas Negeri Yogyakarta. Sehingga divisi yang dikelola Kopma UNY berjumlah 7 divisi yaitu *Mini Market*, *TokoKU*, *Kopma UNY Core*, *Garden Cafe*, *Kantin Ungu*, *Jasa* dan *USP Amanah*.

c. Visi dan Misi Kopma UNY

1) Visi Kopma UNY

Menjadikan Kopma UNY yang berorientasi kepada anggota sebagai badan usaha yang mandiri dan tangguh sekaligus sebagai wahana pengembangan usaha dan pengkaderan kewirakoperasian.

2) Misi Kopma UNY

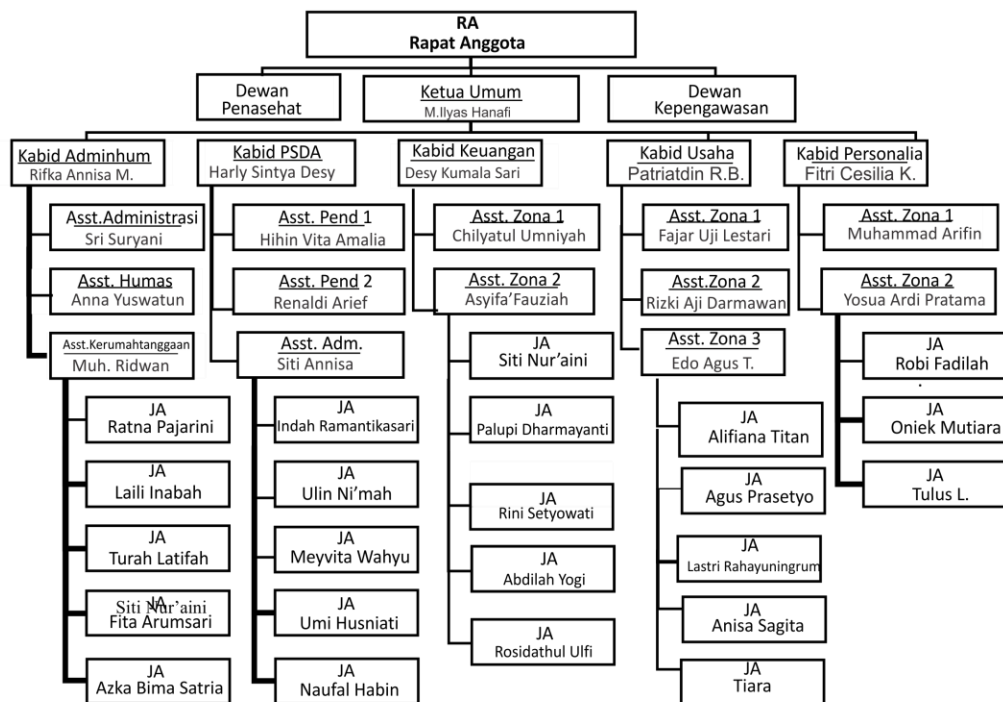
Menjadi sebuah badan usaha yang berbasis pada partisipasi anggota sebagai strategi pengembangan Kopma UNY yang dinamis, kompetitif dan mensejahterakan anggota guna mewujudkan kader yang handal baik sebagai wirakoperasi maupun wirausaha, sehingga dapat membangun kehidupan masyarakat pada umumnya dan anggota pada khususnya.

d. Deskripsi Wilayah Kopma UNY

Kopma UNY terletak di area kampus UNY Karangmalang, Catur Tunggal, Depok, Sleman, D.I. Yogyakarta, Kode Pos: 55281 dengan koordinat GPS: S7 46 25.0 E110 23 07.6. Kopma UNY berbatasan langsung dengan UNY Hotel di samping kiri, berbatasan dengan rumah warga pedukuhan Karangmalang di samping kanan. Kopma UNY mempunyai luas bangunan sebesar 512m² dan luas tanah sebesar 650m² yang digunakan sebagai Gedung Business Center dan Minimarket Kopma UNY.

e. Struktur Organisasi Kopma UNY

Kopma UNY merupakan salah satu Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) yang dikelola perwakilan anggota Kopma UNY yang dipilih dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT). Kepengurusan Kopma UNY terdiri dari ketua umum dan dibantu dengan ketua bidang dan staf-stafnya yang meliputi asisten dan junior asisten. Berikut ini adalah bagan struktur organisasi di Kopma UNY:



Sumber: Laporan Pertanggungjawaban Periode 2017

Keterangan:

Kabid : Ketua Bidang

Adminhum: Administrasi dan Humas

PSDA : Pengembangan Sumberdaya Anggota

Asst : Assisten (staff yang membantu ketua bidang)

Asst PA : Assisten Pendidikan Anggota

Asst AK : Assisten Administrasi Anggota

Asst Zona : Assisten setiap sektor pekerjaan

JA : Junior Assisten (staff yang membantu asisten)

Adapun tugas dan fungsi masing-masing bidang pada struktur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

1) Bidang Administrasi dan Humas (Adminhum)

Sebagai penanggung jawab sekaligus pelaksana fungsi administrasi dan kerumahtanggaan organisasi Kopma UNY secara keseluruhan. Selain itu bidang ini juga berfungsi sebagai media humas Kopma UNY.

2) Bidang Personalia

Sebagai penyelenggara sekaligus pelaksana fungsi-fungsi manajemen personalia Kopma UNY secara keseluruhan divisi. Dengan kata lain bidang ini menangani karyawan Kopma UNY dari mulai perekrutan, seleksi dan penerimaan, pengawasan kinerja, kesejahteraan karyawan sampai dengan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

3) Bidang Keuangan

Sebagai penyelenggara sekaligus pelaksana fungsi-fungsi manajemen keuangan, penanggung jawab penggajian dan penggunaan dana organisasi. Secara sederhana bidang ini bergerak dalam mengelola keuangan yang ada di dalam Kopma UNY.

4) Bidang Usaha

Sebagai penyelenggara sekaligus pelaksana fungsi-fungsi manajemen usaha organisasi secara keseluruhan agar tercapai keberhasilan organisasi.

Secara sederhana bidang usaha menangani jalanya divisi-divisi usaha yang dimiliki oleh Kopma UNY.

5) Bidang Pengembangan Sumber Daya Anggota (PSDA)

Sebagai kewenangan dan kebijakan terhadap hal yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya anggota mulai dari anggota masuk sampai anggota keluar. Secara sederhana bidang ini yang bergerak dalam mengelola anggota, baik dari segi pendidikan dan kesejahteraan anggota secara umum.

6) Dewan Kepengawasan Kopma UNY

Pengawasan Kopma UNY merupakan salah satu tim yang dipilih dari dan oleh anggota untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan pengelolaan organisasi dan usaha didalam Kopma UNY. Fungsi dari tim ini antara lain :

a) Mediator

Dalam fungsi ini Pengawas berperan sebagai perantara yang menghubungkan antara Pengurus dengan anggota dan pengurus dengan karyawan. Sehingga hubungan antara semua elemen Kopma dapat berjalan dengan baik.

b) Aspirator

Fungsi aspirator dilakukan untuk menampung aspirasi ataupun masukan dari seluruh elemen Kopma UNY . Aspirasi ini akan disampaikan kepada pengurus dan pihak lain yang berkepentingan sesuai dengan kebutuhan.

c) Kontrol

Fungsi ini adalah sebagai pengontrol pengelolaan Kopma yang dilakukan pengurus baik secara organisasi maupun usaha. Bentuk kontrolnya antara lain monitoring yang dilakukan secara kontinyu.

d) Evaluator

Pengawas berkewajiban untuk mengevaluasi kinerja pengurus dan kemudian memberikan rekomendasi ataupun masukan yang dapat digunakan untuk perbaikan di masa yang akan datang.

2. Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kopma UNY yang beralamat di Gedung Bussines Center, Karangmalang, Sleman, Yogyakarta. Pengambilan data untuk penelitian ini di laksanakan pada 18 September 2017 sampai dengan 20 Oktober 2017. Responden pada penelitian ini yaitu karyawan yang sudah pernah mengikuti pelatihan bertema pelayanan prima (dipilih 5 orang karyawan), Kepala Bidang Personalia Kopma UNY (1 orang), Assisten Bidang Personalia (1 orang). Data dihasilkan dengan melihat secara umum pelatihan pelayanan prima untuk karyawan yang sudah dilaksanakan di Kopma UNY. Berdasarkan data hasil penelitian,

pelaksanaan pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY terbagi menjadi tiga tahap yaitu sebagai berikut :

a. Tahap Perencanaan

Tahap awal sebelum dilaksanakannya pelatihan yaitu tahap perencanaan pelatihan. Pada tahap perencanaan ini digunakan oleh pengurus bidang personalia untuk menentukan komponen-komponen yang menjadi input kegiatan pelatihan, antara lain, jadwal, peserta, materi pelatihan, metode, instruktur dan fasilitas pelatihan.

