

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Balai Latihan Kerja dan Industri (BLKI) adalah lembaga pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) Provinsi Papua merupakan salah satu BLKI yang berada di wilayah Papua.

Analisis manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kualitas pelatihan di BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) Provinsi Papua adalah suatu karya ilmiah yang bertujuan untuk menganalisis bagaimana manajemen sumber daya manusia yang baik dapat membantu meningkatkan kualitas pelatihan di BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) tersebut.

Karya ilmiah ini didasarkan pada fakta bahwa kualitas pelatihan yang diberikan oleh BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) sangat penting bagi pengembangan sumber daya manusia di Papua. Namun, masih terdapat banyak tantangan dalam meningkatkan kualitas pelatihan di BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) Provinsi Papua, seperti kurangnya tenaga pengajar yang berkualitas, kurangnya fasilitas pelatihan yang memadai, dan kurangnya dukungan dari pemerintah dan masyarakat.

Rendahnya kualitas pelatihan yang diberikan oleh BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) di Provinsi Papua. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya tingkat

partisipasi peserta, tingkat kelulusan, dan tingkat keberlanjutan program pelatihan yang diikuti oleh masyarakat di wilayah tersebut.

Masalah ini disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya kualifikasi dan pengalaman instruktur, kurangnya dukungan fasilitas dan peralatan yang memadai, serta kurangnya perencanaan dan pengawasan yang baik dari pihak manajemen BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri). Oleh karena itu, diperlukan analisis mengenai manajemen sumber daya manusia di BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) Provinsi Papua, terutama terkait dengan pengembangan kualifikasi dan kompetensi instruktur, peningkatan fasilitas dan peralatan, serta perencanaan dan pengawasan yang lebih baik.

Dengan melakukan analisis ini, diharapkan dapat diketahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kualitas pelatihan di BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) Provinsi Papua dan solusi apa yang dapat diambil untuk meningkatkan kualitas pelatihan yang diberikan. Dengan demikian, masyarakat di wilayah tersebut akan mendapatkan manfaat yang lebih besar dari program pelatihan yang diikuti dan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka untuk memperoleh pekerjaan yang lebih baik.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, maka dirinci menjadi beberapa masalah yang akan diteliti, antara lain :

- a. Bagaimana analisis MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) dalam peningkatan kualitas pelatihan di Balai Latihan Kerja & Industri (BLKI) Provinsi Papua?
- b. Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) dalam Peningkatan Kualitas Pelatihan di BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) Provinsi Papua

2. Pembatasan Masalah

Mengingatnya luasnya permasalahan yang ingin dikaji dalam penelitian ini, Maka penelitian ini penulis batasi pada Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kualitas Pelatihan di Balai Latihan Kerja & Industri (BLKI) pada tahun 2023

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pentingnya peranan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kualitas pelatihan di BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) Provinsi Papua.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) dalam Peningkatan Kualitas Pelatihan di BLKI (Balai Latihan Kerja & Industri) Provinsi Papua.

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan daripada penelitian ini, adalah :

a. Manfaat Teoritis:

- 1) Kontribusi terhadap peningkatan pemahaman tentang konsep manajemen SDM dalam konteks pelatihan kerja dan industri.
- 2) Penyediaan kerangka teoretis yang dapat digunakan oleh peneliti dan praktisi dalam memahami hubungan antara manajemen SDM dan peningkatan kualitas pelatihan. Studi ini dapat memberikan kerangka acuan untuk pengembangan penelitian dan praktik terkait manajemen SDM dan pelatihan.
- 3) Peningkatan pemahaman tentang pentingnya pengembangan sumber daya manusia di wilayah Papua. Dengan memberikan fokus pada manajemen SDM di BLKI Papua, studi ini dapat meningkatkan kesadaran tentang pentingnya investasi dalam pengembangan sumber daya manusia di wilayah ini.

b. Manfaat Praktis:

- 1) Memberikan rekomendasi kepada BLKI Papua dalam meningkatkan manajemen SDM dan kualitas pelatihan yang disediakan. Studi ini dapat memberikan rekomendasi praktis yang dapat membantu BLKI Papua meningkatkan efektivitas dan efisiensi manajemen SDM dan pelatihan.

