

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu elemen penting dalam pengelolaan perusahaan yang berfokus pada pengelolaan individu dan kelompok dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajemen SDM tidak hanya terbatas pada perekrutan dan pengelolaan tenaga kerja, tetapi juga mencakup pengembangan keterampilan, motivasi, pemberdayaan, serta kesejahteraan karyawan. Peran SDM yang strategis dalam perusahaan semakin penting di era persaingan global yang semakin ketat dan dinamis (Almeida Junco & Guillard Limonta, 2020; Armstrong & Taylor, 2023).

Manajemen SDM sebagaimana deungkapkan (Dessler, 2017), berperan sebagai penghubung antara karyawan dan tujuan strategis perusahaan. Dengan memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang tepat, motivasi yang tinggi, dan lingkungan kerja yang kondusif, manajemen SDM dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan. Karyawan yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, yang pada gilirannya akan meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Menurut (Dessler, 2017), manajemen SDM yang efektif mampu menciptakan organisasi atau perusahaan yang responsif terhadap perubahan pasar, memiliki tenaga kerja yang terampil, dan siap untuk menghadapi tantangan bisnis yang terus berkembang. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memiliki sistem manajemen SDM yang terstruktur dan adaptif, yang dapat mengelola setiap tahap dalam siklus hidup karyawan, dari perekrutan hingga pengembangan dan retensi. Rekrutmen dan seleksi yang tepat merupakan langkah awal yang sangat penting dalam manajemen SDM. Dalam konteks ini, (Armstrong, 2006), mengemukakan bahwa rekrutmen yang efisien akan membantu perusahaan dalam menarik kandidat yang memiliki kompetensi dan nilai yang sesuai dengan budaya perusahaan. Proses seleksi yang baik memastikan bahwa perusahaan dapat memilih tenaga kerja yang tidak hanya memiliki keterampilan yang dibutuhkan, tetapi juga memiliki motivasi

yang tinggi dan kemampuan untuk beradaptasi dengan budaya perusahaan. Rekrutmen yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan.

Pentingnya pengembangan dan pelatihan karyawan dalam manajemen SDM tidak bisa dianggap remeh. Sebagaimana dikemukakan (Noe & Kodwani, 2018) bahwa perusahaan yang secara aktif menginvestasikan waktu dan sumber daya untuk melatih karyawannya, tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis mereka tetapi juga memperkuat kemampuan interpersonal dan manajerial. Pelatihan berkelanjutan membantu karyawan mengikuti perkembangan teknologi dan tren industri, menjadikan mereka lebih adaptif dan produktif dalam pekerjaan mereka (Nations, 2015).

Pendidikan dan pelatihan yang berfokus pada pengembangan keterampilan juga berkontribusi pada kepuasan kerja karyawan, yang meningkatkan loyalitas dan mengurangi tingkat turnover. Dengan memberi karyawan kesempatan untuk berkembang, perusahaan dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih terampil dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Pemberdayaan karyawan adalah salah satu pendekatan dalam manajemen SDM yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Pemberdayaan memberikan karyawan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka dan keputusan yang mereka buat. Hal ini diungkapkan (Spreitzer, 1995), bahwa pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi atau perusahaan, serta mendorong kreativitas dan inovasi.

Selain itu, kepemimpinan yang efektif memainkan peran penting dalam keberhasilan manajemen SDM. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan arahan, membimbing, dan mendukung karyawan dalam mencapai tujuan mereka dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis. Kepemimpinan yang baik juga menciptakan budaya organisasi atau perusahaan yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Retensi karyawan adalah aspek krusial dalam manajemen SDM. Perusahaan yang mampu mempertahankan karyawan yang berkualitas akan mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan yang berulang, serta menciptakan stabilitas dalam

operasional perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan retensi adalah dengan menawarkan paket remunerasi yang kompetitif, kesempatan untuk pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang inklusif (Susanti et al., 2017).

Manajemen SDM yang efektif adalah kunci keberhasilan perusahaan di era global yang kompetitif ini. Dengan mengelola aspek rekrutmen, pelatihan, pemberdayaan, dan retensi secara bijaksana, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Manajemen SDM yang tepat tidak hanya berfokus pada kebutuhan perusahaan, tetapi juga pada perkembangan dan kesejahteraan karyawan, menciptakan hubungan yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki kebijakan SDM yang berorientasi pada pengembangan berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan zaman (Nations, 2015).

Dalam era globalisasi, kompetisi pasar tenaga kerja semakin ketat. Perusahaan tidak hanya bersaing dalam aspek produk, tetapi juga kualitas sumber daya manusia (SDM). Pengembangan SDM berbasis keterampilan kerja memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan membuka peluang ekonomi bagi masyarakat lokal (Schwab, 2017). Dalam era digital dan ekonomi sirkular, keberlanjutan operasional perusahaan sangat bergantung pada kesiapan SDM menghadapi tantangan teknologi dan model bisnis baru (Kumar, 2021).

Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi Perusahaan adalah adanya kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja lokal dengan keterampilan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Solusinya adalah dengan melakukan analisis kebutuhan keterampilan secara menyeluruh dan merancang pelatihan yang berbasis pada hasil tersebut. Pelatihan kerja yang terstruktur menjadi salah satu kunci untuk menjembatani kesenjangan keterampilan (skills gap). Dalam industri seperti perbatikan, pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis tetapi juga mendorong inovasi lokal yang berdaya saing global.

Pelatihan masyarakat sekitar untuk menciptakan tenaga terampil yang dapat diterima di perusahaan merupakan merupakan salah satu strategi untuk memperkuat hubungan antara industri dan komunitas Masyarakat lokal. Pelatihan masyarakat sekitar adalah menjadi strategi untuk mempersiapkan individu agar memiliki

keterampilan yang dapat memenuhi tuntutan pasar tenaga kerja, khususnya untuk perusahaan yang beroperasi di dekat komunitas tersebut (Goldstein & Ford, 2002).

Rekrutmen tenaga kerja berbasis masyarakat sekitar (lokal) melalui pelatihan adalah strategi penting untuk meningkatkan keterlibatan komunitas lokal dalam pengembangan ekonomi, sekaligus memenuhi kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja terampil. Program ini bertujuan menciptakan sinergi antara perusahaan dan masyarakat sekitar melalui pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berkelanjutan. Dalam konteks globalisasi dan persaingan pasar kerja yang ketat, pendekatan ini menjadi solusi untuk mengurangi pengangguran, memperkuat kapasitas tenaga kerja, dan membangun hubungan harmonis antara perusahaan dan komunitas lokal.

Dengan meningkatkan keterampilan masyarakat lokal, dapat memberikan kesempatan kerja yang lebih baik bagi mereka, sekaligus mengurangi angka pengangguran. Keterampilan teknis yang berkaitan dengan pekerjaan spesifik, dibutuhkan di industri tertentu. Untuk memastikan bahwa pelatihan yang diberikan relevan, program pelatihan harus disusun berdasarkan kebutuhan keterampilan yang diidentifikasi oleh perusahaan setempat.

Pelatihan bagi Masyarakat sekitar dalam bentuk magang atau praktik kerja adalah pelatihan yang melibatkan kolaborasi langsung antara peserta pelatihan dan perusahaan, di mana peserta dapat belajar melalui pengalaman langsung di lingkungan kerja yang sesungguhnya. Pelatihan berbasis komunitas dilakukan dengan melibatkan masyarakat lokal dalam program pelatihan yang disesuaikan dengan konteks kebutuhan pekerjaan (Swanson, & Holton, 2001). Penerapan teknologi cerdas dalam industri menuntut kesiapan tenaga kerja dengan keterampilan baru serta strategi adopsi yang matang (Hwang, 2022).

Manfaat pelatihan tersebut bagi perusahaan, dapat memiliki tenaga kerja yang terampil dan siap pakai. Selain itu, hubungan yang baik dengan masyarakat lokal dapat memperkuat citra perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif.

Pelatihan yang dirancang dengan tepat dapat menjadi jembatan penting bagi masyarakat sekitar untuk meningkatkan keterampilan mereka, mempermudah

mereka memperoleh pekerjaan yang layak, serta mendukung perusahaan dalam mendapatkan tenaga kerja yang kompeten (UNESCO & NEPC, 2021).

Pelatihan sebagai langkah strategis dalam rekrutmen, dikemukakan juga oleh Swanson dan Holton (2001), bahwa pelatihan menjadi elemen inti dalam proses rekrutmen berbasis masyarakat lokal. menekankan bahwa pelatihan yang efektif harus didasarkan pada analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*), yang melibatkan Identifikasi kebutuhan Perusahaan, yakni menentukan keterampilan spesifik yang dibutuhkan oleh Perusahaan serta menganalisis potensi masyarakat local terkait keterampilan yang dimiliki masyarakat sekitar dan gap yang perlu diatasi.

Industri batik di Indonesia, termasuk di Semarang, menghadapi tantangan dalam hal pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang terampil (Purwanta, 2024; Wowor, 2024). Batik Semarang 16, sebagai salah satu perusahaan batik yang berkembang, mengalami kesulitan dalam merekrut tenaga kerja yang memiliki keterampilan khusus terkait perbatikan. Di sisi lain, potensi pemberdayaan masyarakat lokal dalam meningkatkan kualitas hidup dan ekonomi melalui pelatihan-pelatihan keahlian batik sangat besar. Maka pelatihan dijadikan sebagai salah satu strategi pengembangan SDM di Batik Semarang 16. Oleh karena itu, model pemberdayaan yang tepat perlu diterapkan guna menciptakan tenaga kerja terampil berbasis pelatihan, sekaligus memberdayakan masyarakat lokal secara berkelanjutan.

Fenomena yang dikaji dalam penelitian ini berangkat dari realitas sosial dan ekonomi di Kota Semarang, khususnya dalam konteks sektor ekonomi kreatif berbasis budaya lokal seperti industri batik. Di tengah meningkatnya tuntutan produktivitas dan kualitas dalam industri batik, perusahaan-perusahaan seperti *Batik Semarang 16* menghadapi tantangan besar dalam memperoleh tenaga kerja terampil yang sesuai kebutuhan industri namun tetap berbasis pada potensi lokal.

Pada saat yang sama, masyarakat di sekitar pusat produksi batik, khususnya di kawasan yang memiliki tradisi atau akses terhadap kerajinan, sebenarnya memiliki sumber daya manusia (SDM) potensial yang belum sepenuhnya diberdayakan. Sayangnya, banyak dari mereka belum memiliki keterampilan teknis

dan kompetensi profesional yang memadai, atau belum terhubung langsung dengan dunia industri.

Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, muncul inisiatif rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal. Model ini tidak hanya berupaya menyiapkan SDM secara teknis, tetapi juga berfungsi sebagai strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat, pelestarian budaya lokal melalui batik, serta peningkatan daya saing industri kreatif daerah.

Fenomena ini menjadi penting dikaji karena menunjukkan pergeseran paradigma rekrutmen dari model pasif (menunggu pelamar) menjadi model partisipatif dan proaktif berbasis pelatihan. Menghadirkan persoalan strategis, yakni bagaimana desain pelatihan, siapa yang terlibat (pemerintah, industri, masyarakat), dan sejauh mana hasilnya berdampak bagi pengembangan SDM dan keberlanjutan usaha serta memunculkan dimensi sosiokultural dan ekonomi lokal yang menjadi kekuatan dan sekaligus tantangan dalam pengembangan tenaga kerja terampil di sektor batik.

Maka fenomena utama pada Perusahaan Batik Semarang 16 ini, menyatukan kepentingan dunia usaha dan potensi lokal dalam satu strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan, serta membuka peluang munculnya pendekatan rekrutmen yang lebih partisipatif dalam sektor industri kreatif berbasis budaya di Kota Semarang. Pengembangan SDM melalui pemberdayaan dan pelatihan di industri batik berbasis lingkungan Masyarakat sekitar pada Perusahaan Batik Semarang 16 menjadi penting dan menarik untuk dikaji dari perpektif Manajemen.

Berdasarkan telaah terhadap penelitian-penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kajian mengenai pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan telah banyak dilakukan, baik dalam konteks manajemen SDM, pemberdayaan masyarakat, maupun industri kreatif. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih menempatkan pelatihan sebagai instrumen peningkatan kompetensi individual atau sebagai program pemberdayaan sosial, bukan sebagai **strategi inti rekrutmen tenaga kerja** yang dirancang secara sistematis oleh perusahaan (Swanson & Holton, 2001; Noe & Kodwani, 2018).

Dengan demikian, terdapat kesenjangan konseptual dan empiris terkait integrasi antara pelatihan masyarakat lokal dan strategi rekrutmen tenaga kerja terampil dalam kerangka pengembangan SDM perusahaan.