Kemudian untuk data hasil penelitian mengenai proses pemilihan jenis pelatihan, waktu, materi, instruktur, fasilitas dan peserta pelatihan yaitu sebagai berikut :

1) Ketepatan Menentukan Jadwal Pelatihan

. Mengenai jadwal pelaksanaan pelatihan dipilih atas dasar pertimbangan waktu operasional divisi usaha dan jam kerja karyawan. FC mengungkapkan :

“Dalam merencanakan waktu atau jadwal pelatihan yang menjadi pertimbangan yang pasti pertama itu operasional usaha, yang kedua itu kegiatan dari rekan-rekan karyawan. Pelatihan diadakan dengan tidak mengganggu operasional usaha jadi karyawan dapat mengikuti pelatihan dan usaha tetap buka. Biasanya kami adakan pelatihan saat weekend, dari pagi hingga siang atau dari siang hingga sore hari.”

Kemudian MA juga mengungkapkan hal yang serupa, yaitu :

“Dalam merencanakan waktu pelaksanaan pelatihan biasanya kami mempertimbangkan waktu-waktu dimana agar karyawan dapat hadir. Biasanya dilakukan saat waktu-waktu pergantian shift karyawan, yaitu saat pagi atau pun siang hari.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam memilih waktu dilaksanakannya pelatihan pengurus personalia mempertimbangkan waktu operasional usaha. Hal ini dimaksudkan supaya pelatihan dapat terlaksana tanpa mengganggu operasional usaha. Oleh karena itu pengurus memilih waktu pelaksanaan pelatihan pada hari-hari dimana usaha lebih sepi dari biasanya, seperti pada hari sabtu atau minggu. Pelatihan dilaksanakan pada jam pergantian shift kerja karyawan pada pagi atau pun siang hari, dimana setiap pelatihan diadakan selama tiga sampai empat jam.

2) Kualifikasi Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan dipilih berdasarkan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. Penyesuaian antara target peserta pelatihan dengan jenis pelatihan dimaksudkan agar pelatihan yang dilaksanakan tersebut tepat sasaran dan materi yang terkandung dalam pelatihan sesuai dengan *jobdesk* karyawan. Untuk pelatihan pelayanan prima peserta pelatihan merupakan karyawan yang bekerja sebagai garda depan, karena karyawan yang berada pada garda depan yang melayani konsumen secara langsung. Seperti yang diungkapkan oleh FC :

“Sebenarnya untuk peserta pelatihan kami menyasar seluruh karyawan, semua karyawan bisa mengikuti pelatihan. Tapi kami menyesuaikan antara jenis pelatihan dengan peserta pelatihan. Jadi tergantung dari jenis pelatihannya seperti pelatihan pelayanan prima kami mentargetkan untuk peserta pelatihan merupakan karyawan yang bekerja sebagai pramuniaga dan kasir karena mereka lebih sering berhubungan langsung dengan pelanggan.”

Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh MA :

“.....Pertimbangannya dari kami dalam memilih calon peserta lebih pada menyesuaikan antara jenis pelatihan dan jabatan karyawan di lapangan agar nantinya ilmu yang diperoleh dari pelatihan dapat sesuai dan dapat digunakan dalam pekerjaannya.”

3) Kualifikasi Instruktur Pelatihan

Pengurus bidang personalia dalam memilih instruktur pelatihan memperhatikan latar belakang calon instruktur tersebut. Hal itu bertujuan supaya nantinya instruktur dapat memberikan pelatihan dengan baik, serta tercipta kesesuaian antara pengetahuan yang dimiliki instruktur dengan tema atau jenis pelatihan yang dilaksanakan. Seperti yang telah diungkapkan oleh FC dalam wawancara yang telah dilakukan dengan peneliti.

“Dalam memilih instruktur tentu kami mempertimbangkan latar belakang orang tersebut. Ketika memilih instruktur itu kami inginnya orang tersebut adalah yang tahu mengenai demografi karyawan itu seperti apa agar dapat menyampaikan materi secara tepat.”

Pernyataan yang serupa juga diungkapkan oleh MA:

“Dalam memilih instruktur kami mempertimbangkan mengenai latar belakang dari instruktur itu sendiri. Kami juga memilih instruktur yang memang menurut kami orang tersebut sudah berpengalaman dan yang paham cara-cara bagaimana menyampaikan materi kepada peserta pelatihan”

4) Kualitas Materi Pelatihan

Selanjutnya, mengenai pemilihan materi pelatihan diperoleh keterangan dari FC sebagai berikut :

“Kalau materi jelas tadi tematik dari *need assessment* yang ada. Kami menyesuaikan antara tema dengan materi yang akan diberikan. Seperti untuk pelatihan yang bertema pelayanan prima kami memilih materi mengenai bagaimana cara menanggapi pelanggan. Selain itu menyesuaikan juga dengan tujuan dari pelatihan itu sendiri Diharapkan nantinya materi yang diperoleh itu dapat dipakai oleh karyawan dalam pekerjaannya.”

Lalu MA juga mengungkapkan hal yang serupa yaitu :

“Untuk pemilihan materi kami sesuaikan dengan permasalahan di lapangan seperti apa. Materi yang diangkat nantinya diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di lapangan dan dapat berguna untuk pekerjaan karyawan. Jadi ya pada intinya pemilihan materi itu berdasarkan pada hasil *need assessment* tadi. Pada *need assessment* kan sudah tertera jenis pelatihan apa yang dibutuhkan karyawan nanti kami akan menyesuaikan materinya.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua subjek penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam memilih atau menentukan materi didasarkan pada hasil *need assessment*. Selain menyesuaikan dengan kebutuhan karyawan, pemilihan materi juga disesuaikan dengan permasalahan yang ada di lapangan. Hal tersebut bertujuan supaya materi yang diangkat tersebut nantinya dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di lapangan dan diharapkan materi yang dipilih benar-benar sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga setelah pelatihan karyawan dapat mempraktikkan dengan segera pengetahuan yang diperoleh pada pekerjaan karyawan.

5) Fasilitas Pelatihan

Ketika melaksanakan sebuah pelatihan, pengurus bidang personalia memberikan beberapa fasilitas untuk peserta pelatihan. Fasilitas yang

diberikan antara lain berupa konsumsi, sertifikat, serta ruangan atau tempat yang memadai. Khusus untuk pemilihan tempat pelatihan, pengurus melakukan penyesuaian antara kuota atau jumlah peserta pelatihan dengan luas tempat yang akan digunakan untuk pelatihan. Hal ini bertujuan agar nantinya para peserta dapat mengikuti pelatihan dengan nyaman tanpa harus berdesakan di ruangan pelatihan. Sesuai dengan yang telah diungkapkan oleh MA dan FC:

“Untuk tempat pelatihan sebenarnya dari kami sendiri itu lebih menyesuaikan dengan kuota peserta yang mengikuti pelatihan itu.” – MA –

“Kami menyesuaikan tempat dengan jumlah pesertanya agar tidak berdesakan. Biasanya kami memakai aula di student center untuk pelatihan.”
– FC –

b. Tahap Pelaksanaan Pelatihan

1) Kesesuaian Tema dengan Tujuan Pelatihan

Berdasarkan hasil penelitian, Kopma UNY telah melaksanakan *Service Excellence Training*. Pelatihan tersebut diadakan untuk meningkatkan kompetensi karyawan khususnya dalam melayani pelanggan, serta untuk menyelesaikan masalah yang ada di lapangan terkait adanya complain dari pelanggan yang kurang puas terhadap pelayanan karyawan. Sementara itu berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan, ketika peneliti bertanya apakah pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan ataukah belum, karyawan menjawab bahwa

pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan kebutuhan. Seperti yang diungkapkan oleh MI salah satu karyawan Mini Market Kopma UNY yang pernah mengikuti pelatihan. MI mengungkapkan :

“Kalau yang saya rasakan pelatihan sudah sesuai, karena apa yang didapat dari pelatihan itu juga buat mendukung kerjaan saya juga di mini market.”