D. Tinjauan Pustaka

Tinjauan Pustaka berisikan uraian sistematis tentang keterangan yang dikumpulkan dari Pustaka yang ada hubungannya, dan menunjang penelitian ini.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya (manusia, keuangan, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Manajemen bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen juga melibatkan kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat, mengambil risiko, dan memecahkan masalah. Kemampuan ini dapat diperoleh melalui pengalaman, pendidikan, dan pelatihan.

Manajemen merupakan proses yang kontinu dan berkelanjutan, serta selalu berubah sesuai dengan kondisi dan perubahan lingkungan yang ada. Oleh karena itu, manajemen harus dapat beradaptasi dengan cepat dan responsif terhadap perubahan.

Fungsi manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya

(manusia, keuangan, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Perencanaan: menentukan tujuan dan cara-cara untuk mencapainya, mengidentifikasi sumber daya yang dibutuhkan, dan menentukan tindakan yang harus diambil.
- 2) Pengorganisasian: membuat struktur organisasi, menentukan tugas dan tanggung jawab, mengalokasikan sumber daya, dan memilih karyawan yang tepat.
- 3) Pengarahan: memberikan instruksi dan bimbingan kepada karyawan agar bekerja dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.
- 4) Pengendalian: memonitor kinerja organisasi, mengevaluasi hasil, dan membuat perbaikan jika ditemukan kesalahan atau ketidaksesuaian dengan rencana yang telah ditetapkan.

Indikator manajemen digunakan untuk mengukur kinerja manajemen suatu organisasi. Beberapa indikator yang umum digunakan antara lain:

- 1) Efektivitas: sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuannya
- 2) Efisiensi: sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dengan baik
- 3) Produktivitas: seberapa banyak output yang dihasilkan oleh organisasi dalam hubungannya dengan input yang dikeluarkan

- 4) Kepuasan karyawan: sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan lingkungan kerjanya

Tujuan utama manajemen adalah mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Selain itu, tujuan manajemen juga meliputi:

- 1) Meningkatkan produktivitas organisasi
- 2) Meningkatkan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan
- 3) Mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi
- 4) Meningkatkan kepuasan pelanggan dan karyawan
- 5) Menghadapi perubahan lingkungan dengan cepat dan responsif

Beberapa ciri-ciri manajemen yang penting untuk diperhatikan antara lain:

- 1) Proses: manajemen adalah proses yang berkesinambungan, yang melibatkan beberapa tahapan dan aktivitas.
- 2) Bersifat lintas disiplin: manajemen melibatkan berbagai disiplin ilmu, seperti ekonomi, psikologi, dan teknik industri.
- 3) Mempunyai tujuan: manajemen selalu memiliki tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.
- 4) Melibatkan sumber daya: manajemen melibatkan sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan informasi untuk mencapai tujuan organisasi.
- 5) Dilakukan oleh manusia: meskipun teknologi dapat membantu dalam proses manajemen, tetapi pada akhir

b. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah kumpulan individu yang terlibat dalam kegiatan organisasi dan memegang peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia juga mencakup seluruh aspek terkait karyawan dalam suatu organisasi, termasuk rekrutmen, pengembangan, pelatihan, penggajian, dan manajemen kinerja.

Beberapa ciri-ciri sumber daya manusia yang penting untuk diperhatikan antara lain:

- 1) Dinamis: sumber daya manusia selalu berubah dan berkembang sesuai dengan tuntutan organisasi dan perubahan lingkungan.
- 2) Unik: setiap karyawan memiliki karakteristik dan kemampuan yang berbeda, sehingga memerlukan pendekatan dan manajemen yang berbeda pula.
- 3) Berharga: karyawan merupakan aset penting bagi organisasi, sehingga perlu diinvestasikan dengan baik agar dapat memberikan hasil yang optimal.
- 4) Terikat: karyawan biasanya memiliki hubungan jangka panjang dengan organisasi, sehingga perlu diperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan mereka agar tetap produktif dan loyal.
- 5) Kompleks: manajemen sumber daya manusia melibatkan banyak aspek dan variabel, seperti motivasi, pengembangan karir, dan manajemen konflik.