Dalam konteks industri batik, khususnya pada perusahaan Batik Semarang 16, penelitian terdahulu cenderung berfokus pada aspek sejarah, inovasi motif, pemasaran, dan kontribusi ekonomi kreatif, serta pemberdayaan masyarakat secara umum (Wahyuni, 2019; Fauziah & Prasetyo, 2020; Saputra, 2023). Kajian yang secara spesifik mengulas bagaimana pelatihan masyarakat lokal difungsikan sebagai mekanisme rekrutmen tenaga kerja terampil yang berkelanjutan masih sangat terbatas. Padahal, industri batik memiliki karakteristik ketergantungan tinggi pada keterampilan spesifik dan pengetahuan berbasis pengalaman (*tacit knowledge*), sehingga pendekatan rekrutmen konvensional sering kali tidak mampu memenuhi kebutuhan tenaga kerja secara optimal.

Lebih jauh, penelitian-penelitian yang mengkaji pelatihan di Batik Semarang 16 umumnya berhenti pada evaluasi dampak pelatihan terhadap peningkatan keterampilan atau produktivitas individu, tanpa mengaitkannya secara langsung dengan strategi pengembangan SDM perusahaan secara menyeluruh (Putri & Nugroho, 2022; Kurniawati & Anggraini, 2023). Dengan kata lain, belum banyak penelitian yang menempatkan pelatihan masyarakat lokal sebagai **bagian dari strategi manajerial perusahaan** yang menghubungkan kepentingan bisnis, keberlanjutan tenaga kerja, dan pemberdayaan komunitas lokal secara simultan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, **kebaruan (*novelty*)** penelitian ini terletak pada pendekatan analitis yang memposisikan pelatihan masyarakat lokal bukan sekadar sebagai program sosial atau peningkatan keterampilan, melainkan sebagai strategi rekrutmen tenaga kerja terampil yang terintegrasi dalam pengembangan SDM perusahaan. Penelitian ini mengkaji secara mendalam bagaimana Batik Semarang 16 merancang, melaksanakan, dan memanfaatkan pelatihan masyarakat lokal sebagai sarana menjembatani kebutuhan industri dengan potensi SDM lokal, dalam konteks industri kreatif berbasis budaya.

Selain itu, penelitian ini menawarkan kebaruan pada level konseptual dan praktis dengan mengintegrasikan perspektif manajemen SDM, pemberdayaan

komunitas, dan modal sosial dalam satu kerangka analisis. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen SDM berbasis komunitas, tetapi juga menghadirkan **model rekrutmen partisipatif** yang relevan untuk keberlanjutan industri batik dan penguatan ekonomi lokal di Kota Semarang.

1.3 Rumusan Masalah

Fokus penelitian adalah pada konteks spesifik Perusahaan Batik Semarang 16. Tujuan penelitian adalah untuk memahami secara mendalam fenomena pemberdayaan masyarakat lokal dan strategi rekrutmen tenaga kerja. Berikut pertanyaan sebagai rumusan masalah yang akan dikaji:

1. Bagaimana Eksistensi Batik Semarang 16 dalam arena perbatikan di Kota Semarang.
2. Bagaimana pelaksanaan rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal sebagai strategi pengembangan SDM yang dilakukan oleh perusahaan Batik Semarang 16?
3. Bagaimana tantangan Internal dan Eksternal yang dihadapi perusahaan Batik Semarang 16?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk memahami eksistensi Batik Semarang 16 dalam arena perbatikan di Kota Semarang.
2. Untuk menjelaskan dan menganalisis pelaksanaan rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal sebagai strategi SDM yang dilakukan oleh perusahaan Batik Semarang 16 di Kota Semarang.
3. Untuk mengkaji, menganalisis, dan menjelaskan tantangan Internal dan Eksternal yang dihadapi perusahaan Batik Semarang 16.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan teori pemberdayaan masyarakat lokal dan rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan, khususnya dalam industri kreatif batik.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat diterapkan oleh Batik Semarang 16 dan perusahaan batik lainnya untuk meningkatkan efektivitas pemberdayaan masyarakat lokal dan pengembangan SDM melalui program pelatihan yang berkelanjutan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah bagian penting yang harus ditampilkan dalam proposal penelitian tesis ini. Bagian ini tidak hanya memberikan konteks bagi penelitian yang diajukan tetapi juga menunjukkan kontribusi baru yang akan dihasilkan.

Penelitian terdahulu dapat memberikan dasar yang kuat untuk merancang penelitian baru sekaligus untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait aspek-aspek yang belum diteliti secara mendalam dan lokasi atau konteks yang belum terjangkau oleh penelitian sebelumnya. Dengan demikian penelitian yang diajukan dapat memiliki kebaruan atau kontribusi baru terhadap bidang ilmu manajemen SDM. Selanjutnya dapat memberikan justifikasi ilmiah terhadap metode dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian. Penelitian terdahulu juga membantu meningkatkan validitas dan kredibilitas proposal (Creswell & Poth, 2016; Machi & McEvoy, 2016; Ridley, 2012).

Berikut dapat dikemukakan beberapa penelitian terdahulu terkait perbatikan, khususnya pada Perusahaan “Batik Semarang 16” Semarang, serta kajian lain tentang pelatihan dan pengembangan SDM:

1. Wahyuni, S. (2019), *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Industri Batik di Semarang*. Jurnal Pemberdayaan Masyarakat, 8(2), 87-101. Penelitian ini membahas peran Batik Semarang 16 dalam memberdayakan masyarakat lokal melalui pelatihan keterampilan membatik dan kontribusinya terhadap pengembangan ekonomi lokal.
2. Lestari, A. (2020), *Batik Semarang: Jejak Sejarah dan Masa Depan*. Semarang: Pustaka Batik.
Buku ini memberikan deskripsi sejarah perkembangan Batik Semarang 16, termasuk keunggulan inovasi desain motif dan perannya dalam pelestarian budaya batik khas Semarang.
3. Hakim, T., & Surya, M. (2021), *Strategi Inovasi dan Diversifikasi Produk pada Batik Semarang 16*. Jurnal Ekonomi Kreatif, 10(3), 45-58.

Penelitian ini mengeksplorasi strategi diversifikasi produk Batik Semarang 16 yang mengintegrasikan inovasi desain modern untuk menjangkau pasar nasional dan internasional.

4. Putri, R. D., & Nugroho, A. (2022). *Pengaruh Pelatihan Berbasis Komunitas terhadap Kinerja SDM pada Batik Semarang 16*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 12(1), 34-49. Artikel ini mengkaji efektivitas program pelatihan berbasis komunitas dalam meningkatkan keterampilan tenaga kerja dan dampaknya pada produktivitas perusahaan.
5. Fauziah, N., & Prasetyo, D. (2020), *Eksplorasi Motif Batik Semarang sebagai Identitas Budaya Lokal*. Jurnal Seni dan Desain, 6(2), 72-88. Penelitian ini menganalisis keunikan motif batik Semarang, termasuk Batik Semarang 16, dalam mencerminkan identitas budaya lokal dan daya tarik wisata budaya.
6. Saputra, W. (2023), *Peran Industri Kreatif dalam Pengembangan Ekonomi Daerah: Studi Kasus Batik Semarang 16*. Semarang Economic Review, 9(2), 112-126. Penelitian ini menyoroti kontribusi Batik Semarang 16 terhadap pengembangan ekonomi kreatif di Semarang dan dampaknya pada sektor pariwisata.
7. Haryanto, E. (2021), *Analisis Keberlanjutan Industri Batik di Semarang: Studi pada Batik Semarang 16*. Jurnal Keberlanjutan Ekonomi, 11(3), 89-104. Studi ini menyoroti tantangan dan peluang yang dihadapi oleh Batik Semarang 16 dalam mempertahankan keberlanjutan bisnis di tengah persaingan global.
8. Sari, P., & Wijaya, B. (2022), *Implementasi Teknologi Digital pada Industri Batik Semarang 16 untuk Peningkatan Penjualan*. Jurnal Teknologi dan Bisnis, 7(4), 56-69. Artikel ini membahas penerapan teknologi digital oleh Batik Semarang 16 dalam pemasaran online dan e-commerce untuk memperluas jangkauan pasar.
9. Kurniawati, T., & Anggraini, R. (2023), *Evaluasi Program Pelatihan untuk Pemberdayaan Perajin pada Batik Semarang 16*. Jurnal Pengabdian Masyarakat, 5(2), 50-65. Penelitian ini menganalisis program pelatihan yang ditujukan untuk meningkatkan keterampilan perajin batik di Batik Semarang 16.
10. Pratama, Y., & Susilo, H. (2023), *Dinamika Industri Batik di Semarang: Analisis Peran Batik Semarang 16*. Jurnal Kebudayaan dan Ekonomi Kreatif, 4(1), 22-38.

Berdasarkan tinjauan yang dilakukan terhadap penelitian terdahulu tersebut dapat menunjukkan novelty dari penelitian yang akan dilakukan pada Perusahaan “Batik Semarang 16”. Penelitian ini menawarkan perspektif baru dalam strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di industri batik melalui rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal. Kebaruan yang ditawarkan mencakup beberapa aspek berikut:

1. Pendekatan kontekstual pada pengembangan SDM Batik; Berbeda dari penelitian sebelumnya, penelitian ini menitikberatkan pada strategi rekrutmen berbasis pelatihan komunitas lokal sebagai model pengembangan SDM industri batik di Semarang.
2. Integrasi pelatihan dengan kebutuhan industri; Kajian ini menyoroti bagaimana perusahaan "Batik Semarang 16" tidak hanya merekrut tenaga kerja berdasarkan keterampilan yang sudah ada, tetapi juga melibatkan masyarakat dalam proses pelatihan yang disesuaikan dengan standar dan kebutuhan industri.
3. Model sinergi antara perusahaan dan masyarakat lokal; Penelitian ini menawarkan model kolaborasi antara sektor industri batik dengan komunitas lokal, yang dapat dijadikan referensi bagi UMKM batik lainnya dalam menciptakan tenaga kerja terampil secara berkelanjutan.
4. Analisis keberlanjutan tenaga kerja batik; Dengan semakin berkurangnya regenerasi tenaga pembatik, penelitian ini menghadirkan strategi alternatif yang mendukung keberlanjutan tenaga kerja batik melalui skema pelatihan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat setempat.
5. Dampak sosial dan ekonomi dari rekrutmen berbasis pelatihan; Studi ini tidak hanya mengkaji efektivitas pelatihan dalam menciptakan tenaga kerja, tetapi juga menganalisis dampak sosial dan ekonomi terhadap masyarakat lokal, baik dalam peningkatan keterampilan, pemberdayaan ekonomi, maupun pelestarian budaya batik Semarang.

Dengan kebaruan tersebut, penelitian ini berkontribusi terhadap wacana strategi pengembangan SDM berbasis komunitas dalam industri kreatif serta dapat menjadi

acuan dalam kebijakan pengembangan tenaga kerja sektor batik di tingkat lokal maupun nasional.

2.2 Kerangka Teori

Kerangka teori adalah landasan konseptual yang menjadi acuan dalam penelitian, yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel, konsep, atau fenomena yang diteliti. Dalam proposal penelitian tesis ini, pembahasan tentang kerangka teori menjadi elemen yang sangat penting karena memberikan arah, dasar ilmiah, dan justifikasi bagi penelitian. Kerangka teori juga bertujuan untuk memastikan bahwa penelitian memiliki dasar ilmiah yang kuat. Dengan merujuk pada teori-teori yang sudah teruji, penelitian yang diajukan. Landasan ini membantu menghubungkan penelitian dengan pengetahuan yang sudah ada, sehingga memberikan validitas akademik pada penelitian. Peneliti dapat menggunakan kerangka teori untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Mengidentifikasi asumsi-asumsi utama yang mendasari penelitian. Dengan demikian, kerangka teori membantu memberikan fokus dan arah yang jelas bagi penelitian (Creswell & Poth, 2016; Kerlinger & Lee, 2000; Neuman, 2014).

Kerangka ini memberikan struktur konseptual yang diperlukan untuk menjelaskan logika penelitian. Menjelaskan hubungan antarvariabel yang relevan berdasarkan teori yang mendasarinya. Kerangka teori membantu memastikan bahwa seluruh elemen penelitian, mulai dari tujuan, pertanyaan, hingga metodologi, memiliki konsistensi. Dengan adanya kerangka teori, peneliti dapat pula memastikan bahwa pendekatan yang digunakan sesuai dengan teori yang mendasarinya sehingga menyusun argumen yang terpadu dan sistematis (Kerlinger & Lee, 2000; Maxwell, 2013; Ridley, 2012).