Kemudian ES karyawan yang bekerja di Garden Café pun mengungkapkan hal yang serupa, yaitu :

“Iya mba.. karena disini kan resto ya jadi butuh juga pelatihan semacam itu supaya ngga salah dalam menangani konsumen yang datang. Terus juga pelatihan Bahasa Inggris berguna karena sering ada konsumen dari luar negeri yang datang kesini.”

Selanjutnya YK karyawan di Kopma Core UNY juga menyatakan hal yang sama :

“Kalau ditanya sesuai apa tidak ya sesuai mba karena kan pelatihannya itu pas dengan kerjaan saya. Jadi memang saya membutuhkan pelatihan yang seperti itu untuk kerjaan saya.”

2) Kesesuaian Tempat pelatihan dengan jumlah peserta

Subjek penelitian menyatakan bahwa tempat pelatihan sudah cukup luas dan sesuai dengan jumlah peserta pelatihan. Sehingga peserta tidak perlu berdesakan dalam ruangan dan dapat merasa nyaman selama mengikuti pelatihan. Hal ini diungkapkan oleh MI:

“Untuk tempat pelatihan biasanya di aula student center itu menurut saya sudah nyaman sih mba sudah pas juga karena ngga berdesakan.”

Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh ES

“Tempat udah OK mba..cukup nyaman ngga berdesakkan.”

3) Kesesuaian Metode dengan Materi Pelatihan

Pada pelatihan pelayanan prima, materi yang disampaikan antara lain berupa cara-cara menangani complain dari pelanggan dan cara memberikan pelayanan yang prima terhadap pelanggan. Kemudian metode yang digunakan yaitu dengan ceramah dan praktik.

4) Kesesuaian Kualifikasi Instruktur dan Jenis pelatihan

Pada pelatihan pelayanan prima yang telah dilaksanakan, instruktur yang dihadirkan merupakan seorang alumni UNY yang kebetulan memiliki kemampuan untuk menyampaikan materi mengenai pelayanan prima. Peserta menilai instruktur yang dihadirkan masih belum profesional dan kurang menguasai materi yang menjadi tema pelatihan. Seperti yang diungkapkan oleh MI:

“Instruktur yang ada itu menurut saya kurang greget ya mba..kadang kan yang diundang itu instruktur yang bukan profesional. Harapannya sih nanti dapat dihadirkan instruktur yang memang sudah ahli di bidangnya.”

Hal serupa diungkapkan juga oleh YK:

“Kurang ngena menurut saya. Karena beliau kan lulusan mahasiswa yang ibaratnya itu belum profesional belum terjun langsung ke ritel seperti apa jadi dia pakai teori ya teori dia sendiri. Kalau trainee yang profesional kan biasanya tahu gambaran aslinya seperti apa jadi waktu kita praktik kita tahu. Kalau kemarin kan cuma kayak kita lebih banyak dikasih teori daripada praktiknya. Jadi praktiknya sedikit.”

c. Tahap Evaluasi Pelatihan

Instrumen evaluasi yang digunakan pada pelatihan pelayanan prima di Kopma UNY yaitu berupa angket. Angket evaluasi dibagikan kepada peserta sesaat setelah pelatihan selesai dilaksanakan dan apabila peserta telah selesai mengisi angket tersebut maka angket segera dikembalikan kepada pengurus Kopma UNY. Melalui angket tersebut peserta diminta untuk menilai beberapa hal terkait pelatihan seperti instruktur, materi, dan fasilitas apakah sudah memuaskan ataukah belum memuaskan. Berdasarkan angket inilah nantinya pengurus Kopma khususnya bagian personalia dapat bagaimana reaksi peserta secara umum terhadap pelatihan yang sudah dilaksanakan.

Untuk proses evaluasi pelatihan hanya dilakukan sekali sesaat setelah pelatihan selesai. Pengurus belum melakukan evaluasi yang mendalam terkait dengan hasil dari pelatihan pelayanan prima yang sudah dilaksanakan. Seperti yang diungkapkan oleh peserta dan pengurus bagian personalia, yaitu :

“Untuk praktiknya secara real di lapangan setelah pelatihan memang belum sepenuhnya kami evaluasi. Tapi secara pelaksanaan dari kegiatan pelatihan itu sendiri biasanya kami langsung memberikan angket penilaian. Angket tersebut digunakan untuk mengukur reaksi peserta setelah pelatihan terkait instruktur, fasilitas selama pelatihan dan lain-lain.” – FC (Kabid. Personalia) –

“Kalau untuk evaluasi setelah pelatihan seharusnya dilakukan tidak hanya sekali, tapi karena kesibukan pengurus saat ini evaluasi pelatihan hanya dilakukan sekali sesaat setelah pelatihan dengan instrument berupa angket yang disebar kepada karyawan. Angket itu lebih untuk mengetahui kepuasan atau reaksi karyawan sebagai peserta terhadap pelatihan yang sudah dilaksanakan.” – MA (Assisten Bidang Personalia) –

“Setelah pelatihan biasanya dikasih selebaran gitu mba, angket buat menilai gimana pelatihannya, dari materinya gimana, pelatihnya. Cuma itu aja, ngga ada test-test gitu.”

– MI (Karyawan Mini Market Kopma UNY) –

“Evaluasinya itu pakai angket mba dikasih waktu habis pelatihan.” –
ES (Karyawan Garden Café) –

“Kita ngga ada evaluasi yang gimana-gimana cuma pakai angket mba. Nanti kita disuruh ngisi setelah pelatihan terus dikumpulin lagi ke pengurusnya.” – YK (Karyawan Kopma Core UNY) –

Pada proses evaluasi pelatihan tersebut terdapat empat hal yang dievaluasi, yaitu mengenai reaksi peserta terhadap proses kegiatan pelatihan, pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan, perubahan perilaku setelah pelatihan dan produktivitas karyawan setelah pelatihan. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data sebagai berikut:

1) Reaksi Peserta Terhadap Proses Kegiatan Pelatihan

Setelah pelatihan selesai dilaksanakan, pengurus bidang personalia melakukan evaluasi melalui angket yang dibagikan kepada karyawan. Evaluasi tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah karyawan sudah merasa puas ataukah belum terhadap kegiatan pelatihan yang ada. Berdasarkan hasil evaluasi yang sudah dilakukan oleh pengurus bidang personalia diperoleh hasil bahwa rata-rata karyawan sudah merasa puas. Hal ini diungkapkan oleh dua orang pengurus bidang personalia pada saat wawancara dengan peneliti.

“Sebenarnya reaksi mereka terhadap pelatihan yang sudah mereka ikuti itu baik. Berdasarkan evaluasi yang sudah kami lakukan rata-rata karyawan sudah puas terhadap kegiatan pelatihan yang sudah

dilaksanakan tersebut karena materi yang diberikan saat pelatihan sangat berkaitan dengan bidang pekerjaan mereka.” – FC (Kabid. Personalia) —

“Karyawan merasa puas setelah mengikuti pelatihan ini karena menurut mereka pelatihan yang ada saat ini lebih terfokus dan terdapat praktik setelah teori.”

-- MA (Assisten. Bidang Personalia) –

2) Pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan

Setelah pelatihan rata-rata karyawan mengaku senang karena mereka memperoleh pengetahuan yang baru. Pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan tersebut juga sangat erat kaitannya dengan *jobdesk* karyawan di lapangan. Sehingga, seharusnya karyawan dapat menerapkan pengetahuan yang telah mereka peroleh untuk menunjang tugas kerja mereka sehari-hari. Berikut ini merupakan hasil dari wawancara dengan karyawan yang telah mengikuti pelatihan:

“Saya jadi dapat pengetahuan baru dan ilmu yang bisa dipakai untuk saya kerja.” – YK (Karyawan Kopma Core UNY) –

“Apa yang didapat dari pelatihan itu sebenarnya dapat membantu pekerjaan saya.” – ES (Karyawan Garden Café) –

“Saya rasakan pelatihan itu manfaatnya positif, karena menambah pengetahuan yang terkait pekerjaan saya, banyak hal yang tadinya saya tidak tahu setelah ikut pelatihan saya jadi tahu.”