Indikator sumber daya manusia digunakan untuk mengukur kinerja sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa indikator yang umum digunakan antara lain:

- 1) Tingkat kehadiran karyawan: untuk mengukur tingkat absensi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.
- 2) Tingkat turnover karyawan: untuk mengukur tingkat pergantian karyawan dalam organisasi.
- 3) Produktivitas karyawan: untuk mengukur seberapa banyak output yang dihasilkan oleh karyawan dalam hubungannya dengan input yang dikeluarkan.
- 4) Kepuasan karyawan: untuk mengukur seberapa puas karyawan dengan pekerjaan dan lingkungan kerja

Berikut adalah peta konsep mengenai sumber daya manusia beserta penjelasannya secara lengkap:

1) Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen dan seleksi merupakan proses untuk menarik dan memilih karyawan yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Dalam proses ini, perlu diperhatikan kriteria karyawan yang diinginkan, sumber rekrutmen yang digunakan, dan metode seleksi yang digunakan.

2) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan upaya untuk meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan. Pelatihan dapat

dilakukan melalui pelatihan internal atau eksternal, sedangkan pengembangan dapat dilakukan melalui pengembangan karir, mentoring, atau coaching.

3) Penggajian dan Manajemen Kinerja

Penggajian dan manajemen kinerja adalah proses untuk memberikan kompensasi yang adil dan manajemen kinerja yang baik untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Penggajian dapat dilakukan melalui penggunaan sistem gaji dan tunjangan yang adil, sedangkan manajemen kinerja dapat dilakukan melalui evaluasi kinerja, umpan balik, dan pengakuan atas kinerja yang baik.

4) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma-norma yang berkembang di dalam organisasi. Menciptakan budaya organisasi yang positif dan inklusif dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan dalam organisasi.

5) Komunikasi dan Hubungan Karyawan

Komunikasi dan hubungan karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia. Komunikasi yang efektif dan hubungan yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi dan memperkuat budaya organisasi yang positif.

6) Hukum dan Kepatuhan

Hukum dan kepatuhan adalah aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi beroperasi sesuai dengan peraturan dan undang-undang yang berlaku. Hal ini meliputi hukum tenaga kerja, peraturan perpajakan, dan peraturan keamanan dan keselamatan kerja.

7) Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan meliputi aspek kesehatan, keselamatan, dan kesejahteraan karyawan dalam organisasi. Hal ini meliputi aspek-aspek seperti kebijakan kesehatan dan keselamatan kerja, program kesejahteraan karyawan, dan manajemen stres dan kelelahan kerja.

Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna.

Eksistensi sumber daya manusia dalam kondisi lingkungan yang terus berubah tidak dapat dipungkiri, oleh karena itu dituntut kemampuan beradaptasi yang tinggi agar mereka tidak tergilas oleh perubahan itu sendiri. Sumber daya manusia dalam organisasi harus senantiasa berorientasi terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi di mana dia berada di dalamnya.

Terdapat beberapa alasan mengapa karyawan harus selalu dibina dan dilatih agar senantiasa mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan, diantaranya dan mungkin yang terpenting adalah :

- a. Pegawai sering kali kurang memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- b. Perubahan-perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan-perubahan disini meliputi adanya perubahan teknologi atau munculnya metode kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut serta menghindari keusangan pegawai (employee obsolescence). Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.
- c. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas. Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng. Selanjutnya dengan meningkatnya kemampuan seseorang, dengan

asumsi faktor lain seperti gaji dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik, kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

- d. Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standard pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintahan, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Pembinaan karyawan atau anggota organisasi adalah penting bagi individu dan organisasi apalagi organisasi yang besar dan juga sangat dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi. Pembinaan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan

Organisasi yang memiliki ke depan akan senantiasa memperhatikan pembinaan sumber daya manusia yang menjadi asset organisasi dalam melaksanakan program-program dalam rangka merealisasikan tujuan dan mencapai visi misi organisasi. Di samping itu tantangan dan perubahan lingkungan juga menjadi faktor yang turut mendorong pentingnya pembinaan bagi anggota organisasi.

Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan tersebut tentu manusia tersebut harus mempunyai nilai kompetensi, karakteristik kompetensi menurut Spencer, D.C., & Spencer, S.M. ((1993). "*Competence at work: Models for superior performance*". Karya John Wiley & Sons) ada lima karakteristik kompetensi yaitu:

- a. Motif (*motive*), apa yang secara konsisten dipikirkan atau keinginankeinginan yang menyebabkan melakukan tindakan. Apa yang mendorong, perilaku yang mengarah dan dipilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu.
- b. Sifat/ciri bawaan (*trait*), ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi atau informasi.
- c. Konsep diri (*self concept*), sikap, nilai dari orang-orang.
- d. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang yang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Biasanya tes pengetahuan mengukur kemampuan untuk memilih jawaban yang paling benar, tapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya itu
- e. Keterampilan (*skill*), kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental tertentu.