Dalam penelitian kualitatif, kerangka teori membantu membangun perspektif analisis sehingga memungkinkan peneliti untuk menafsirkan hasil penelitian berdasarkan teori yang digunakan dan menjadi alat yang penting untuk memberikan makna pada hasil penelitian. Berikut dikemukakan teori-teori yang dipandang tepat untuk digunakan dalam penelitian tesis ini:

2.2.1 Teori Pengembangan SDM (*Human Resource Development Theory*)

Teori ini membahas bagaimana pelatihan, pendidikan, dan pengelolaan SDM atau Human Resource Development (HRD), yang berarti Pengembangan Sumber Daya Manusia, dapat meningkatkan kompetensi tenaga kerja dan memberikan manfaat bagi perusahaan. (Swanson & Holton, 2001)

(Swanson & Holton, 2001) menjelaskan bahwa HRD mencakup serangkaian proses yang bertujuan untuk memfasilitasi pertumbuhan individu dan organisasi atau perusahaan secara berkelanjutan. Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Development/HRD*) adalah kerangka kerja sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan individu di dalam organisasi atau perusahaan melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja. Hal senada dikemukakan oleh (Nadler, 1984), bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia (HRD) adalah proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kinerja dan potensi individu, kelompok, dan organisasi atau perusahaan melalui pelatihan, pengembangan pendidikan, dan pengembangan organisasi atau perusahaan.

Swanson dan Holton mengidentifikasi komponen utama dalam HRD yang saling berkaitan, yaitu:

1. Pengembangan Individu (*Individual Development*), fokus pada peningkatan kemampuan dan keterampilan individu melalui pelatihan, pendidikan, dan pembelajaran.
2. Pengembangan Organisasi atau perusahaan (*Organizational Development*), menekankan pada penguatan budaya organisasi atau perusahaan, efektivitas tim, dan perbaikan sistem untuk meningkatkan produktivitas.

Pengembangan SDM Menurut Swanson dan Holton, HRD bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi atau perusahaan, memfasilitasi inovasi dan perubahan, memberdayakan karyawan. Pengembangan SDM merupakan proses yang sangat penting untuk mendukung keberhasilan individu dan organisasi atau perusahaan. Dengan fokus pada pengembangan individu, karir, dan organisasi atau perusahaan, HRD bertujuan menciptakan keseimbangan antara

kebutuhan manusia dan tujuan organisasi atau perusahaan yang lebih besar (Swanson & Holton, 2001).

(Nadler, 1984) lebih lanjut merumuskan tiga elemen kunci dalam HRD yang terintegrasi yaitu

1. Pelatihan (*Training*), adalah proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan atau kompetensi kerja individu dalam waktu yang relatif singkat. Bertujuan mengatasi kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki individu dan tuntutan pekerjaan.
2. Pendidikan (*Education*), fokus pada pengembangan pengetahuan dan wawasan individu yang lebih luas, biasanya tidak secara langsung terkait dengan pekerjaan tertentu. Bertujuan membantu individu mencapai pemahaman yang lebih mendalam untuk peran masa depan atau pengembangan karir.
3. Pengembangan (*Development*), proses jangka panjang yang dirancang untuk mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional individu, sehingga mereka dapat berkontribusi secara optimal pada organisasi atau perusahaan. Hal ini bertujuan untuk membentuk kemampuan kepemimpinan, manajemen, dan pemecahan masalah yang lebih strategis.

Prinsip-Prinsip HRD menurut Nadler, harus berorientasi pada kebutuhan organisasi atau perusahaan dan individu. HRD harus relevan dengan kebutuhan strategis organisasi atau perusahaan sekaligus mempertimbangkan aspirasi individu. HRD adalah proses sistematis yang dimulai dari identifikasi kebutuhan, desain program, implementasi, hingga evaluasi. Pembelajaran harus menjadi bagian integral dari budaya organisasi atau perusahaan untuk menghadapi tantangan di masa depan. Keberhasilan HRD memerlukan keterlibatan aktif dari individu, manajemen, dan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.

Nadler memperkenalkan konsep *Three-Dimensional Model of HRD* yang terdiri dari:

1. Individu: Fokus pada kebutuhan dan pengembangan individu dalam organisasi atau perusahaan.
2. Organisasi atau perusahaan: Proses pembelajaran dan perubahan untuk meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan.
3. Masyarakat: Dampak pengembangan individu dan organisasi atau perusahaan terhadap komunitas yang lebih luas.

Tujuan utama HRD menurut Nadler adalah untuk:

1. Mengurangi Kesenjangan Keterampilan; Melalui pelatihan yang ditargetkan pada kebutuhan spesifik individu atau organisasi atau perusahaan.
2. Mengoptimalkan Potensi SDM; Membantu individu mencapai potensi maksimum mereka dalam konteks profesional.
3. Membangun Budaya Pembelajaran; Menanamkan pembelajaran sebagai bagian integral dari operasi organisasi atau perusahaan.

(Nadler, 1984) menggarisbawahi bahwa HRD adalah komponen penting dalam strategi organisasi atau perusahaan modern. Dengan fokus pada pelatihan, pendidikan, dan pengembangan, HRD menciptakan individu dan organisasi atau perusahaan yang lebih siap menghadapi tantangan masa depan. Proses yang sistematis, relevansi terhadap kebutuhan, dan orientasi jangka panjang menjadikan HRD sebagai fondasi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

2.2.2 Teori Rekrutmen dan Seleksi (*Recruitment and Selection Theory*)

Teori ini membantu memahami proses rekrutmen tenaga kerja yang strategis dan efektif, berbasis pelatihan. (Breaugh & Starke, 2000) memberikan Pendekatan Teoritis dalam Rekrutmen dan Seleksi dengan kerangka kerja teoretis yang mendalam untuk memahami proses rekrutmen dan seleksi karyawan dalam konteks pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development/HRD*). Fokusnya adalah pada bagaimana organisasi atau perusahaan dapat menarik, mengevaluasi, dan memilih individu yang tepat untuk mendukung tujuan strategis mereka. [Tambahkan sitasi: (Noe & Kodwani, 2018); (Barber, 1998); (Breaugh & Starke, 2000)]

Breaugh dan Starke mengemukakan definisi rekrutmen dan seleksi dengan konsep yang berkaitan. Rekrutmen (*Recruitment*) adalah proses menarik individu-individu potensial untuk melamar posisi tertentu dalam organisasi atau perusahaan. Bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi atau perusahaan memiliki akses ke kandidat terbaik yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Seleksi (*Selection*) adalah proses penyaringan kandidat untuk memilih individu yang paling cocok berdasarkan kualifikasi, keterampilan, dan kesesuaian budaya organisasi atau

perusahaan. Hal ini bertujuan untuk meminimalkan kesalahan dalam penempatan kerja dan memastikan kecocokan antara kandidat dan organisasi atau perusahaan.

(Breugh & Starke, 2000) mengemukakan komponen utama teori rekrutmen dan seleksi yang mencakupi:

1. Sumber Rekrutmen (*Recruitment Sources*), terdiri atas sumber rekrutmen internal (promosi, transfer) dan eksternal (iklan, agen tenaga kerja, rekomendasi). Sumber rekrutmen dapat memengaruhi kualitas pelamar dan persepsi pelamar terhadap organisasi atau perusahaan.
2. Metode Rekrutmen (*Recruitment Methods*), Metode seperti iklan pekerjaan, rekrutmen daring, dan program rujukan karyawan memengaruhi jumlah dan kualitas kandidat. Pemilihan metode yang tepat tergantung pada jenis pekerjaan dan target pasar tenaga kerja.
3. Daya Tarik Organisasi atau perusahaan (*Organizational Attractiveness*), Persepsi pelamar terhadap organisasi atau perusahaan memainkan peran penting dalam keberhasilan rekrutmen. Faktor seperti reputasi perusahaan, nilai-nilai organisasi atau perusahaan, dan peluang pengembangan karier memengaruhi keputusan pelamar untuk melamar.
4. Proses Seleksi (*Selection Process*), Menekankan pada pentingnya validasi alat seleksi, seperti wawancara, tes psikologi, dan simulasi pekerjaan. Menetapkan Kriteria Seleksi: Kompetensi teknis menyangkut kemampuan interpersonal, kesesuaian dengan budaya organisasi atau perusahaan, dan potensi pengembangan.
5. Keputusan Akhir Perekrutan (*Recruitment Outcomes*), Breugh dan Starke menyoroti pentingnya mengevaluasi keberhasilan rekrutmen berdasarkan hasil jangka pendek (misalnya, jumlah pelamar yang diterima) dan jangka panjang (misalnya, tingkat retensi dan kinerja karyawan).

Breugh dan Starke memberi rekomendasi praktis untuk rekrutmen dan seleksi, yakni:

1. Strategi Rekrutmen Proaktif, menggunakan pendekatan strategis untuk membangun citra organisasi atau perusahaan yang menarik di pasar tenaga kerja. Contoh: Branding perusahaan, komunikasi nilai-nilai organisasi atau perusahaan.
2. Validasi Alat Seleksi, Tes seleksi dan wawancara harus diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa alat tersebut dapat memprediksi keberhasilan kerja.
3. Evaluasi Efektivitas Rekrutmen, Mengukur hasil rekrutmen melalui indikator seperti waktu untuk merekrut, tingkat penawaran kerja yang diterima, dan kualitas karyawan baru.

4. Pendekatan Berbasis Data, Menggunakan analitik sumber daya manusia (*HR analytics*) untuk meningkatkan pengambilan keputusan dalam rekrutmen dan seleksi.

(Breaugh & Starke, 2000) menyoroti bahwa keberhasilan rekrutmen dan seleksi sangat tergantung pada strategi yang sistematis, pemilihan metode yang efektif, dan perhatian pada daya tarik organisasi atau perusahaan. Dengan integrasi teori ini ke dalam HRD, organisasi atau perusahaan dapat memastikan bahwa mereka mendapatkan tenaga kerja yang kompeten, berkinerja tinggi, dan selaras dengan nilai-nilai organisasi atau perusahaan.

Pendekatan Teoritis dalam Rekrutmen dan Seleksi juga di kemukakan oleh (Barber, 1998). Barber juga memberikan pandangan komprehensif mengenai proses rekrutmen dari perspektif individu dan organisasi atau perusahaan. Dia menekankan pentingnya memahami perilaku kandidat serta strategi organisasi atau perusahaan dalam menarik, mengevaluasi, dan memilih tenaga kerja yang berkualitas. Fokusnya adalah pada bagaimana organisasi atau perusahaan menciptakan strategi rekrutmen yang efektif dan mengelola proses seleksi untuk memastikan kesesuaian antara kandidat dan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Menurut Barber, rekrutmen adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk menarik individu agar mempertimbangkan, melamar, dan menerima posisi pekerjaan yang ditawarkan oleh organisasi atau perusahaan. Berfokus pada bagaimana organisasi atau perusahaan memengaruhi minat kandidat terhadap pekerjaan dan perusahaan melalui komunikasi dan strategi branding. **Seleksi (*Selection*)** merupakan proses penyaringan individu untuk memilih kandidat terbaik berdasarkan kebutuhan organisasi atau perusahaan dan potensi mereka untuk berkontribusi terhadap tujuan perusahaan. Lebih difokuskan pada metode evaluasi yang akurat dan konsisten untuk memastikan kesesuaian person-job fit (kesesuaian individu dengan pekerjaan) dan person-organization fit (kesesuaian individu dengan organisasi atau perusahaan).

Komponen utama teori rekrutmen dan seleksi yang dikemukakan oleh Barber mencakupi perspektif Individu (*Individual Perspective*), dan perspektif organisasi atau perusahaan (*Organizational Perspective*). Perspektif individu,

kandidat memutuskan untuk melamar atau menerima tawaran pekerjaan berdasarkan persepsi mereka terhadap organisasi atau perusahaan, seperti reputasi, nilai-nilai, dan peluang karier. Motivasi dan Preferensinya adalah internal (misalnya, keinginan untuk berkembang) dan eksternal (misalnya, gaji dan fasilitas) memengaruhi respons mereka terhadap peluang kerja. Perspektif organisasi atau perusahaan, harus merancang strategi yang menarik dan menjangkau audiens yang tepat. Informasi yang disampaikan kepada kandidat harus relevan dan mencerminkan budaya organisasi atau perusahaan. Hasil dari proses ini mencakup tingkat retensi karyawan, produktivitas, dan kepuasan kerja. Hal ini memberi dampak jangka panjang terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.

(Barber, 1998) mengusulkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi melibatkan tiga tahap utama:

1. Tahap Awal (*Initial Stage*), organisasi atau perusahaan menarik perhatian kandidat melalui saluran rekrutmen yang relevan. Kandidat mengevaluasi daya tarik organisasi atau perusahaan berdasarkan informasi yang tersedia.
2. Tahap Evaluasi (*Evaluation Stage*), organisasi atau perusahaan dan kandidat saling mengevaluasi untuk menilai kesesuaian mereka. Proses ini mencakup wawancara, tes, dan diskusi.
3. Tahap Keputusan (*Decision Stage*), kandidat memutuskan apakah akan menerima tawaran pekerjaan, sementara organisasi atau perusahaan memilih kandidat terbaik.

Barber memberi rekomendasi praktis perencanaan strategis dalam rekrutmen yang harus fokus pada desain strategi rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja dan tujuan organisasi atau perusahaan. (Barber, 1998) menekankan bahwa keberhasilan rekrutmen dan seleksi memerlukan pendekatan yang terintegrasi antara perspektif individu dan organisasi atau perusahaan. Dengan memahami perilaku kandidat, strategi organisasi atau perusahaan, dan dampak jangka panjang, proses ini dapat menghasilkan tenaga kerja yang terampil dan sesuai dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan.