– MI (Karyawan Mini Market Kopma) –

3) Perubahan perilaku dan keterampilan setelah pelatihan

Pelatihan dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Setelah pelatihan diharapkan peserta dapat mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dalam pekerjaan mereka

sehari-hari, sehingga akan tercipta perubahan perilaku dan keterampilan peserta ketika sebelum dan setelah mengikuti pelatihan. Namun, setelah pelatihan ini selesai dilaksanakan ternyata hanya sedikit terjadi perubahan perilaku dan keterampilan yang tampak pada karyawan. Masih banyak karyawan yang belum mengaplikasikan pengetahuannya padahal pengetahuan yang diberikan ketika pelatihan tersebut dapat diaplikasikan untuk menunjang pekerjaan mereka sehari-hari. Hal ini diungkapkan oleh MA, asisten bidang personalia, sebagai berikut:

“Kalau sekarang ini saya lihat apa yang diperoleh dari pelatihan masih dijalankan oleh karyawan karena pelatihan itu juga belum lama ini dilaksanakannya. Tapi biasanya lama kelamaan hal itu akan hilang, apa yang diperoleh dari pelatihan mereka tidak pakai lagi.”

Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh FC selaku Kabid.

Personalia :

“Kadang memang sesekali saya mengamati setelah pelatihan itu memang ada dampaknya. Mereka mempraktikkan pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan. Tapi lama kelamaan mereka harus diingatkan kembali entah itu melalui teguran atau dengan pelatihan kembali.”

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa untuk sesaat setelah pelatihan memang terdapat perubahan perilaku dan keterampilan dari karyawan yang meningkat karena mereka memanfaatkan pengetahuan yang telah diperoleh untuk menunjang pekerjaannya. Namun, lama-kelamaan perubahan tersebut akan hilang. Karyawan akan kembali

pada perilaku-perilaku dan keterampilan awal yang mereka miliki sebelum mengikuti pelatihan.

B. Pembahasan

1. Tahap Perencanaan

Pada tahap perencanaan ini digunakan oleh pengurus bidang personalia untuk menentukan hal-hal terkait pelatihan, antara lain menetapkan perencanaan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan, jadwal pelatihan, peserta pelatihan, materi pelatihan dan instruktur pelatihan.

1) Ketepatan menentukan jadwal pelatihan

Mengenai pemilihan waktu pelaksanaan pelatihan, pengurus bidang personalia menyesuaikan dengan waktu operasional usaha Kopma UNY. Penyesuaian ini dilakukan supaya pelaksanaan pelatihan tidak mengganggu waktu operasional usaha. Oleh karena itu dalam memilih waktu untuk pelatihan biasanya pengurus bidang personalia memilih waktu dimana usaha Kopma UNY sedang sepi. Waktu yang dipilih oleh pengurus bidang personalia untuk melaksanakan pelatihan yaitu saat akhir pekan, hari sabtu atau minggu. Hal ini dikarenakan pada hari sabtu atau minggu usaha Kopma UNY biasanya lebih sepi. Waktu yang dipilih pada pagi atau siang hari dengan durasi paling lama sekitar 5 jam.

Pengurus bidang personalia dalam menentukan waktu pelatihan hanya mempertimbangkan aspek jadwal kerja karyawan dan waktu operasional

usaha. Pengurus belum mempertimbangkan sudut produktivitas dari waktu yang dipilih. Pelatihan terkadang dilaksanakan pada siang hingga sore hari dan dilaksanakan pada hari Sabtu atau pun Minggu, dimana waktu tersebut dinilai kurang produktif karena pada saat-saat seperti itu karyawan cenderung lebih ingin menggunakannya untuk beristirahat. Seperti pendapat yang diungkapkan oleh Manullang (2008:76) bahwa pemilihan waktu pelatihan yang tepat, sangat berpengaruh untuk efektivitas suatu program pelatihan. Waktu pelatihan harus disesuaikan dengan keinginan peserta, terlebih pula harus dipilih waktu dengan melihatnya dari sudut produktivitasnya. Misalnya, jam 14.00 sampai 16.00, kurang tepat sebagai waktu belajar, sebab pada umumnya pada saat tersebut produktivitas pegawai mulai menurun dan pada saat seperti itu orang ingin beristirahat.

2) Kualifikasi peserta pelatihan

Pengurus bidang personalia memilih sasaran peserta pelatihan berdasarkan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. Khusus untuk pelatihan pelayanan prima yang menjadi sasaran sebagai peserta pelatihan adalah para karyawan yang dalam pekerjaannya banyak berhubungan langsung dengan pelanggan, seperti pramuniaga dan kasir. Penyesuaian ini dilakukan agar pelatihan yang dilaksanakan dapat tepat sasaran karena jenis pelatihan sesuai dengan *jobdesk* peserta di lapangan. Adanya kesamaan latar belakang pekerjaan dari peserta pelatihan ini dapat meningkatkan efektivitas pelatihan. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2006: 76) bahwa peserta

pelatihan sebaiknya mempunyai latar belakang yang relative homogen, supaya kelancaran program pelatihan terjamin.

3) Kualifikasi Instruktur Pelatihan

Seorang instruktur memiliki peranan penting dalam kegiatan pelatihan, yaitu sebagai fasilitator yang berfungsi memperlancar jalannya pelatihan. Pengurus bidang personalia memilih instruktur pelatihan dengan kriteria tertentu, antara lain orang yang akan menjadi instruktur harus memiliki pengetahuan yang mumpuni mengenai hal yang menjadi tema pelatihan, kemudian orang tersebut harus paham bagaimana cara penyampaian materi kepada peserta. Hal ini selaras dengan pendapat Agus Suryana (2006: 7) bahwa instruktur pelatihan harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang terperinci mengenai apa yang akan diajarkannya, Kemudian yang kedua, instruktur harus menguasai teknik presentasi yang baik.

4) Kualitas materi pelatihan

Materi pelatihan memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan pelatihan yang efektif. Materi pelatihan erat kaitannya dengan tujuan yang hendak dicapai. Oleh karena itu, materi pelatihan perlu disusun secara baik.

Pemilihan materi pelatihan di Kopma UNY didasarkan pada hasil *need assessment*. Selain menyesuaikan dengan hasil *need assessment*, pemilihan materi juga disesuaikan dengan permasalahan yang ada di lapangan. Seperti pada pelatihan kali ini, karyawan diberikan materi mengenai cara menangani

komplain dari pelanggan dikarenakan di lapangan masih terdapat komplain-komplain dari pelanggan mengenai pelayanan dari karyawan Kopma UNY.

Penyesuaian antara materi pelatihan dengan permasalahan di lapangan juga bertujuan supaya materi yang diangkat tersebut nantinya dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di lapangan dan diharapkan materi yang dipilih benar-benar sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga, setelah pelatihan karyawan dapat mempraktikkan dengan segera pengetahuan yang diperoleh pada pekerjaan mereka. Hal ini selaras dengan pendapat Soekidjo Notoatmodjo (1992: 70) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan materi pelatihan, yaitu: (a) Materi pelatihan lahir sebagai jawaban atas permasalahan yang dibutuhkan peserta pelatihan, (b) Materi pelatihan harus berkaitan dengan pencapaian tujuan, (c) Materi pelatihan harus berkaitan dengan sasaran pelatihan, (d) Materi pelatihan juga berkaitan dengan indikator pelatihan lain seperti: media, peserta, metode, biaya, dan lain-lain.

5) Fasilitas Pelatihan

Fasilitas yang diberikan pada program pelatihan antara lain berupa konsumsi, sertifikat, serta ruangan atau tempat yang memadai. Khusus untuk pemilihan tempat pelatihan, pengurus melakukan penyesuaian antara kuota atau jumlah peserta pelatihan dengan luas tempat yang akan digunakan untuk pelatihan. Hal ini bertujuan agar nantinya para peserta dapat mengikuti pelatihan dengan nyaman. Seperti pendapat yang dikemukakan oleh

Manullang (2006: 77) bahwa dalam menetapkan lokasi atau tempat pelatihan harus diarahkan kepada kemungkinan selain pemberian fasilitas bagi pelaksanaan pelatihan, tetapi pemberian suasana yang sebaik mungkin, sehingga para peserta pelatihan merasakan suasana yang kondusif untuk belajar.

2. Tahap Pelaksanaan Pelatihan

1) Kesesuaian Tema dengan Tujuan Pelatihan

Pelatihan pelayanan prima dilaksanakan dengan tujuan yaitu untuk meningkatkan kompetensi karyawan khususnya bagian garda depan yaitu para kasir dan pramuniaga, serta untuk meningkatkan pelayanan terhadap konsumen. Tema pelayanan prima yang diangkat oleh penyelenggara pelatihan dirasa sudah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini dikarenakan pada pelatihan pelayanan prima karyawan diberikan pengetahuan tentang cara-cara melayani konsumen yang baik dan benar.