Walaupun demikian agar peran sumber daya manusia tersebut dapat sinkron dengan visi, misi, tujuan dan harapan organisasi maka manusia sebagai salah satu sumber daya harus dapat melakukan penyesuaian terhadap perkembangan organisasi yang semakin kompetitif. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk mengantisipasi dan merespon perubahan tersebut. Ada empat strategi utama untuk melakukan perubahan, yaitu dengan melakukan:

- a. Pengendalian diri secara lebih baik dengan disertai kearifan

- b. Beradaptasi dengan perubahan yang terjadi sambil mengubah paradigma berfikir dan bertindak.
- c. Komunikasi yang efektif untuk membangun kepercayaan dan mengembangkan networking.
- d. Penyelarasan dan/atau menyeimbangkan antara kematangan IQ, EQ dan ESQ.

Dengan strategi tersebut, sekurang-kurangnya sumber daya manusia dalam organisasi akan melakukan upaya untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan global yang cenderung bersifat tanpa batas.

Manajemen dalam organisasi dapat diartikan sebagai “ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Tugas dari manajemen adalah bagaimana menata dan mengatur enam unsur tersebut menjadi kekuatan yang saling mendukung untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Ilmu manajemen dalam sejarahnya terus menerus mengalami perkembangan, di antaranya adalah muncul aliran Hubungan Antar Manusia yang lebih menekankan pada aspek kemanusiaan dan relasi sesamanya yang menjadi perhatian pengembangan manajemen dalam upaya peningkatan produktivitas. Selanjutnya diikuti oleh aliran Manajemen Modern sebagai tindak lanjut yang lebih mendalam dari Aliran sebelumnya dengan memasukkan kajian-kajian psikologi untuk lebih memaksimalkan peran manusia dalam organisasi.

Dari sini terlihat bahwa perkembangan terakhir teori manajemen lebih menekankan dan memperhatikan aspek manusia secara psikologis sebagai salah satu unsur dalam organisasi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, sehingga pembahasan unsur manusia (men) dalam organisasi menjadi berkembang menjadi suatu bidang disiplin ilmu manajemen yang disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan terjemahan dari *man power management*.

Robbins, merujuk pada buku "*Organizational Behavior*", yang pertama kali diterbitkan pada tahun 1982 menjelaskan bahwa istilah *Organization Human Resources* yang menegaskan bahwa tiga langkah pertama dalam Organisasi Sumber Daya Manusia yakni perencanaan, rekrutmen dan seleksi, ketiganya memutuskan hasil daripada indentifikasi dan pemilihan kemampuan pegawai. Kemudian tiga langkah berikutnya adalah orientasi, training dan pembinaan karir.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rentan yang luas dari aktifitas-aktifitas organisasi yang mencakup dalam pengadaan staf, latihan dan pengembangan, kompensasi (balas atas jasa), kesehatan dan keselamatan kerja, hubungan atasan dan bawahan, dan penelitian tentang sumber daya manusia".

Dari definisi di atas dapat dilihat bahwa MSDM merupakan tahapan-tahapan manajemen dalam merekrut dan menyeleksi anggota organisasi serta pengembangannya, dalam kaitannya dengan cara-cara bagaimana mengatur dan menata manusia yang ada dalam perusahaan

atau organisasi dengan menggunakan fungsi-fungsi dari manajemen itu sendiri agar dapat tercapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Pada dasarnya setiap manajer harus mempunyai kemampuan dalam manajemen sumber daya manusia, mengingat unsur manusia merupakan unsur yang penting dalam organisasi. Banyak hal yang berkaitan dengan kesalahan karyawan yang tidak diinginkan terjadi, jika seorang manajer tidak memperhatikan atau memandang sebelah mata terhadap MSDM.