2.2.3 Teori Modal Sosial (*Social Capital Theory*)

Modal sosial relevan untuk memahami pentingnya jaringan, kepercayaan, dan kolaborasi antara perusahaan dan masyarakat dalam membangun pemberdayaan yang berkelanjutan. [Tambahkan sitasi: (Coleman, 1988); (Susanti et al., 2017)]

Menurut (Putnam, 2000) dalam bukunya *Bowling Alone*, modal sosial (*social capital*) merujuk pada jaringan, norma, dan kepercayaan yang memfasilitasi koordinasi dan kerja sama untuk keuntungan bersama. Modal sosial menjadi fondasi penting dalam membangun hubungan interpersonal yang berkontribusi pada kesejahteraan individu dan masyarakat secara keseluruhan. Lebih lanjut Robert mengemukakan elemen utama modal sosial meliputi:

1. Jaringan Sosial (Social Networks); Koneksi antarindividu atau kelompok yang menciptakan hubungan sosial. Jaringan ini dapat mencakup hubungan keluarga, teman, komunitas lokal, hingga organisasi masyarakat.
2. Kepercayaan (Trust); Tingkat kepercayaan di antara anggota masyarakat menentukan seberapa kuat mereka dapat bekerja sama. Kepercayaan sering menjadi dasar untuk membangun hubungan yang produktif dan berkelanjutan.
3. Norma Timbal Balik (Reciprocity Norms); Prinsip bahwa individu akan membantu satu sama lain dengan harapan bantuan itu akan dibalas di masa depan. Norma ini memperkuat solidaritas sosial dan mendorong kerja sama.

Menurut Putnam (2000) Tipe Modal Sosial, mencakup:

1. Bonding Social Capital; Modal sosial yang terbentuk di antara individu dalam kelompok yang homogen, seperti keluarga, teman dekat, atau komunitas etnis. Fokus pada penguatan identitas dan solidaritas kelompok.
2. Bridging Social Capital; Modal sosial yang terbentuk di antara kelompok yang berbeda latar belakang, seperti organisasi lintas budaya atau komunitas multietnis. Membantu menjembatani perbedaan sosial dan membangun hubungan yang inklusif.
3. Linking Social Capital; Modal sosial yang menghubungkan individu atau kelompok dengan institusi formal, seperti pemerintah, perusahaan, atau organisasi besar lainnya. Penting untuk akses terhadap sumber daya dan peluang baru.

Modal Sosial bermanfaat dalam membantu memperkuat komunitas melalui kerja sama yang efektif dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Jaringan sosial yang kuat juga dapat membuka peluang kerja, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat stabilitas ekonomi. Memungkinkan masyarakat bekerja bersama untuk menyelesaikan masalah lokal, seperti perbaikan lingkungan atau penyediaan layanan publik. Modal sosial, sebagaimana dijelaskan oleh Putnam, adalah aset penting bagi kesejahteraan masyarakat dan individu.

(Coleman, 1988) juga memperkenalkan konsep dasar modal sosial sebagai komponen penting dalam pembentukan dan peningkatan modal manusia (human capital). Menurut Coleman, modal sosial bukanlah sesuatu yang dimiliki oleh individu, tetapi merupakan jaringan dan hubungan sosial yang mendukung individu dalam mencapai tujuannya. Modal sosial memungkinkan individu untuk memanfaatkan hubungan sosialnya untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar, baik dalam bidang pendidikan, pekerjaan, maupun kehidupan sosial.

Coleman mengemukakan konsep elemen-elemen modal sosial yang mencakupi (1) Norma dan Kepercayaan (Norms and Trust), yakni modal sosial terbentuk ketika individu dalam suatu komunitas memiliki norma yang sama dan saling percaya. Kepercayaan antarindividu sangat penting dalam menciptakan ikatan sosial yang kuat. Kepercayaan ini memungkinkan individu untuk bekerja sama dalam proyek bersama tanpa khawatir akan adanya penyalahgunaan atau pengkhianatan. (2) Jaringan Sosial (Social Networks), yakni modal sosial diwujudkan melalui jaringan hubungan yang saling mendukung antara individu. Hal ini termasuk hubungan keluarga, teman, tetangga, hingga rekan kerja. Jaringan ini menghubungkan individu dengan sumber daya, peluang, dan informasi yang dapat meningkatkan kesejahteraan mereka. (3) Norma Timbal Balik (Reciprocity Norms), salah satu prinsip utama dalam modal sosial adalah norma timbal balik, yaitu pemahaman bahwa bantuan atau dukungan yang diberikan akan dibalas di kemudian hari. Norma ini memperkuat ikatan sosial dan membangun kepercayaan antara individu atau kelompok.

Modal sosial berperan dalam mengembangkan kapasitas kolektif, di mana individu bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama, seperti dalam kelompok

masyarakat atau organisasi. Ini juga terlihat dalam kolaborasi antara kelompok atau komunitas yang dapat menghasilkan proyek atau inovasi yang lebih besar. Jaringan sosial juga memungkinkan terbangunnya kolaborasi untuk memecahkan masalah Bersama (Coleman, 1988). Menurut Coleman, modal sosial berperan dalam memperkuat keberhasilan individu dan kolektif. Pembentukan kepercayaan, norma timbal balik, dan hubungan sosial yang solid adalah kunci untuk memanfaatkan potensi modal sosial yang ada.

2.2.4 Teori Strategi Pengembangan SDM (*Strategic Human Resource Development Theory*)

Teori ini menghubungkan pengembangan SDM dengan strategi perusahaan untuk menciptakan keberlanjutan jangka panjang. Konsep dasar teori strategi pengembangan SDM menurut (Garavan, 2007) berfokus pada pemanfaatan kebijakan dan praktik pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung tujuan strategis organisasi. Pengembangan SDM dalam konteks ini bukan hanya dilihat sebagai proses pelatihan dan peningkatan keterampilan, tetapi juga sebagai alat untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Teori ini berpendapat bahwa pengembangan SDM harus terintegrasi dengan strategi organisasi, memastikan bahwa kebijakan pengembangan SDM dapat mendukung pencapaian visi dan misi jangka panjang organisasi.

(Garavan, 2007) berpendapat bahwa komponen kunci dalam strategi pengembangan SDM mencakup beberapa hal, antara lain yaitu:

1. Keterkaitan antara Pengembangan SDM dan Strategi Organisasi; Pentingnya alignment atau keselarasan antara pengembangan SDM dan strategi organisasi. Pengembangan SDM harus dipandang sebagai bagian integral dari perencanaan strategis yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini mencakup pengembangan keterampilan yang tidak hanya mendukung kebutuhan saat ini, tetapi juga yang relevan dengan perubahan yang akan datang, seperti inovasi, teknologi baru, dan tren pasar yang berkembang.

2. Investasi pada Modal Manusia; Pengembangan SDM sebagai investasi jangka panjang adalah inti dari teori ini. Garavan menyatakan bahwa organisasi harus melihat pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan sebagai investasi yang berpotensi menghasilkan keuntungan jangka panjang. Hal ini termasuk pelatihan, pengembangan kepemimpinan, dan pembelajaran berkelanjutan. Organisasi perlu menciptakan kebijakan pengembangan yang berkelanjutan, bukan hanya untuk memperbaiki kekurangan saat ini tetapi juga untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan masa depan.
3. Kepemimpinan dan Pengelolaan Perubahan; Garavan menekankan peran kepemimpinan dalam mengarahkan dan mengelola perubahan dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif memainkan peran utama dalam memotivasi dan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan strategis. Pengembangan kepemimpinan menjadi kunci dalam mendukung perubahan strategis dan untuk mengarahkan organisasi ke arah yang lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan eksternal.
4. Pembangunan Keterampilan dan Kompetensi Inti; Dalam teori ini, penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi kompetensi inti yang mendukung daya saing mereka. Garavan menyatakan bahwa pengembangan SDM harus fokus pada peningkatan keterampilan dan kompetensi yang menjadi dasar keberhasilan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan SDM harus mengarah pada kemampuan dan keterampilan yang relevan dengan tujuan dan visi organisasi, seperti keterampilan teknis, manajerial, serta keterampilan interpersonal dan kepemimpinan.
5. Evaluasi dan Pengukuran Kinerja Pengembangan SDM; Evaluasi kinerja adalah bagian penting dalam memastikan efektivitas dari strategi pengembangan SDM. Garavan menekankan bahwa organisasi harus memiliki sistem untuk menilai dampak dari program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pengukuran hasil yang efektif membantu dalam memformulasikan kebijakan yang lebih tepat di masa depan, serta untuk memastikan bahwa investasi dalam pengembangan SDM memberikan hasil yang diinginkan.

Garavan mengusulkan beberapa pendekatan untuk mengimplementasikan strategi pengembangan SDM, antara lain:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia yang Strategis; Proses ini mencakup perencanaan kebutuhan keterampilan jangka panjang dan penyesuaian pengembangan SDM dengan tujuan strategis organisasi. Perencanaan ini

- memerlukan analisis yang cermat terhadap kebutuhan organisasi di masa depan dan penyesuaian terhadap perubahan teknologi, pasar, dan industri.
2. Budaya Pembelajaran Organisasi; Garavan menekankan pentingnya menciptakan budaya pembelajaran yang berkelanjutan dalam organisasi. Organisasi yang memiliki budaya pembelajaran akan lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan dan lebih mampu menciptakan inovasi yang diperlukan untuk mempertahankan daya saing.

Dapat disimpulkan bahwa teori Strategi Pengembangan SDM menurut Garavan berfokus pada pengembangan keterampilan dan kemampuan yang tidak hanya mendukung kinerja saat ini, tetapi juga mempersiapkan karyawan untuk tantangan masa depan. Pengembangan SDM yang strategis adalah proses yang berkelanjutan, yang terintegrasi dengan perencanaan dan tujuan jangka panjang organisasi. Dalam konteks ini, organisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan individu, tetapi juga pada membangun kompetensi inti dan kepemimpinan yang dapat mendorong inovasi dan perubahan.

Teori Strategi Pengembangan SDM juga dikembangkan oleh Ulrich dan Brockbank dalam *The HR Value Proposition* (2005), teorinya berfokus pada cara-cara strategis untuk menciptakan nilai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan tujuan bisnis dan strategi organisasi (Brockbank & Ulrich, 2005). Ulrich dan Brockbank mengusulkan bahwa HR (Sumber Daya Manusia) tidak hanya berfungsi untuk mendukung perusahaan, tetapi juga untuk menciptakan nilai yang jelas dan terukur yang dapat memberikan keunggulan kompetitif. Mereka memperkenalkan konsep HR Value Proposition, yang menekankan pentingnya untuk menghubungkan SDM dengan pencapaian tujuan strategis, serta menilai bagaimana peran HR dapat mengoptimalkan potensi karyawan untuk mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Ulrich dan Brockbank, pengembangan SDM harus dirancang untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi inti yang mendukung daya saing organisasi. Ulrich dan Brockbank menekankan pentingnya mengidentifikasi kompetensi yang relevan dengan tujuan strategis dan memastikan bahwa pengembangan SDM mendukung pencapaian kompetensi tersebut.

Ulrich dan Brockbank memandang pengelolaan SDM sebagai suatu sistem yang saling terkait, dengan setiap elemen HR—seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan, kompensasi, dan manajemen kinerja—berfungsi untuk mendukung pencapaian tujuan strategis. Pengelolaan SDM yang strategis mencakup pendekatan sistematis yang memastikan bahwa setiap bagian dari organisasi mendapatkan dukungan SDM yang sesuai untuk mencapai hasil yang maksimal. Proses rekrutmen dan seleksi harus dirancang dengan cermat untuk mencari karyawan yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang dibutuhkan, tetapi juga memiliki potensi untuk berkontribusi pada strategi jangka panjang organisasi. Pengembangan kompetensi karyawan harus berfokus pada keterampilan yang relevan dengan tantangan dan peluang masa depan organisasi. Program pelatihan harus disesuaikan untuk membekali karyawan dengan kemampuan yang mendukung transformasi organisasi dan pencapaian tujuan jangka panjang.

Manajemen kinerja yang efektif harus terintegrasi dengan strategi perusahaan. Penetapan tujuan yang jelas, feedback berkala, serta penghargaan dan pengakuan atas pencapaian yang berkontribusi pada tujuan bisnis sangat penting untuk menjaga karyawan tetap termotivasi dan fokus.

Teori Strategi Pengembangan SDM menurut Ulrich dan Brockbank memberikan pendekatan yang mendalam mengenai bagaimana pengelolaan SDM dapat memberikan kontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi. Dengan menekankan pengembangan kompetensi inti, kepemimpinan yang kuat, dan pengukuran kinerja yang tepat, teori ini berfokus pada bagaimana HR dapat menciptakan nilai bisnis yang terukur dan mendukung keunggulan kompetitif jangka panjang bagi organisasi.