2) Kesuaian tempat pelatihan dengan jumlah peserta pelatihan

Pelatihan pelayanan prima diikuti oleh 16 orang peserta yang merupakan karyawan dari beberapa divisi usaha Kopma UNY terdiri dari kasir dan pramuniaga. Kemudian tempat yang digunakan untuk acara pelatihan yaitu aula Student Center yang berada di lantai 3 gedung Student Center UNY. Aula Student Center sendiri merupakan sebuah ruangan yang cukup luas. Sehingga jika digunakan untuk pelatihan dengan jumlah peserta yang tidak lebih dari 20 orang maka peserta dapat mengikuti pelatihan

dengan nyaman dan kondusif dikarenakan peserta memiliki ruang gerak yang cukup bebas, selain itu peserta juga dapat melihat tampilan materi pada layar dengan jelas. Hal ini selaras dengan pendapat Raymond (2002: 129) bahwa ruangan yang digunakan untuk pelatihan memiliki ruang yang memudahkan peserta pelatihan untuk bergerak, melihat peserta lain, dan tanyangan yang ditampilkan dalam pelatihan.

3) Kesesuaian metode pelatihan dengan materi pelatihan

Pada pelatihan pelayanan prima peserta diberikan dua materi pokok, yaitu cara-cara melayani konsumen dengan baik dan cara menangani complain dari konsumen. Metode yang digunakan ketika penyampaian materi yaitu dengan ceramah dan praktik. Metode yang digunakan dirasa sudah sesuai dengan materi pelatihan karena selain memperoleh materi melalui ceramah yang disampaikan oleh instruktur, peserta juga dapat mempraktikkan secara langsung materi yang diberikan oleh instruktur.

4) Kesesuaian kualifikasi instruktur pelatihan dengan jenis pelatihan

Instruktur yang dipilih oleh pengurus yaitu seorang alumni mahasiswa UNY yang kebetulan memiliki pengetahuan mengenai pelayanan prima untuk konsumen. Setelah pelatihan peserta mengungkapkan bahwa instruktur yang dihadirkan tersebut belum begitu memuaskan peserta. Hal ini dikarenakan menurut peserta, instruktur tersebut belum profesional dan belum terjun langsung pada dunia ritel sehingga dalam memberikan materi, instruktur tersebut hanya menggunakan teori yang menurutnya benar.

Selain itu, instruktur juga dinilai kurang mampu menguasai teknik penyampaian materi sehingga peserta kurang dapat memahami materi yang disampaikan oleh instruktur. Oleh karena itu instruktur yang dipilih tersebut dirasa kurang sesuai, karena seharusnya untuk menjadi seorang instruktur harus menguasai kompetensi yang akan diajarkannya. Seperti yang diungkapkan oleh Agus Suryana (2006: 7) bahwa instruktur untuk sebuah pelatihan harus memiliki kompetensi dalam bidang keahliannya. Ia harus memiliki pengalaman dan pengetahuan terperinci dengan apa yang diajarkannya.

3. Tahap Evaluasi Pelatihan

Pengurus bidang personalia melakukan evaluasi hanya satu kali. Proses evaluasi dilaksanakan sesaat setelah pelatihan selesai. Untuk instrument yang digunakan yaitu dengan angket. Melalui angket tersebut peserta diminta untuk menilai pelaksanaan kegiatan pelatihan, komponen yang dinilai antara lain mengenai instruktur, materi, fasilitas, dan metode. Karena evaluasi hanya dilakukan sekali dan hanya melalui angket, maka pengurus bidang personalia belum mengetahui secara mendalam mengenai hasil pelatihan secara keseluruhan. Evaluasi yang dilakukan menghasilkan informasi mengenai reaksi peserta terhadap program pelatihan yang dilaksanakan, pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan, dan perubahan perilaku serta keterampilan peserta setelah pelatihan.

1) Reaksi peserta terhadap program pelatihan yang dilaksanakan

Setelah pelatihan rata-rata peserta menunjukkan bahwa mereka sudah puas terhadap keseluruhan program pelatihan yang dilaksanakan. Hanya terdapat satu komponen pelatihan yang membuat peserta merasa kurang puas, yaitu mengenai instruktur pelatihan yang dinilai kurang profesional oleh peserta. Untuk evaluasi yang terkait dengan reaksi peserta terhadap program pelatihan yang dilaksanakan terdapat beberapa komponen yang dievaluasi antara lain mengenai fasilitas pelatihan, instruktur, materi dan metode penyampaian materi. Hal tersebut selaras dengan pendapat Soekidjo Notoatmodjo (1998: 33) bahwa untuk mengevaluasi proses pelatihan terdapat beberapa hal yang dievaluasi, meliputi organisasi penyelenggara pelatihan misalnya: administrasi, konsumsinya, ruangnya, para petugasnya dan sebagainya. Kemudian mengenai penyampaian materi pelatihan misalnya: relevansinya, pengajarnya, dan kedalaman materinya.

2) Pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan

Para peserta pelatihan mengaku bahwa setelah mengikuti pelatihan mereka memperoleh pengetahuan baru yang berkaitan dengan *jobdesk* mereka. Namun untuk seberapa jauh para peserta memahami pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan tersebut belum dapat diketahui secara pasti. Belum diketahuinya tingkat pemahaman peserta terhadap materi atau pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan tersebut dikarenakan pengurus bidang personalia belum melakukan evaluasi yang mendalam. Padahal menurut Manullang (2006: 83) untuk mengetahui pengetahuan apa yang telah

dipelajari selama program pelatihan dapat diketahui dengan dua acara yaitu : (1) meminta peserta mendemonstrasikan apa yang telah dipelajarinya, (2) mengadakan pre dan post test kepada para peserta. (3) Perubahan perilaku dan keterampilan peserta setelah pelatihan

Setelah pelatihan terdapat perubahan dalam perilaku dan keterampilan peserta pelatihan. Namun perubahan tersebut biasanya tidak bertahan lama. Pengurus bidang personalia dapat mengetahui adanya perubahan pada perilaku dan keterampilan peserta yaitu dengan cara membandingkan perilaku peserta sebelum dan setelah mengikuti pelatihan. Hal ini sesuai dengan pendapat Manullang (2006: 83) bahwa untuk menilai suatu program pelatihan dalam hubungannya dengan adanya perubahan tingkah laku dari para peserta yaitu dengan membandingkan pelaksanaan pekerjaan sebelum dan sesudah pelatihan.

C. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, metode dan hasil penelitian, maka keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini hanya membahas mengenai pelaksanaan pelatihan mulai dari tahap perencanaan pelaksanaan pelatihan, pelaksanaan kegiatan pelatihan dan evaluasi pelatihan sehingga untuk faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelatihan belum dapat dibahas pada penelitian ini.

2. Pada saat penelitian proses perencanaan pelaksanaan pelatihan hanya dapat diteliti melalui wawancara. Oleh karena itu untuk kenyataannya belum dapat diketahui secara mendalam.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dipaparkan di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pelatihan pelayanan prima untuk karyawan di Kopma UNY yang meliputi tiga tahap yaitu perencanaan pelaksanaan pelatihan, pelaksanaan kegiatan pelatihan dan evaluasi pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Proses perencanaan pelatihan, meliputi:
 - a) Penentuan jenis pelatihan berdasarkan *need assessment*. Hal tersebut bertujuan agar jenis pelatihan yang dipilih benar-benar sesuai dengan kebutuhan karyawan.
 - b) Penentuan waktu pelaksanaan pelatihan dengan menyesuaikan waktu operasional usaha Kopma UNY dan jadwal kerja karyawan.
 - c) Penentuan kualifikasi peserta pelatihan. Peserta yang dipilih untuk mengikuti pelatihan merupakan karyawan yang dalam pekerjaannya banyak berhubungan langsung dengan pelanggan, yaitu pramuniaga, kasir dan pramusaji.
 - d) Penentuan kualifikasi instruktur, berdasarkan latar belakang pengetahuan yang dimilikinya.