2.2.5 Teori Pemberdayaan Komunitas (*Community Empowerment Theory*)

Teori pemberdayaan komunitas menekankan pentingnya memberikan kekuatan kepada anggota masyarakat untuk mempengaruhi perubahan dalam kehidupan mereka. Pelatihan berbasis masyarakat lokal dapat menjadi alat pemberdayaan dengan memberikan keterampilan yang relevan dan meningkatkan

kapasitas individu dalam komunitas untuk bertindak secara mandiri (Chambers, 2014); (Suharto, 2017)].

(Perkins & Zimmerman, 1995) mendefinisikan pemberdayaan sebagai proses di mana individu, komunitas, atau organisasi memperoleh kontrol atas faktor-faktor yang memengaruhi kehidupan mereka. Pemberdayaan melibatkan peningkatan kapasitas untuk membuat keputusan, mengontrol sumber daya, dan bertindak secara kolektif untuk meningkatkan kesejahteraan individu maupun komunitas.

Teori ini menjelaskan pemberdayaan dalam tiga tingkatan utama yaitu:

1. Individu (Individual Empowerment): Fokus pada peningkatan kapasitas, efikasi diri (self-efficacy), dan rasa kontrol individu atas kehidupannya. Hal ini termasuk kemampuan untuk menentukan pilihan dan mengambil keputusan.
2. Komunitas (Community Empowerment): Fokus pada penguatan kapasitas kolektif masyarakat untuk menyelesaikan masalah, memanfaatkan sumber daya, dan mencapai tujuan bersama.
3. Organisasi (Organizational Empowerment): Mengacu pada kemampuan organisasi untuk memberikan pengaruh pada sistem yang lebih luas dan mengadvokasi perubahan yang mendukung kepentingan masyarakat.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa elemen utama pemberdayaan komunitas

- Partisipasi Aktif: Anggota komunitas dilibatkan secara aktif dalam pengambilan keputusan dan tindakan kolektif. Partisipasi meningkatkan rasa memiliki terhadap proses perubahan.
- Kontrol atas Sumber Daya: Masyarakat harus memiliki akses dan kontrol terhadap sumber daya yang diperlukan untuk menciptakan perubahan.
- Kesadaran Kritis (*Critical Awareness*): Pemberdayaan memerlukan kesadaran kritis tentang ketidaksetaraan sosial dan struktural yang menghambat komunitas.
- Tindakan Kolektif: Penguatan komunitas terjadi melalui tindakan kolektif yang terorganisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Prinsip Dasar Teori Pemberdayaan, mencakupi (1) proses dan Hasil yaitu proses yang berkesinambungan dan hasil akhir dari proses ini adalah kemampuan komunitas untuk menjadi lebih mandiri. (2) Konteks Lokal: Pemberdayaan harus berbasis pada pemahaman tentang konteks sosial, budaya, dan ekonomi lokal. (3)

Interaksi Multilevel: Proses pemberdayaan tidak hanya terjadi pada satu level (individu atau komunitas) tetapi melibatkan hubungan timbal balik di antara berbagai Tingkat (Israel et al., 1994; Rissel, 1994).

Indikator pemberdayaan komunitas mencakup (1) Efikasi Kolektif: Rasa percaya diri masyarakat bahwa mereka dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan. (2) Keberlanjutan Aksi: Keberlanjutan usaha-usaha yang dilakukan masyarakat tanpa bergantung pada intervensi eksternal. (3) Penguatan Struktural: Perubahan struktural dalam akses terhadap kekuasaan, informasi, dan sumber daya yang lebih adil. Teori pemberdayaan komunitas menekankan pentingnya partisipasi, kontrol sumber daya, dan kesadaran kritis sebagai inti dari proses pemberdayaan (Laverack & Wallerstein, 2001; Maton, 2008).

2.2.6 Rekrutmen Tenaga Kerja Berbasis Masyarakat Sekitar Melalui Pemberian Pelatihan

Rekrutmen tenaga kerja berbasis masyarakat sekitar (lokal) melalui pelatihan adalah strategi penting untuk meningkatkan keterlibatan komunitas lokal dalam pengembangan ekonomi, sekaligus memenuhi kebutuhan perusahaan akan tenaga kerja terampil. Program ini bertujuan menciptakan sinergi antara perusahaan dan masyarakat sekitar melalui pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang berkelanjutan. Dalam konteks globalisasi dan persaingan pasar kerja yang ketat, pendekatan ini menjadi solusi untuk mengurangi pengangguran, memperkuat kapasitas tenaga kerja, dan membangun hubungan harmonis antara perusahaan dan komunitas lokal (Braun & Clarke, 2006; Greenwald et al., 1998; Malterud et al., 2016).

Rekrutmen berbasis masyarakat lokal adalah proses seleksi tenaga kerja yang fokus pada individu dari komunitas sekitar perusahaan. Strategi ini mengutamakan pemberdayaan lokal, dengan perusahaan berperan sebagai mitra dalam pembangunan komunitas. Hal ini sering kali dilakukan melalui pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian masyarakat sehingga mereka dapat memenuhi standar kompetensi yang dibutuhkan industri.

Menurut (Noe & Kodwani, 2018), pemberian pelatihan bagi masyarakat lokal bertujuan untuk:

1. Mengurangi ketimpangan keterampilan (skill gap): Pelatihan menjembatani perbedaan antara kompetensi tenaga kerja yang tersedia dan kebutuhan perusahaan.
2. Memberdayakan komunitas lokal: Melalui pelatihan, masyarakat dapat lebih mandiri dan memiliki daya saing.
3. Mendukung keberlanjutan perusahaan: Dengan merekrut tenaga kerja dari lingkungan sekitar, perusahaan dapat membangun hubungan sosial yang lebih baik dan meningkatkan loyalitas pekerja.

Pelatihan menjadi elemen inti dalam proses rekrutmen berbasis masyarakat lokal. (Swanson & Holton, 2001) menekankan bahwa pelatihan yang efektif harus didasarkan pada analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*), yang melibatkan:

1. Identifikasi kebutuhan perusahaan: Menentukan keterampilan spesifik yang dibutuhkan oleh perusahaan.
2. Analisis potensi masyarakat lokal: Menilai keterampilan yang dimiliki masyarakat sekitar dan gap yang perlu diatasi.
3. Perancangan kurikulum pelatihan: Menyusun program pelatihan berbasis kompetensi (*competency-based training*).

Jenis Pelatihan, dikemukakan juga Menurut (Noe & Kodwani, 2018) yang meliputi (1) Pelatihan teknis: Melatih keterampilan spesifik seperti pengoperasian mesin, manajemen logistik, atau keahlian di sektor teknologi. (2) Pelatihan soft skills: Melatih keterampilan interpersonal, seperti komunikasi, kerja tim, dan kepemimpinan. (3) Pelatihan berbasis praktik (*on-the-job training*): Peserta belajar langsung di tempat kerja dengan bimbingan mentor.

Manfaat Rekrutmen Lokal dengan Pelatihan; (1) Bagi masyarakat lokal, peningkatan kualitas hidup: Pelatihan menciptakan peluang kerja yang lebih baik. Pengurangan pengangguran: Dengan keterampilan baru, masyarakat lebih siap memasuki pasar kerja. (2) Bagi Perusahaan, pengurangan biaya rekrutmen: Tenaga kerja lokal lebih mudah direkrut dan memiliki biaya logistik yang lebih rendah. Loyalitas pekerja yang lebih tinggi: Pekerja lokal cenderung memiliki komitmen lebih kuat terhadap perusahaan. (3) Bagi Pemerintah, mendukung pembangunan

ekonomi lokal melalui penguatan SDM, mengurangi beban sosial akibat pengangguran (Goldstein & Ford, 2002).

Dapat disimpulkan bahwa rekrutmen tenaga kerja berbasis masyarakat lokal melalui pemberian pelatihan merupakan langkah strategis untuk menciptakan SDM terampil yang mampu bersaing di pasar kerja sekaligus mendukung pembangunan ekonomi lokal. Perusahaan, pemerintah, dan lembaga pendidikan harus bekerja sama untuk memastikan pelatihan ini relevan dengan kebutuhan industri dan memberikan dampak positif bagi masyarakat. Program pelatihan berbasis masyarakat adalah investasi berharga yang tidak hanya memberikan manfaat ekonomi tetapi juga sosial. Dengan pelaksanaan yang tepat, program ini dapat menjadi model keberlanjutan yang sukses (Braun & Clarke, 2019).

2.2.7 Teori Ekosistem Industri Kreatif

Teori ini dapat digunakan untuk menganalisis bagaimana perusahaan batik seperti *Batik Semarang 16* dapat membangun hubungan antara pelatihan masyarakat lokal yang diselenggarakan dan kebutuhan tenaga kerja industri di perusahaan (Howkins, 2013).

Dalam Buku *The Creative Economy* oleh (Howkins, 2001), mendefinisikan dan membahas ekonomi kreatif sebagai suatu paradigma baru dalam sistem ekonomi global yang didasarkan pada eksploitasi kreativitas, ide, dan inovasi. Ia menggambarkan ekosistem industri dalam konteks ekonomi kreatif sebagai kerangka kerja yang memungkinkan individu dan organisasi menciptakan nilai ekonomi dari ide-ide kreatif.

Howkins menekankan pentingnya kolaborasi lintas sektor dalam menciptakan inovasi, baik antara individu maupun organisasi. Ekosistem ini membutuhkan interaksi intensif antara para kreator, pengusaha, pemerintah, dan masyarakat.

Melalui ekosistem ini, individu-individu di masyarakat dapat mengeksplorasi kreativitas mereka dan menjadi wirausaha berbasis kolaborasi. Ekosistem industri kreatif, sebagaimana dibahas oleh Howkins, adalah sebuah sistem yang kompleks dan saling terhubung. Ekosistem industri kreatif sebagai

pendorong transformasi ekonomi yang tidak hanya menciptakan nilai ekonomi, tetapi juga memberdayakan masyarakat.

Buku *Creative Economy Report 2010* yang diterbitkan oleh UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) mendalami peran ekonomi kreatif sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan pembangunan berkelanjutan di tingkat global. Salah satu fokus utama laporan ini adalah ekosistem industri kreatif, yang dijelaskan sebagai kerangka kerja holistik yang melibatkan berbagai elemen untuk menciptakan, mendistribusikan, dan mengonsumsi produk serta layanan kreatif.

Inti Pemikiran tentang Ekosistem Industri Kreatif, menurut laporan ini, tidak hanya melibatkan pelaku kreatif, tetapi juga mencakup elemen sosial, ekonomi, politik, dan budaya yang saling terhubung. Konsep ini menekankan pada kolaborasi lintas sektor dan perlunya ekosistem yang mendukung agar industri kreatif dapat berkembang dengan optimal. Laporan ini menyoroti pentingnya kebijakan publik yang mendukung perkembangan ekosistem industri kreatif. Pemerintah diharapkan untuk Mendorong pendidikan dan pelatihan di bidang kreatif.

Ekosistem industri kreatif berkontribusi pada penciptaan lapangan kerja. Sektor ini menciptakan pekerjaan bagi jutaan orang, termasuk di sektor formal maupun informal. Produk kreatif juga membantu melestarikan warisan budaya lokal sambil menciptakan nilai ekonomi.

Konsep ekosistem industri kreatif yang dibahas dalam *Creative Economy Report* (2010)(UNCTAD, 2010) menunjukkan pentingnya pendekatan holistik dalam mendukung perkembangan ekonomi kreatif. Ekosistem ini tidak hanya berfokus pada produk kreatif, tetapi juga pada interaksi antara pelaku kreatif, teknologi, pasar, dan kebijakan. Dengan menciptakan ekosistem yang inklusif dan berkelanjutan, ekonomi kreatif dapat menjadi penggerak utama pembangunan ekonomi, sosial, dan budaya di abad ke-21.

2.2.8 Teori Ketergantungan Sumberdaya

Teori Ketergantungan Sumberdaya (*Resource Dependence Theory* – RDT) merupakan salah satu teori penting dalam kajian manajemen strategis dan sosiologi organisasi. Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Jeffrey Pfeffer dan Gerald R. Salancik melalui karya monumental mereka berjudul *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective* (1978). RDT berangkat dari asumsi bahwa organisasi tidak dapat beroperasi secara independen dan sepenuhnya otonom karena selalu bergantung pada sumber daya yang dikendalikan oleh pihak-pihak di luar organisasi. Dengan kata lain, keberlangsungan hidup organisasi akan sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam memperoleh, mempertahankan, dan mengelola sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan aktivitasnya (Asrar-ul-haq, 2015; Poell & van der Krogt, 2017; Upton & Egan, 2010).