- e) Penentuan materi pelatihan. Materi untuk pelatihan disesuaikan dengan permasalahan yang terdapat di lapangan. Penyesuaian tersebut bertujuan supaya materi yang diangkat nantinya dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di lapangan dan materi yang dipilih benar-benar sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga setelah pelatihan karyawan dapat mempraktikkan dengan segera pengetahuan yang diperoleh pada pekerjaan mereka.
2. Masih terdapat masalah pada proses pelaksanaan pelatihan yaitu:
- kualifikasi instruktur pelatihan kurang sesuai dengan jenis pelatihan yang dilaksanakan. Hal tersebut dikarenakan instruktur kurang menguasai tema yang diangkat pada pelatihan dan kurang menguasai teknik penyampaian materi kepada peserta, sehingga peserta sedikit kesulitan dalam memahami materi yang disampaikan.
3. Evaluasi pelatihan dilakukan melalui lembar kuesioner oleh pengurus bidang personalia. Berdasarkan hasil evaluasi diperoleh informasi bahwa materi yang disampaikan saat pelatihan sudah sesuai dengan tema dan tujuan pelatihan, fasilitas penunjang selama pelatihan sudah memadai dan untuk instruktur dinilai masih kurang profesional karena kurang menguasai tema serta teknik penyampaian materi. Selain itu diperoleh informasi juga bahwa setelah pelatihan terdapat perubahan perilaku serta keterampilan pada karyawan namun perubahan

tersebut tidak bertahan lama karena setelah beberapa saat karyawan akan kembali pada perilaku dan keterampilan awal mereka.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan di atas, maka peneliti mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Pengurus bidang personalia sebaiknya lebih selektif dalam memilih instruktur pelatihan. Sebaiknya memilih instruktur yang sudah professional dan ahli di bidangnya.
2. Evaluasi pelatihan sebaiknya dilakukan secara lebih rinci lagi, meliputi: pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh peserta melalui pelatihan serta perubahan perilaku peserta setelah mengikuti pelatihan. Evaluasi yang lebih rinci tersebut juga diharapkan dapat mengontrol karyawan untuk terus menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan dan untuk menjaga agar perubahan perilaku dan keterampilan karyawan sebagai peserta pelatihan tidak hanya bertahan sebentar saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Suryana. (2006). *Panduan Praktis Mengelola Pelatihan*. Jakarta: Edsa Mahkota.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Atep Adya Barata. (2003). *Dasar- Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta : Elex Media. Kompetindo
- Daryanto dan Ismanto Setyobudi. (2014). *Konsumen dan Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media
- Gouzali Saydam. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan V)* Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Hani Handoko. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Haris Mudjiman. (2006). *Manajemen Pelatihan Berbasis Belajar Mandiri*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Husaini Usman. (2006). *Manajemen, Teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ibrahim Bafadal. (2004). *Manajemen Perlengkapan Sekolah Teori dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ikka Kartika. (2011). *Mengelola Pelatihan Partisipatif*. Bandung: Alfabeta.
- Malayu Hasibuan S.P. (2000). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mannulang, M & Marihot Amh Mannulang. (2006). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Muhammad Joko Purnomo (2016). *Manajemen Pelatihan Karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta. Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Dakwah dan Komunikasi-UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

- Mustofa Kamil. 2010. *Model Pendidikan Dan Pelatihan (Konsep Dan Aplikasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Nina Rahmayanty. (2013). *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Oemar Hamalik. (2000). *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan: Pendekatan Terpadu* (Cet.4). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- _____. (2007). *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan: Pendekatan Terpadu*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Putri Permatasari (2011). Analisis Pengelolaan Pelatihan di Bagian Pendidikan dan Penelitian Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati Jakarta Tahun 2011. *Skripsi*. Depok. Fakultas Kesehatan Masyarakat-Universitas Indonesia.
- Raymond A. Noe (2002). *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill
- Rivai , Veithzal & Jauvani Sagala, Ella. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Kedua. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Siswanto Sastrohadiwiryo. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sjafri Mangku Prawira. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik: Edisi ke 2 Cet.1*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Soekidjo Notoatmodjo. (1992). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. (1998). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sondang P. Siagian. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiarto, Endar. (2002). *Psikologi Pelayanan dalam Industri Jasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta:

Aditya Media.

Sutopo dan Adi Suryanto. (2013). *Pelayanan Prima*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.

Suwatno & Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

Syafarudin Alwi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Terry, George R. & Rue, Leslie W. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. (Alih Bahasa G.A. Ticoalu). Jakarta: Bumi Aksara.

Tim. (2005). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta: Balai Pustaka

Veithzal Rivai & Ella Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN

Pedoman Wawancara (Pengurus Personalia)

Nama Informan :

Jabatan :

Waktu wawancara:

Tempat wawancara:

Perencanaan Pelatihan

1. Bagaimana proses dalam menentukan jenis pelatihan?
2. Siapa saja pihak-pihak yang terlibat dalam proses perencanaan pelatihan?
3. Pertimbangan apa saja yang menjadi dasar perencanaan program pelatihan karyawan?
 - a) Pertimbangan dalam menentukan peserta pelatihan
 - b) Pertimbangan dalam memilih waktu pelatihan
 - c) Pertimbangan dalam memilih materi pelatihan
 - d) Pertimbangan dalam menentukan instruktur pelatihan
 - e) Pertimbangan dalam menentukan tempat pelatihan
4. Menurut Saudara apakah pelatihan tersebut benar-benar dibutuhkan oleh karyawan? alasannya?

Evaluasi Pelatihan

5. Bagaimana tingkat kepuasan karyawan terhadap program pelatihan yang telah dilaksanakan?
6. Apakah dampak dari pelatihan karyawan dapat terlihat jelas? Alasannya?

Pedoman Wawancara (Karyawan)

Pelaksanaan Pelatihan

7. Apakah pelatihan yang saudara ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan Saudara?
8. Dimanakah tempat diadakannya pelatihan? Apakah tempat tersebut sudah cukup luas untuk menampung seluruh peserta pelatihan?
9. Materi apa saja yang Saudara peroleh ketika pelatihan?
10. Ketika menyampaikan materi, metode apakah yang digunakan oleh instruktur?
11. Apakah Saudara merasa puas terhadap kualitas instruktur yang ada?
Alasannya?

Evaluasi Pelatihan

12. Apakah pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan benar-benar saudara terapkan dalam menjalankan pekerjaan saudara?
13. Dampak apakah yang Saudara peroleh setelah mengikuti pelatihan?

HASIL WAWANCARA YANG TELAH DIREDUKSI

Hari, Tanggal : Sabtu, 7 Oktober 2017

Tempat : Gedung Bussines Center, Lantai 2

Waktu : pukul 14.05 – selesai

Subyek : Sdri. FC (Kabid. Personalia Kopma UNY periode 2016 – 2017)

Peneliti : Bagaimana proses dalam menetapkan jenis pelatihan?

FC : Untuk asal muasalnya diadakan sebuah pelatihan itu sebenarnya berasal dari *need assessment* ya. Jadi kami juga menyesuaikan kebutuhan karyawan seperti apa di lapangan. Angket *need assessment* itu disebarkan kepada karyawan, disitu memuat jenis-jenis pelatihan yang bisa dipilih oleh karyawan. Biasanya untuk karyawan bagian garda depan itu cenderung akan memilih jenis pelatihan yang bertema tentang pelayanan yang dalam angket *need assessment* langsung tertera pelayanan prima. Jadi *need assessment* itu digunakan untuk melihat kebutuhan karyawan sendiri seperti apa.

Peneliti : Siapa saja pihak-pihak yang terlibat dalam proses perencanaan pelatihan?

FC : Sebenarnya itu program dari personalia, jadi untuk bidang yang lain tidak terlalu berkaitan tapi bisa saja dari kepengurusan yang lain atau bidang-bidang yang lain itu memberikan masukan mengenai jenis pelatihan yang sebaiknya diadakan karena bidang lain tersebut melihat terdapat sebuah

masalah di lapangan. Jadi bidang lain pun bisa terlibat tapi tidak terlalu terlibat secara penuh karena memang untuk perencanaan secara penuh memang dari personalia. Kemudian yang terlibat adalah karyawan karena kami mengikuti kebutuhan mereka.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam menentukan peserta pelatihan?

Apakah terdapat kriteria khusus mengenai karyawan yang berhak mengikuti pelatihan?

FC : Sebenarnya untuk peserta pelatihan kami menyasar seluruh karyawan, semua karyawan bisa mengikuti pelatihan. Tapi kami menyesuaikan antara jenis pelatihan dengan peserta pelatihan. Jadi tergantung dari jenis pelatihannya seperti pelatihan pelayanan prima kami menargetkan untuk peserta pelatihan merupakan karyawan yang bekerja sebagai garda depan karena mereka lebih sering berhubungan langsung dengan pelanggan.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam memilih waktu pelaksanaan pelatihan?

FC : Dalam merencanakan waktu pelatihan yang menjadi pertimbangan yang pasti pertama itu operasional usaha, yang kedua itu kegiatan dari rekan-rekan karyawan. Pelatihan diadakan dengan tidak mengganggu operasional usaha jadi karyawan dapat mengikuti pelatihan dan usaha tetap buka. Biasanya kami adakan pelatihan saat weekend, dari pagi hingga siang atau dari siang hingga sore hari.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan untuk menentukan materi pelatihan?

FC : Kalau materi jelas tadi tematik dari *need assessment* yang ada. Kami menyesuaikan antara tema dengan materi yang akan diberikan. Seperti untuk pelatihan yang bertema pelayanan prima kami memilih materi mengenai bagaimana cara menanggapi pelanggan. Selain itu menyesuaikan juga dengan tujuan dari pelatihan itu sendiri. Diharapkan nantinya materi yang diperoleh itu dapat dipakai oleh karyawan dalam pekerjaannya.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam menentukan instruktur pelatihan?

FC : Dalam memilih instruktur tentu kami mempertimbangkan latar belakang orang tersebut. Ketika memilih instruktur itu kami inginnya orang tersebut adalah yang tahu mengenai demografi karyawan itu seperti apa agar dapat menyampaikan materi secara tepat.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam menentukan tempat pelatihan?

FC : Kami menyesuaikan tempat dengan jumlah pesertanya agar tidak berdesakan. Biasanya kami memakai aula di student center untuk pelatihan.

Peneliti : Menurut Saudara apakah pelatihan tersebut benar-benar dibutuhkan oleh karyawan? alasannya?

FC : Karena kami melaksanakan pelatihan dengan terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan karyawan jadi saya rasa pelatihan yang kami laksanakan tersebut sudah sesuai ya dengan kebutuhan karyawan.

Peneliti : Bagaimana dengan reaksi karyawan terhadap program pelatihan yang ada?

FC : Sebenarnya reaksi mereka terhadap pelatihan yang sudah mereka ikuti itu baik. Berdasarkan evaluasi yang sudah kami lakukan rata-rata karyawan sudah puas terhadap kegiatan pelatihan yang sudah dilaksanakan tersebut karena materi yang diberikan saat pelatihan sangat berkaitan dengan bidang pekerjaan mereka. Tetapi sebelum pelatihan berlangsung itu terkadang ada karyawan yang lebih memberatkan bekerja daripada mengikuti pelatihan. Padahal disadari atau tidak pelatihan itu juga penting. Karena sebagai proses pengembangan SDM itu sendiri.

Peneliti : Apakah dampak dari pelatihan, khususnya pelatihan pelayanan prima untuk karyawan dapat terlihat jelas?

FC : Kadang memang sesekali saya mengamati setelah pelatihan itu memang ada dampaknya. Mereka mempraktikkan pengetahuan yang diperoleh dari pelatihan. Tapi lama kelamaan mereka harus diingatkan kembali entah itu melalui teguran atau dengan pelatihan kembali. Karena untuk evaluasi pelatihan juga hanya dilakukan sekali melalui angket pada saat setelah pelatihan dan itu pun baru sebatas mengevaluasi mengenai kepuasan peserta terhadap kegiatan pelatihan jadi untuk kontrol karyawan setelah pelatihan itu kami masih kurang

HASIL WAWANCARA YANG TELAH DIREDUKSI

Hari, Tanggal : Sabtu, 7 Oktober 2017

Tempat : Gedung Bussines Center, Lantai 2

Waktu : pukul 16.00 – selesai

Subyek : Sdr. MA (Assisten Bag. Personalia Kopma UNY periode 2016 – 2017)

Peneliti : Bagaimana proses dalam merencanakan sebuah pelatihan?

MA : Sebelum merencanakan sebuah pelatihan kita melakukan analisis terlebih dahulu. Karyawan itu di lapangan memiliki kebutuhan yang seperti apa. Jadi melalui need assessment kami dapat mengetahui kira-kira pelatihan apa yang karyawan butuhkan, maka pelatihan itulah yang kami masukan dalam daftar rencana pelatihan yang akan dilaksanakan.

Peneliti : Siapa saja pihak-pihak yang terlibat dalam analisis kebutuhan pelatihan?

MA : Kalau untuk analisis kebutuhan pelatihan sendiri lebih intens ke personalia karena memang personalia yang lebih mengurus karyawan. Tetapi dari bidang lain pun terkadang membantu walau secara garis besar nanti arahan tetap dari bagian personalia. Dan yang jelas terlibat adalah karyawan itu sendiri.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam menentukan peserta pelatihan?

Apakah ada kriteria khusus mengenai karyawan yang berhak mengikuti pelatihan?

MA : Tidak ada kriteria khusus. Pertimbangannya dari kami dalam memilih calon peserta lebih pada menyesuaikan antara jenis pelatihan dan jabatan karyawan di lapangan agar nantinya ilmu yang diperoleh dari pelatihan dapat sesuai dan dapat digunakan dalam pekerjaannya.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam menentukan waktu pelaksanaan pelatihan?

MA : Dalam merencanakan waktu pelaksanaan pelatihan biasanya kami mempertimbangkan waktu-waktu dimana agar karyawan dapat hadir semua. Biasanya dilakukan saat waktu-waktu pergantian shift karyawan, yaitu saat pagi atau pun siang hari.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam menentukan materi pelatihan?

MA : Untuk pemilihan materi kami sesuaikan dengan permasalahan di lapangan seperti apa. Materi yang diangkat nantinya diharapkan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di lapangan dan dapat berguna untuk pekerjaan karyawan. Jadi ya pada intinya pemilihan materi itu berdasarkan pada hasil *need assessment* tadi. Pada *need assessment* kan sudah tertera jenis pelatihan apa yang dibutuhkan karyawan nanti kami akan menyesuaikan materinya.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam menentukan instruktur pelatihan?

MA : Dalam memilih instruktur kami mempertimbangkan mengenai latar belakang dari instruktur itu sendiri. Kami juga memilih instruktur yang memang menurut kami orang tersebut sudah berpengalaman supaya dapat menyampaikan materi pelatihan dengan baik.

Peneliti : Pertimbangan apakah yang digunakan dalam menentukan tempat pelatihan?

MA : Untuk tempat pelatihan sebenarnya dari kami sendiri itu lebih menyesuaikan dengan kuota peserta yang mengikuti pelatihan itu.

Peneliti : Menurut Saudara apakah pelatihan tersebut benar-benar dibutuhkan oleh karyawan? alasannya?

MA : Kalau menurut pendapat saya selama ini pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan. Dari pengurus kan dalam melaksanakan sebuah pelatihan juga tidak sembarangan, kami melaksanakan pelatihan sesuai dengan need assessment yang telah disebarkan kepada karyawan.

Peneliti : Bagaimana dengan reaksi karyawan terhadap program pelatihan yang ada?

MA : Karyawan merasa puas setelah mengikuti pelatihan ini karena menurut mereka pelatihan yang ada saat ini lebih terfokus dan terdapat praktik setelah teori.

Peneliti : Apakah dampak dari pelatihan, khususnya pelatihan pelayanan prima untuk karyawan dapat terlihat jelas?

Peneliti : Apakah dampak dari pelatihan, khususnya pelatihan pelayanan prima untuk karyawan dapat terlihat jelas?

MA : Kalau sekarang ini saya lihat apa yang diperoleh dari pelatihan masih dijalankan oleh karyawan karena pelatihan itu juga belum lama ini

dilaksanakannya. Tapi biasanya lama kelamaan hal itu akan hilang, apa yang diperoleh dari pelatihan mereka tidak pakai lagi.

HASIL WAWANCARA YANG TELAH DIREDUKSI

Hari, Tanggal : Rabu, 17 Oktober 2017

Tempat : Garden Caffé UNY

Waktu : pukul 13.10 – selesai

Subyek : Sdr. MI (Karyawan Mini Market Kopma UNY)

Peneliti : Sudah berapa lama Saudara bekerja sebagai karyawan di Kopma UNY? Dan Saudara bekerja sebagai apa?

MI : Saya sebagai pramuniaga, kurang lebih sudah 19 bulan bekerja di Kopma UNY.

Peneliti : Apakah pelatihan yang saudara ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan saudara?

MI : Kalau yang saya rasakan sesuai, karena apa yang didapat dari pelatihan itu juga buat mendukung kerjaan saya juga di mini market.

Peneliti : Dimanakah tempat diadakannya pelatihan? Apakah tempat tersebut sudah cukup luas untuk menampung seluruh peserta pelatihan?