Teori Ketergantungan Sumber Daya menjelaskan bahwa organisasi tidak pernah sepenuhnya mandiri karena keberlangsungan hidupnya sangat dipengaruhi oleh akses terhadap sumber daya penting yang sebagian besar berada di luar kendali organisasi (Pfeffer & Salancik, 1978). Dalam perkembangan kajian terbaru, RDT terus diperluas sebagai kerangka analitis untuk memahami bagaimana organisasi merespons ketidakpastian lingkungan melalui pengelolaan relasi eksternal dan internal (Öztürk, 2021; Jiang, Li & Gao, 2023). Studi bibliometrik terkini menunjukkan bahwa minat akademik terhadap RDT meningkat secara signifikan, dengan fokus baru pada hubungan ketergantungan dan kinerja organisasi serta strategi pengelolaan sumber daya dalam konteks UMKM/SME (Kumari & Tiwari, 2025). Sumber daya tersebut mencakup tenaga kerja terampil, bahan baku, modal, teknologi, akses pasar, legitimasi sosial, hingga dukungan kebijakan. Dalam perkembangan kajian mutakhir, RDT dipahami tidak hanya sebagai teori ketergantungan struktural, tetapi juga sebagai kerangka untuk membaca strategi organisasi dalam merespons ketidakpastian lingkungan dan relasi kekuasaan antaraktor.

Menurut Pfeffer dan Salancik (1978), sumber daya yang dimaksud mencakup aspek finansial, material, teknologi, informasi, tenaga kerja terampil, maupun akses pasar. Sebagian besar sumber daya tersebut tidak dapat dihasilkan

sendiri oleh organisasi secara penuh sehingga harus diperoleh melalui interaksi dan pertukaran dengan aktor-aktor eksternal. Dalam konteks inilah muncul ketergantungan yang bersifat asimetris; organisasi akan semakin tergantung pada aktor eksternal apabila sumber daya yang dibutuhkan semakin langka, bernilai strategis, dan dikendalikan oleh pihak tertentu. Oleh karena itu, RDT menempatkan lingkungan eksternal sebagai variabel dominan yang memengaruhi perilaku dan strategi organisasi (El-Ouali & Jellouli, 2024; Long & Xuan, 2019; Sinha, 2017).

Asumsi Dasar Teori Ketergantungan Sumberdaya, Pfeffer dan Salancik (1978) mengemukakan beberapa asumsi mendasar yang menjadi pijakan teori ini. **Pertama**, organisasi memerlukan berbagai sumber daya penting untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, namun sumber daya tersebut sering kali berada di luar kontrol langsung organisasi. **Kedua**, sumber daya yang dibutuhkan biasanya dikendalikan oleh organisasi lain sehingga menimbulkan ketergantungan timbal balik (*interdependence*). **Ketiga**, ketidakpastian dalam memperoleh sumber daya akan mendorong organisasi untuk mengambil langkah-langkah strategis dalam mengelola ketergantungan tersebut. **Keempat**, organisasi yang memiliki kendali atas sumber daya langka dan bernilai tinggi akan memiliki kekuatan lebih besar dalam memengaruhi organisasi lain.

Asumsi-asumsi ini memberikan landasan bagi pemahaman bahwa organisasi bukanlah entitas tertutup dan independen, melainkan sistem terbuka yang secara terus-menerus berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam perspektif RDT, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan internalnya, tetapi juga sejauh mana organisasi mampu mengamankan pasokan sumber daya eksternal melalui mekanisme pertukaran atau aliansi strategis.

Konsep Kunci dalam *Resource Dependence Theory*, ada beberapa konsep kunci dalam RDT perlu dijelaskan lebih lanjut untuk memperkuat pemahaman teoretis. **Pertama**, ketergantungan (*dependency*), yaitu tingkat di mana organisasi membutuhkan sumber daya tertentu yang langka dan dikuasai oleh pihak lain. Semakin penting suatu sumber daya dan semakin sulit diperoleh dari alternatif lain, semakin tinggi tingkat ketergantungan tersebut. **Kedua**, kontrol sumber daya (*resource control*), yaitu kekuatan yang dimiliki pihak eksternal dalam menentukan

akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan organisasi. Pihak yang menguasai sumber daya strategis akan memiliki pengaruh yang lebih besar dalam relasi antarorganisasi. **Ketiga**, strategi pengelolaan ketergantungan (dependency management), yaitu upaya organisasi untuk mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kendali atas sumber daya penting, seperti melalui diversifikasi pemasok, merger dan akuisisi, pembentukan aliansi strategis, integrasi vertikal, hingga lobbying terhadap pemerintah.

Dalam pandangan RDT, strategi-strategi tersebut dilakukan untuk menciptakan posisi tawar yang lebih baik sehingga organisasi tidak sepenuhnya bergantung pada satu aktor atau sumber daya tertentu. Dengan demikian, teori ini menekankan bahwa hubungan antarorganisasi bersifat transaksional dan politis, di mana kekuatan dan pengaruh ditentukan oleh penguasaan atas sumber daya yang langka dan strategis.

Implikasi teori dalam konteks manajemen dan organisasi, Teori Ketergantungan Sumberdaya memiliki implikasi luas dalam berbagai bidang, terutama dalam manajemen strategis, hubungan antarorganisasi, dan kebijakan publik. Dalam manajemen strategis, teori ini menjelaskan mengapa organisasi sering kali melakukan merger, akuisisi, atau aliansi strategis untuk mengamankan sumber daya penting. Misalnya, perusahaan manufaktur akan menjalin kemitraan jangka panjang dengan pemasok bahan baku utama untuk mengurangi risiko pasokan. Dalam konteks kebijakan publik, RDT juga menjelaskan praktik **lobbying** yang dilakukan organisasi terhadap pemerintah demi mendapatkan regulasi yang mendukung akses sumber daya. Sementara itu, dalam ranah inovasi, organisasi sering terdorong untuk melakukan diversifikasi produk atau mengembangkan teknologi internal guna mengurangi ketergantungan terhadap sumber daya eksternal.

Hillman, Withers, dan Collins (2009) menegaskan bahwa RDT juga membantu memahami mengapa organisasi memilih struktur tertentu, misalnya membentuk dewan direksi yang beranggotakan perwakilan dari perusahaan pemasok atau investor utama sebagai bentuk pengamanan akses sumber daya. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan organisasi sering kali dipengaruhi oleh

pertimbangan politik dan lingkungan eksternal, bukan semata-mata efisiensi internal.

Kritik terhadap *Resource Dependence Theory*, meskipun memiliki kontribusi signifikan dalam studi organisasi, RDT juga tidak luput dari kritik. Pertama, teori ini dianggap **terlalu deterministik**, karena terlalu menekankan pengaruh lingkungan eksternal dan mengabaikan kapasitas internal organisasi dalam menciptakan sumber daya baru. Kedua, teori ini **kurang memperhatikan faktor budaya dan nilai-nilai internal** organisasi yang juga dapat memengaruhi pengambilan keputusan strategis. Ketiga, fokus utama RDT yang berada pada tingkat organisasi dinilai mengabaikan dinamika individu di dalam organisasi, seperti peran kepemimpinan dan budaya kerja.

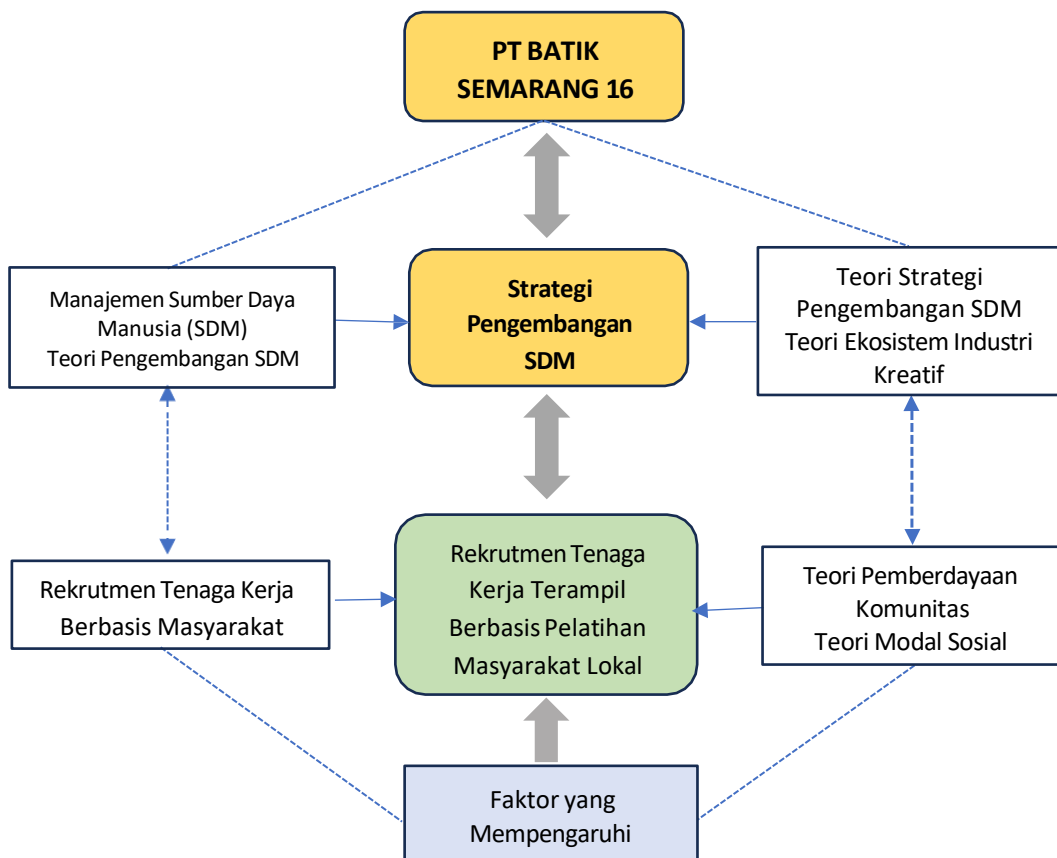
Namun demikian, berbagai penelitian lanjutan telah mengintegrasikan RDT dengan teori-teori lain seperti **Resource-Based View (RBV)** dan **Institutional Theory** untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara organisasi dan lingkungannya.

2.2.9 Kerangka Teori

Kajian tentang rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal sebagai strategi pengembangan SDM Pada Perusahaan “Batik Semarang 16” di Kota Semarang), menggunakan beberapa teori pokok yang saling terkait antara satu dengan yang lain. Teori utama terdiri atas:

- Teori Manajemen Sumber Daya Manusia / Pengembangan SDM (SDM) – (Dessler, 2020; Mathis & Jackson, 2019, Swanson & Holton, 2001).
- Teori Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja (Noe, 2021; Werther & Davis, 2019).
- Teori Pemberdayaan Masyarakat (Chambers, 2014; Suharto, 2017).
- Teori Ekonomi Kreatif (Howkins, 2013; Florida, 2019).
- Teori Modal Sosial - Modal sosial (Robert, 2000).
- Teori Strategi Pengembangan SDM. (Garavan, 2007).
- Teori Rekrutmen Tenaga Kerja Berbasis Masyarakat Sekitar Melalui Pemberian Pelatihan. (Noe & Kodwani, 2018),

Penerapan dan hubungan antar komponen dan teori dapat digambarkan pada kerangka teori berikut.



Bagan 1. Kerangka Teori Penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

3. 1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (Patton, 2015). Studi kasus (Case Study) paling tepat karena fokus kajian hanya pada satu perusahaan (Batik Semarang 16) sehingga kasusnya bersifat khusus dan mendalam dengan tujuan mengungkap strategi pengembangan SDM melalui pelatihan masyarakat lokal serta dampaknya terhadap rekrutmen tenaga kerja terampil. Pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena sosial, kultural, dan organisasi terkait rekrutmen tenaga kerja terampil di Perusahaan Batik Semarang 16. Fokusnya adalah menggali proses, makna, dan pengalaman yang terjadi dalam pengelolaan sumber daya manusia melalui pelatihan masyarakat lokal. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi aspek-aspek kompleks yang memengaruhi keberhasilan rekrutmen, seperti nilai budaya, motivasi individu, dan interaksi antara perusahaan dan komunitas lokal (Creswell & Poth, 2016)((Denzin, 2017; Yin, 2018).

Desain studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada fenomena spesifik yang terjadi di satu lokasi, yaitu Perusahaan Batik Semarang 16. Desain ini memungkinkan penelitian mendalam mengenai strategi rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal yang diterapkan perusahaan. Penelitian akan melihat bagaimana pendekatan ini berkontribusi pada keberlanjutan bisnis, pelestarian tradisi batik, dan pemberdayaan masyarakat sekitar (Yin, 2018).

Penelitian berupaya memahami bagaimana Perusahaan Batik Semarang 16 merancang dan melaksanakan program pelatihan untuk masyarakat lokal sebagai bagian dari strategi rekrutmen tenaga kerja terampil. Studi ini berbasis data lapangan mencakup berbagai elemen terkait, seperti desain pelatihan, hubungan antara perusahaan dan masyarakat, kriteria rekrutmen, dan dampaknya terhadap kualitas tenaga kerja serta keberlanjutan Perusahaan (Johansson, 2003).

Penelitian menitikberatkan pada proses, termasuk perencanaan pelatihan, pelaksanaan program, evaluasi hasil, hingga integrasi tenaga kerja yang dilatih ke dalam perusahaan.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan langsung melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen perusahaan, untuk menangkap detail proses rekrutmen dan pelatihan. Data penelitian diperoleh dengan menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

3.2.1 Wawancara Mendalam (*In-depth Interviews*)

Wawancara mendalam adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk menggali informasi secara mendalam dari subyek penelitian mengenai pandangan, pengalaman, persepsi, dan pemahaman mereka terhadap suatu fenomena. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi dari stakeholder utama (manajer perusahaan, karyawan, masyarakat lokal, pelatih (Creswell & Poth, 2016; Kvale, 1996). Wawancara mendalam sangat penting dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap pengalaman manusia. Metode ini sering digunakan dalam studi kasus, etnografi, fenomenologi, dan grounded theory untuk memahami fenomena sosial atau budaya dalam konteks tertentu (Brinkmann & Kvale, 2018).

Wawancara dilakukan secara tatap muka atau daring, sehingga memungkinkan interaksi langsung antara peneliti dan partisipan. Pertanyaan dirancang untuk mengeksplorasi secara mendalam pengalaman, opini, dan persepsi partisipan.

Langkah-langkah wawancara mendalam dimulai dari persiapan wawancara dengan menentukan tujuan wawancara, menyusun panduan wawancara (*interview guide*) yang berisi daftar topik dan pertanyaan kunci, memilih partisipan yang relevan dengan fokus penelitian, serta mengatur waktu dan tempat wawancara yang kondusif. Langkah selanjutnya pelaksanaan wawancara dengan menggunakan pertanyaan terbuka untuk menggali informasi yang mendalam. Menggunakan

teknik klarifikasi atau elaborasi untuk memperjelas jawaban partisipan, memberikan kesempatan kepada partisipan untuk menyampaikan tambahan informasi, merekam wawancara (dengan izin) atau mencatat secara rinci, serta melakukan transkripsi hasil wawancara untuk dianalisis lebih lanjut.

Dengan teknik wawancara ini dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang pengalaman dan sudut pandang partisipan. Peneliti dapat menyesuaikan pertanyaan berdasarkan respons partisipan. Data yang dihimpun dari wawancara mendalam adalah menggali informasi secara mendalam mengenai strategi perusahaan *Batik Semarang 16* dalam merekrut tenaga kerja terampil dari masyarakat lokal, peran pelatihan masyarakat lokal dalam menghasilkan tenaga kerja terampil, tantangan dan peluang dalam pengembangan sumber daya manusia berbasis komunitas lokal, perspektif perusahaan, pelatih, dan peserta pelatihan terhadap program pelatihan yang diadakan. Wawancara dilakukan kepada manajer HRD atau pihak yang bertanggung jawab atas rekrutmen di perusahaan *Batik Semarang 16*, Instruktur atau pelatih yang terlibat dalam program pelatihan masyarakat lokal, masyarakat lokal yang telah mengikuti pelatihan dan bekerja di Perusahaan, serta tokoh masyarakat atau pihak eksternal yang mendukung pelatihan (jika relevan).

Wawancara berisi topik utama yang akan dieksplorasi, seperti: proses dan kriteria rekrutmen tenaga kerja dari masyarakat lokal, jenis pelatihan yang diberikan dan dampaknya terhadap kompetensi tenaga kerja, strategi perusahaan dalam membangun hubungan dengan komunitas lokal, hambatan dalam pelaksanaan pelatihan berbasis masyarakat, persepsi dan pengalaman partisipan terhadap pelatihan dan rekrutmen. Dalam pelaksanaan wawancara ditunjang alat perekam audio (dengan izin partisipan), buku catatan untuk mencatat poin-poin penting, dan transkrip awal dari wawancara untuk memastikan akurasi data.

Teknik wawancara mendalam memberikan kesempatan untuk memahami secara komprehensif strategi rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal di *Batik Semarang 16*. Data yang diperoleh akan memberikan wawasan tentang efektivitas program pelatihan, tantangan yang dihadapi, serta kontribusinya terhadap pengembangan SDM lokal.

3.2.2 Observasi Lapangan

Tujuan dari observasi lapangan adalah untuk mengamati secara langsung praktik rekrutmen tenaga kerja terampil dan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan *Batik Semarang 16*. Teknik ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang proses rekrutmen tenaga kerja yang dilakukan oleh perusahaan dan bagaimana mereka melibatkan masyarakat lokal, pelaksanaan program pelatihan dan interaksi antara peserta pelatihan dengan instruktur serta dengan Perusahaan, dan implementasi strategi pengembangan SDM berbasis pelatihan di lingkungan Perusahaan (Creswell & Poth, 2016; Spradley, 1980).

Lokasi observasi ditentukan di dalam area operasional perusahaan *Batik Semarang 16*, terutama di bagian yang berkaitan dengan rekrutmen, pelatihan, dan produksi. Fokus observasi meliputi, aktivitas rekrutmen tenaga kerja, termasuk interaksi dengan calon pekerja, proses pelatihan yang diberikan kepada tenaga kerja terampil dari masyarakat lokal, dinamika interaksi antara pelatih, peserta pelatihan, dan tenaga kerja yang sudah bekerja.

Pelaksanaan observasi didukung peralatan observasi berupa buku catatan atau aplikasi untuk mencatat temuan selama observasi, dan kamera atau alat perekam (dengan izin) untuk mendokumentasikan situasi jika diperlukan (Jorgensen, 1989).

Observasi dilakukan dengan mengamati langkah-langkah rekrutmen tenaga kerja dari masyarakat lokal, seperti wawancara kerja, tes keterampilan, dan orientasi pekerjaan, memperhatikan apakah ada prosedur khusus dalam melibatkan masyarakat lokal dalam setiap tahapan rekrutmen, serta mengamati sikap dan pola interaksi antara pihak HRD perusahaan dengan calon pekerja dari masyarakat lokal.

Pengamatan Pelatihan Masyarakat Lokal difokuskan pada metode pelatihan yang digunakan oleh perusahaan, terutama pelatihan teknis keterampilan batik, mengamati apakah pelatihan tersebut sesuai dengan kebutuhan keterampilan yang dibutuhkan oleh Perusahaan, serta memperhatikan motivasi, keterlibatan, dan respon peserta pelatihan terhadap materi dan metode yang diterapkan.

Pengamatan implementasi di tempat kerja dengan mengamati bagaimana tenaga kerja yang telah dilatih diterapkan dalam lingkungan kerja Perusahaan, mengamati interaksi antara pekerja terampil dari masyarakat lokal dengan pekerja lainnya di Perusahaan, memperhatikan apakah tenaga kerja terampil yang direkrut menunjukkan keterampilan yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Mencatat temuan observasi dari setiap kegiatan yang diamati selama proses rekrutmen, pelatihan, dan penerapan keterampilan di tempat kerja, menggunakan catatan lapangan untuk merekam kesan-kesan dan interpretasi peneliti tentang situasi yang diamati, serta memperhatikan konteks sosial dan budaya yang mempengaruhi dinamika pelatihan dan rekrutmen.

Setelah melakukan observasi, peneliti mengorganisir catatan dan dokumentasi untuk memastikan semua informasi penting terekam dengan baik. rekaman visual atau audio, transkripsi atau analisis data rekaman dilakukan untuk mencatat hal-hal yang relevan.

Data observasi dianalisis dengan membandingkan temuan observasi lapangan dengan teori atau konsep yang relevan, seperti pengembangan SDM berbasis masyarakat lokal atau pelatihan keterampilan, Identifikasi pola-pola yang muncul selama observasi, seperti keberhasilan atau tantangan dalam proses rekrutmen dan pelatihan, menggunakan pendekatan kualitatif seperti analisis tematik atau analisis deskriptif untuk menginterpretasikan data observasi.

Observasi lapangan memberikan wawasan langsung mengenai dinamika pelaksanaan rekrutmen tenaga kerja terampil dan program pelatihan yang berbasis masyarakat lokal di *Batik Semarang 16*. Dengan mengamati langsung interaksi dan proses yang terjadi di lapangan, peneliti dapat memperoleh data yang lebih holistik dan mendalam, yang akan mendukung pemahaman tentang efektivitas strategi pengembangan SDM di perusahaan tersebut (DeWalt & DeWalt, 2011).

3.2.3 Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen tertulis, foto, video, arsip, atau rekaman lain yang relevan dengan fokus

penelitian. Tujuan teknik dokumentasi untuk mengkaji dokumen seperti laporan pelatihan, data rekrutmen, dan kebijakan perusahaan terkait pengembangan SDM (Bowen, 2009; Creswell & Poth, 2016).

Dalam konteks penelitian berjudul "Rekrutmen Tenaga Kerja Terampil Berbasis Pelatihan Masyarakat Lokal (Kajian Strategi Pengembangan SDM pada Perusahaan Batik Semarang 16 di Kota Semarang)", pelaksanaan teknik dokumentasi mencakup langkah-langkah berikut:

1. Identifikasi Dokumen yang Dibutuhkan

Peneliti harus mengidentifikasi dokumen-dokumen yang relevan dengan topik penelitian. Dalam kasus ini, dokumen yang dapat digunakan meliputi: Profil perusahaan Batik Semarang 16, Data tentang program pelatihan masyarakat lokal, Laporan atau arsip rekrutmen tenaga kerja, Dokumentasi kegiatan pelatihan (foto, video, atau laporan kegiatan), Kebijakan internal perusahaan terkait pengembangan SDM. Pengumpulan Dokumen dapat diperoleh dokumen dari berbagai sumber, antara lain baik Internal Perusahaan dengan Mengakses dokumen resmi perusahaan seperti laporan tahunan, panduan pelatihan, dan struktur organisasi, maupun Sumber eksternal: Mengumpulkan data publik terkait perusahaan atau kegiatan pelatihannya, seperti berita atau laporan dari media atau pemerintah daerah.

2. Verifikasi dan Validasi Dokumen

Untuk memastikan keakuratan data, dokumen yang dikumpulkan harus diverifikasi. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memastikan keaslian dokumen, memeriksa keabsahan dan keandalan sumber, melakukan triangulasi data, membandingkan informasi dari dokumen dengan hasil wawancara atau observasi untuk melihat konsistensi, dan mengidentifikasi bias dengan menganalisis apakah dokumen mencerminkan pandangan objektif atau hanya sudut pandang tertentu.

3. Analisis Dokumen

Dokumen yang telah terkumpul dianalisis secara sistematis. Langkah analisis meliputi:

- Mengelompokkan dokumen berdasarkan tema, seperti rekrutmen tenaga kerja, pelatihan, atau pengembangan SDM.
- Menggunakan analisis isi (content analysis) untuk menemukan pola, tema, atau kategori yang relevan.

- Membuat interpretasi tentang bagaimana pelatihan masyarakat lokal diterapkan di perusahaan Batik Semarang 16 (Bowen, 2009; Creswell & Poth, 2016).

Teknik dokumentasi sangat penting dalam memberikan data pendukung yang otentik dan dapat dipercaya, terutama dalam studi kasus. Data dokumentasi juga berfungsi sebagai bukti nyata untuk memperkuat temuan dari wawancara dan observasi (Bowen, 2009).

3.3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif dengan model analisis interaktif (Miles & Huberman, 1994). Analisis data ini dianggap paling sesuai dengan pendekatan kualitatif studi kasus yang digunakan. Model ini memiliki tiga komponen utama yang berlangsung secara interaktif, simultan, dan bersifat siklus, yaitu reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan serta verifikasi (conclusion drawing/verification). Pemilihan model analisis ini didasarkan pada pertimbangan bahwa penelitian kualitatif bersifat eksploratif-deskriptif sehingga memerlukan proses analisis yang fleksibel namun sistematis untuk menggali secara mendalam fenomena strategi rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal pada Perusahaan Batik Semarang 16.

3.3.1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses memilih, menyederhanakan, dan merangkum data dari hasil wawancara, observasi, atau dokumen. Memfokuskan data yang telah dikumpulkan agar lebih sistematis dan bermakna. Reduksi data dilakukan sepanjang penelitian, bukan hanya setelah pengumpulan data selesai. Data yang diperoleh dalam penelitian kualitatif biasanya sangat banyak, sehingga perlu direduksi agar lebih fokus dan relevan dengan tujuan penelitian. Mengkategorikan dan mengode data untuk menemukan pola dan tema, menyusun ringkasan dan memo analitis sebagai catatan reflektif, dan membuang data yang tidak relevan

untuk menjaga fokus penelitian. Teknik yang digunakan dalam reduksi data meliputi:

- Kodefikasi (*Coding*): Menandai bagian-bagian penting dalam data.
- Membuat ringkasan (*Summarizing*): Merangkum temuan utama.
- Pembuatan kategori dan tema: Mengelompokkan data berdasarkan pola yang ditemukan.
- Menulis memo analitis: Catatan reflektif terkait temuan sementara.