MI : Untuk tempat pelatihan biasanya di aula student center itu menurut saya sudah nyaman sih mba sudah pas juga karena ngga berdesakan

Peneliti : Materi apa saja yang Saudara peroleh ketika pelatihan?

MI : Materinya tentang bagaimana cara melayani konsumen mulai dari cara memberi salam, menyapa itu juga diajarkan.

Peneliti : Ketika menyampaikan materi, metode apakah yang digunakan oleh instruktur?

MI : Yang dipakai itu ceramah sama praktik

Peneliti : Apakah Saudara merasa puas terhadap kualitas instruktur yang ada? Alasannya?

MI : Terkadang instruktur yang ada itu menurut saya kurang greget ya mba..kadang kan yang diundang itu instruktur yang bukan professional. Harapannya sih nanti dapat dihadirkan instruktur yang memang sudah ahli di bidangnya.

Peneliti : Apakah pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan benar-benar Saudara terapkan dalam menjalankan pekerjaan Saudara?

MI : Kadang-kadang sih mba..karena saya juga masih terbatas pengetahuannya jadi kadang-kadang dipakai kadang juga engga

Peneliti : Dampak apakah yang Saudara peroleh setelah mengikuti pelatihan ?

MI : Kalau saya rasakan pelatihan itu manfaatnya positif, karena menambah pengetahuan yang terkait pekerjaan saya, banyak hal yang tadinya saya tidak tahu setelah ikut pelatihan saya jadi tahu.

HASIL WAWANCARA YANG TELAH DIREDUKSI

Hari, Tanggal : Kamis, 18 Oktober 2017

Tempat : Garden Caffé UNY

Waktu : pukul 14.00 – selesai

Subyek : Sdri. ES (Karyawan Garden Caffé UNY)

Peneliti : Sudah berapa lama Saudara bekerja sebagai karyawan di Kopma UNY? Dan Saudara bekerja sebagai apa?

ES : Kalau saya sudah bekerja disini sejak 2013 sebagai kasir.

Peneliti : Apakah pelatihan yang saudara ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan saudara?

ES : Iya mba karena disini kan resto ya jadi butuh juga pelatihan semacam itu supaya ngga salah dalam menangani konsumen yang datang. Terus juga pelatihan Bahasa Inggris berguna karena sering ada konsumen dari luar negeri yang datang kesini.

Peneliti : Dimanakah tempat diadakannya pelatihan? Apakah tempat tersebut sudah cukup luas untuk menampung seluruh peserta pelatihan?

ES : Tempat udah OK mba..cukup nyaman ngga berdesakkan. Kadang pelatihan itu kan di student center.

Peneliti : Materi apa saja yang Saudara peroleh ketika pelatihan?

ES : Materinya cara menangani pelanggan mba. Soal bagaimana menyapa pelanggan, kemudian menawarkan menu juga. Kalo yang cara menawarkan menu itu berguna banget mba buat saya karena saya kan di bagian café.

Peneliti : Ketika menyampaikan materi, metode apakah yang digunakan oleh instruktur?

ES : Pertama penyampaian materi biasa, instruktur menyampaikan sambil menayangkan materinya di powerpoint, terus setelah penyampaian materi dilanjutkan praktik sebentar.

Peneliti : Apakah Saudara merasa puas terhadap kualitas instruktur yang ada? Alasannya?

ES : Kadang instruktur itu kurang jelas dalam menyampaikan materi. Jadi saya juga kurang ngerti sama materinya.

Peneliti : Apakah pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan benar-benar Saudara terapkan dalam menjalankan pekerjaan Saudara?

ES : Sebisa mungkin iya walau untuk sekarang ini belum sepenuhnya mba saya terapkan

Peneliti : Dampak apakah yang Saudara peroleh setelah mengikuti pelatihan ?

ES : Yang pertama apa yang didapat dari pelatihan itu sebenarnya dapat membantu pekerjaan saya mba terus kedua saya jadi lebih termotivasi dalam bekerja

HASIL WAWANCARA YANG TELAH DIREDUKSI

Hari, Tanggal : Kamis, 17 Oktober 2017

Tempat : Kopma Core UNY

Waktu : pukul 10.00 – selesai

Subyek : Sdri. YK (Karyawan kopma Core UNY)

Peneliti : Sudah berapa lama Saudara bekerja sebagai karyawan di Kopma UNY? Dan Saudara bekerja sebagai apa?

YK : Saya sebagai kasir mba. Kerja disini dari awal Core buka, jadi kurang lebih sudah 2 tahunan

Peneliti : Apakah pelatihan yang saudara ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan saudara?

YK : Kalau ditanya sesuai apa tidak ya sesuai mba karena kan pelatihannya itu pas dengan kerjaan saya. Jadi memang saya membutuhkan pelatihan yang seperti itu untuk kerjaan saya

Peneliti : Dimanakah tempat diadakannya pelatihan? Apakah tempat tersebut sudah cukup luas untuk menampung seluruh peserta pelatihan??

YK : Di student center bagian aula lantai 3 mba. Sekarang sih lumayan enak mba. Tapi sebaiknya disesuaikan juga kalau misal pelatihannya itu ada praktik yang mengharuskan kita banyak gerak itu ruangnya kalau bisa di tempat yang lebih luas lagi.

Peneliti : Materi apa saja yang Saudara peroleh ketika pelatihan?

YK : Materinya tentang cara-cara melayani pelanggan. Selama pelatihan dikasih tau bagaimana cara menyambut pelanggan yang datang, kemudian cara menangani kalau ada pelanggan yang complain, intinya si materinya tentang melayani pelanggan dengan baik mba.

Peneliti : Ketika menyampaikan materi, metode apakah yang digunakan oleh instruktur?

YK : Metodenya pertama itu kayak ceramah biasa sambil kadang ada tanya jawabnya, terus habis itu kita juga disuruh praktik. Contohnya waktu materi menyambut pelanggan kita disuruh praktik bagaimana mengucap salam dan sapaan kepada pelanggan.

Peneliti : Apakah Saudara merasa puas terhadap kualitas instruktur yang ada? Alasannya?

YK : Kurang ngena menurut saya. Karena beliau kan lulusan mahasiswa yang ibaratnya itu belum professional belum terjun langsung ke ritel seperti apa jadi dia pakai teori ya teori dia sendiri. Kalau trainee yang professional kan biasanya tahu gambaran aslinya seperti apa jadi waktu kita praktik kita tahu. Kalau kemarin kan cuma kayak kita lebih banyak dikasih teori daripada praktiknya. Jadi praktiknya sedikit.

Peneliti : Apakah pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan benar-benar Saudara terapkan dalam menjalankan pekerjaan Saudara?

YK : Sebagian ada yang saya terapkan tapi sebagian lagi engga. Tergantung situasi juga, dan buat efisien waktu aja mba.

Peneliti : Dampak apakah yang Saudara peroleh setelah mengikuti pelatihan ?

YK : Saya jadi dapat pengetahuan baru dan ilmu yang bisa dipakai untuk saya kerja, bisa bertemu dengan teman-teman dari divisi lain juga



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281
Telepon (0274) 554902, 586168 pesawat 817, Fax (0274) 554902
Laman: fe.uny.ac.id E-mail: fe@uny.ac.id

Nomor : 1718/UN34.18/LT/2017
Lamp. : 1 Bendel Proposal
Hal : **Ijin Penelitian**

18 September 2017

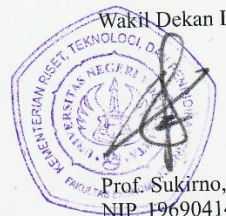
Yth . **Ketua Umum KOPMA UNY**
Gedung Bussines Center, Lt. 2
Universitas Negeri Yogyakarta
Kompleks Karangmalang, Yogyakarta

Kami sampaikan dengan hormat, bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Ratna Ariani
NIM : 13802241049
Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran - S1
Judul Tugas Akhir : Pelatihan Pelayanan Prima Untuk Karyawan Di Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta
Tujuan : Memohon ijin mencari data untuk penulisan Tugas Akhir Skripsi
Waktu Penelitian : Senin - Jumat, 18 September - 20 Oktober 2017

Untuk dapat terlaksananya maksud tersebut, kami mohon dengan hormat Bapak/Ibu berkenan memberi izin dan bantuan seperlunya.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.



Wakil Dekan I

Tembusan :
1. Sub. Bagian Pendidikan dan Kemahasiswaan ;
2. Mahasiswa yang bersangkutan.

Prof. Sukirno, S.Pd., M.Si., Ph.D.
NIP. 196904141994031002