Reduksi data dilakukan melalui proses open coding awal dengan bantuan perangkat lunak Atlas.ti, sehingga memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi kategori, tema, dan pola yang relevan dengan fokus penelitian. Proses ini sesuai dengan pendapat Miles dan Huberman (1994) yang menekankan pentingnya merangkum dan memfokuskan data pada hal-hal yang bermakna, relevan, dan signifikan dengan tujuan penelitian.

Data yang direduksi meliputi:

- Hasil wawancara dengan manajemen perusahaan, peserta pelatihan, dan anggota masyarakat lokal, yang difokuskan pada mekanisme rekrutmen, pola pelatihan, serta faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan SDM.
- Hasil observasi lapangan yang direduksi ke dalam catatan proses pelaksanaan pelatihan, interaksi sosial antara perusahaan dan masyarakat, serta dinamika kerja di lingkungan Batik Semarang 16.
- Dokumentasi berupa arsip perusahaan, modul pelatihan, dan foto kegiatan pelatihan yang dirangkum sesuai dengan kategori tematik penelitian.

3.3. 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel matriks, dan jaringan (*networking*) tematik yang dihasilkan melalui analisis visualisasi pada Atlas.ti. Penyajian data memfasilitasi pemahaman yang lebih komprehensif tentang hubungan antara pola rekrutmen, strategi pengembangan SDM, dan pemberdayaan masyarakat lokal.

Sebagai contoh, matriks tematik digunakan untuk memetakan hubungan antara tahapan pelatihan dan proses rekrutmen tenaga kerja terampil, sedangkan network view pada Atlas.ti dimanfaatkan untuk menggambarkan keterkaitan antara faktor pendukung, penghambat, dan dampak sosial-ekonomi dari pelaksanaan program pelatihan di perusahaan. Menurut Miles dan Huberman (1994), penyajian data yang baik akan membantu peneliti memahami apa yang terjadi dan memungkinkan penarikan kesimpulan yang lebih tepat. Penyajian data bertujuan untuk mengorganisasi informasi sehingga lebih mudah dipahami, Miles & Huberman menekankan bahwa data kualitatif perlu disajikan dalam bentuk yang sistematis agar mempermudah analisis lebih lanjut. Menyusun data dalam bentuk narasi, tabel, atau model visual untuk memudahkan interpretasi. Bentuk penyajian data bisa berupa:

- Matriks (Matrix): Tabel yang merangkum hubungan antarvariabel.
- Jaringan (Network): Diagram hubungan antar-konsep atau aktor.
- Grafik, tabel, atau bagan yang menggambarkan pola temuan.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap dan terus-menerus sepanjang proses penelitian. Kesimpulan bersifat tentatif pada awalnya, kemudian diverifikasi melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi teori untuk memastikan validitas dan kredibilitas temuan.

Verifikasi data dilakukan dengan cara:

1. **Triangulasi sumber** – membandingkan data dari manajemen perusahaan, peserta pelatihan, dan masyarakat lokal.
2. **Triangulasi metode** – mengombinasikan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
3. **Member checking** – meminta konfirmasi kepada informan utama terkait interpretasi data agar sesuai dengan realitas lapangan.

Kesimpulan akhir ditarik setelah proses verifikasi menunjukkan konsistensi data dan keterhubungan antar tema yang dianalisis. Dalam konteks penelitian ini, kesimpulan tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memberikan **pola-pola**

strategis mengenai rekrutmen tenaga kerja terampil berbasis pelatihan masyarakat lokal serta implikasinya bagi pengembangan SDM di sektor industri kreatif batik.

Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing & Verification*); Kesimpulan dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan perlu diuji validitasnya. Kesimpulan yang diambil harus didasarkan pada pola atau hubungan yang muncul dalam data. Verifikasi dilakukan dengan cara:

- Triangulasi: Membandingkan berbagai sumber data atau metode.
- Member checking: Mengonfirmasi hasil analisis kepada informan.
- Peer review: Diskusi dengan rekan sejawat untuk menghindari bias.

Ciri khas model analisis Miles & Huberman bersifat interaktif dan berlangsung secara siklus, bukan linear. Fleksibel, bisa disesuaikan dengan perkembangan data. Menekankan pada pencarian pola dan hubungan dalam data. Model ini menekankan bahwa analisis data tidak bersifat linear, tetapi berlangsung dalam proses interaktif dan siklus yang terus berulang hingga penelitian mencapai kesimpulan yang valid. Menekankan keterhubungan antar-tahapan reduksi data, penyajian, dan Kesimpulan yang saling berpengaruh dalam menghasilkan pemahaman yang mendalam. (Lincoln & Guba, 1985; Miles & Huberman, 1994; Tisdell et al., 2025).

Analisis data kualitatif pada penelitian ini juga didukung dengan penggunaan tools aplikasi **Atlas.ti**. Atlas.ti adalah perangkat lunak (*software*) yang dirancang untuk membantu peneliti dalam mengorganisasi, menganalisis, dan menginterpretasi data kualitatif yang kompleks. Aplikasi ini mendukung berbagai jenis data seperti teks (dokumen, transkrip), audio, video, gambar, hingga data survei.

Atlas.ti dipilih dalam penelitian ini untuk membantu dalam menganalisis data kualitatif yang mencakupi:

1. Koding dan Analisis Data Kualitatif

Koding (*Coding*) adalah proses menandai potongan-potongan data (kutipan teks, gambar, suara, video) dengan label (kode) untuk mengidentifikasi tema atau konsep penting, menetapkan kode pada data, dan membangun struktur tematik yang kompleks, serta mendukung auto-coding berdasarkan kata kunci atau ekspresi reguler (regex).

Atlas.ti digunakan untuk Koding Tematik (*Thematic Coding*) yang mencakup:

- Mengidentifikasi tema utama seperti pemberdayaan, pelatihan, rekrutmen tenaga kerja, pengembangan SDM, dan dampak sosial ekonomi.
- Membuat kode dari transkrip wawancara (misalnya dari manajemen, peserta pelatihan, masyarakat), observasi, dan dokumen pelatihan.

2. Analisis Kategorisasi dan Relasi Antarkode:

- Mengorganisasi kode menjadi kategori besar (*parent code*) dan sub-kode.
- Menganalisis hubungan antara kategori, seperti: Hubungan antara strategi pelatihan dan efektivitas rekrutmen.
- Hubungan antara *pemberdayaan komunitas* dan *peningkatan kapasitas SDM*.

3. Visualisasi Jaringan Konsep (*Network View*)

Atlas.ti memiliki fitur network view untuk memvisualisasikan hubungan antar-kode, dokumen, kutipan, dan memo. Visualisasi ini membantu peneliti melihat keterkaitan antar-tema atau konsep dalam bentuk grafik jaringan. Sangat berguna untuk mendeteksi pola relasi, konflik makna, atau struktur narasi dalam data.

4. Mengelola dan Menganalisis Data Besar dan Kompleks

Atlas.ti mampu menangani puluhan bahkan ratusan dokumen sekaligus.

Memungkinkan integrasi data lintas format (teks, gambar, audio, video). Dilengkapi dengan sistem navigasi dan pencarian yang kuat untuk menelusuri data.

Para ahli sepakat bahwa Atlas.ti **efektif** dalam meningkatkan kualitas, efisiensi, dan ketelusuran proses analisis data kualitatif. Kelebihannya terletak pada kemampuan manajemen data yang kompleks, coding yang sistematis, serta dukungan terhadap validitas dan kolaborasi penelitian.

5. Analisis Berdasarkan Sumber (Case-based Analysis)

Memungkinkan analisis per individu (misal peserta pelatihan A, B, C).

Membandingkan hasil antara:

- Perspektif manajemen vs peserta pelatihan.
- Kelompok masyarakat yang mengikuti pelatihan vs yang tidak.

6. Integrasi Data Visual (Gambar atau Dokumen Fisik)

Atlas.ti juga dapat digunakan untuk menganalisis foto kegiatan pelatihan, dokumen modul pelatihan, atau brosur rekrutmen melalui fitur multimedia coding. Menurut Friese (2019)

Atlas.ti memungkinkan peneliti untuk mengelola dan menganalisis data kualitatif secara sistematis, mulai dari tahap pengkodean hingga visualisasi jaringan (*network*). Efektivitasnya terletak pada kemampuan mengelola data besar, menelusuri pola dan hubungan, serta mendukung transparansi proses analisis.

Menurut Woolf & Silver (2018), Atlas.ti mendukung berbagai pendekatan analisis, seperti fenomenologi, grounded theory, analisis isi, dan naratif, menjadikannya alat yang fleksibel untuk berbagai paradigma penelitian kualitatif.

Aplikasi ATLAS.ti mendukung analisis data kualitatif secara sistematis dalam penelitian ini dengan:

- Meningkatkan validitas temuan melalui coding yang konsisten.
- Memfasilitasi analisis mendalam dan relasional antar data.
- Menyediakan alat visualisasi untuk mendukung argumentasi dalam penulisan tesis.

3.4 Validitas Data

Validitas data dilakukan dengan menggunakan teknik validasi *triangulasi*, *member checking*, dan *peer debriefing*.

Triangulasi adalah teknik validasi dalam penelitian kualitatif yang digunakan untuk meningkatkan kredibilitas data dengan membandingkan dan mengonfirmasi temuan dari berbagai sudut pandang. Menurut Denzin (1978), triangulasi mencakup beberapa jenis, yaitu triangulasi metode, triangulasi sumber, dan triangulasi peneliti.

Triangulasi metode melibatkan penggunaan lebih dari satu metode pengumpulan data dalam satu penelitian untuk mengurangi bias. Misalnya, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hal ini bertujuan untuk memverifikasi temuan dari berbagai metode penelitian, mengurangi bias dari satu metode tertentu, dan meningkatkan validitas hasil penelitian (Patton, 2015).

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan dan memverifikasi data dari berbagai sumber atau informan untuk melihat konsistensi informasi. Hal ini untuk menghindari ketergantungan pada satu sumber data, memastikan bahwa temuan penelitian tidak hanya mencerminkan pendapat satu individu atau kelompok tertentu, dan Menghasilkan gambaran yang lebih kaya dan komprehensif tentang fenomena yang diteliti (Flick, 2018).

Triangulasi peneliti dilakukan dengan melibatkan lebih dari satu peneliti dalam proses pengumpulan dan analisis data untuk mengurangi subjektivitas individu. Tujuan untuk menghindari bias individu dalam interpretasi data, meningkatkan objektivitas dan akurasi hasil penelitian, dan memastikan bahwa temuan penelitian lebih dapat dipercaya karena telah dianalisis oleh berbagai perspektif (Creswell & Poth, 2016). Triangulasi metode, sumber, dan peneliti dapat disimpulkan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Jenis triangulasi yang diterapkan dalam penelitian

Jenis Triangulasi	Fokus Utama	Tujuan
Triangulasi Metode	pengumpulan data (wawancara, observasi, dokumen)	Mengurangi bias metode dan meningkatkan validitas
Triangulasi Sumber	Menggunakan berbagai sumber data (informan berbeda)	Memastikan konsistensi data dan menghasilkan wawasan lebih luas
Triangulasi Peneliti	Melibatkan beberapa peneliti dalam analisis data	Mengurangi subjektivitas dan meningkatkan objektivitas

Triangulasi merupakan strategi penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas data. Dengan mengombinasikan berbagai

metode, sumber, dan peneliti, hasil penelitian menjadi lebih kuat dan dapat dipercaya.

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen utama adalah peneliti sendiri sebagai pengumpul data. Dilengkapi dengan pedoman wawancara, lembar observasi, dan checklist untuk analisis dokumen.

Instrumen penelitian ini mencakup pedoman wawancara untuk menggali informasi dari pihak perusahaan, lembar observasi untuk melihat praktik langsung di lapangan, dan checklist analisis dokumen untuk mengevaluasi kebijakan serta efektivitas pelatihan tenaga kerja di *Batik Semarang 16*. Dengan kombinasi ketiga instrumen ini, penelitian dapat memperoleh data yang lebih komprehensif dan kredibel (Lihat Lampiran)

3.6 Prosedur Penelitian

Penelitian dilaksanakan dengan menerapkan prosedur dalam beberapa tahapan yaitu:

1. Tahap Awal: Identifikasi masalah dan studi literatur, dan merancang pedoman wawancara dan observasi.
2. Tahap Pengumpulan Data: Melakukan wawancara, observasi, dokumentasi, dan FGD.
3. Tahap Analisis Data: Reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan.
4. Tahap Validasi: Triangulasi dan member checking.
5. Tahap Penyusunan Tesis: Mengintegrasikan temuan untuk menyusun model pemberdayaan masyarakat dan strategi rekrutmen tenaga kerja terampil.