Oleh karena itu, seorang manajer harus mengetahui dan memperhatikan teori-teori yang menjadi pembahasan MSDM, dan selanjutnya dapat diterapkan organisasi yang ia pimpin, agar dapat terhindar dari masalah yang muncul berkaitan dengan faktor manusia, juga pada intinya dapat meningkatkan kinerja dan produktifitas yang dapat memuaskan semua pihak dalam organisasi.

Manajemen SDM ialah pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan.

Menurut (Prasadjia Ricardianto (2018, 15) "Manajemen Sumber Daya Manusia") menyatakan bahwa :

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan

efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (goal) Bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”.

Menurut (H. Suparyadi (2015, 2, "Manajemen Sumber Daya Manusia") menyatakan bahwa :

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi, sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan”.

Untuk mengetahui betapa pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang dilakukan oleh setiap individu, maka berikut ini penulis kemukakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Arif Yusuf Hamali, (2018 ; 6) dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Aplikasi"), yaitu :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program ke karyawan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kevimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya

sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan

sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma social.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Menurut (Prasadjia Ricardianto 2018, 19) menyatakan bahwa:

a. Kegunaan Pengembangan SDM bagi organisasi

- 1) Peningkatan produktivitas kerja organisasi
- 2) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan
- 3) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat
- 4) Meningkatkan semangat kerja dan komitmen organisasi

- 5) Mendorong sikap keterbukaan manajemen (manajemen partisipatif)
- 6) Memperlancar atau mengefektifkan jalannya komunikasi operasional
- 7) Penyelesaian konflik secara fungsional

b. Kegunaan Pengembangan SDM bagi Pegawai

- 1) Keputusan lebih baik
- 2) Kemampuan menyelesaikan masalah
- 3) Internalisasi dan operasional faktor motivasional
- 4) Dorongan meningkatkan kemampuan kerja
- 5) Memperbesar rasa percaya diri
- 6) Tersedianya informasi tentang program pengembangan kemampuan
- 7) Meningkatkan kepuasan kerja
- 8) Meningkatkan pengakuan atas kemampuan individu
- 9) Memperbesar tekad untuk mandiri

Dan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia terdapat indicator-indicator, yaitu :

1) Kualitas Intelektual

Robert J. Sternberg, (1996) *"Successful Intelligence: How Practical and Creative Intelligence Determine Success in Life"*. seorang psikolog terkenal, mengemukakan pengertian kualitas intelektual sebagai "kemampuan untuk berpikir abstrak, berpikir kritis, berpikir kreatif, dan memiliki pengetahuan yang luas dan bermanfaat". Hal ini menunjukkan bahwa kualitas intelektual tidak hanya dinilai berdasarkan kemampuan akademis, tetapi

juga kemampuan untuk memecahkan masalah secara kreatif dan berpikir kritis, serta memiliki pengetahuan yang bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari

2) Pendidikan

John Dewey, (1916) "*Democracy and Education: An Introduction to the Philosophy of Education*" seorang filsuf dan pendidik terkenal, mengemukakan pengertian pendidikan sebagai "suatu proses pengalaman yang terus-menerus, di mana seseorang menerima dan mengembangkan kemampuan untuk berpikir secara kritis dan kreatif, mengembangkan kepribadian yang berintegritas dan bertanggung jawab, dan membentuk kesadaran sosial dan moral yang kuat"

3) Semangat Kerja

Abraham Maslow (1954) "*Motivation and Personality*", seorang ahli psikologi terkenal, mengemukakan pengertian semangat kerja sebagai "kebutuhan untuk merasa dihargai dan memiliki rasa pencapaian yang memotivasi seseorang untuk bekerja dengan maksimal, kreatif dan inovatif". Hal ini menunjukkan bahwa semangat kerja bukan hanya sekedar keinginan untuk memenuhi kebutuhan dasar seperti gaji, tetapi juga mencakup kebutuhan psikologis yang lebih kompleks seperti kebutuhan akan pengakuan dan pencapaian

2. Kualitas Pelatihan

a. Kualitas

Kualitas merupakan salah satu indikator penting bagi perusahaan untuk dapat eksis di tengah ketatnya persaingan dalam industri. Kualitas didefinisikan sebagai totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan. Dalam mendefinisikan kualitas produk, ada beberapa pakar dalam manajemen mutu terpadu (Total Quality Management) yang saling berbeda pendapat, tetapi maksudnya sama. Penulis hanya mengutip satu pendapat yang berkaitan dengan dengan judul yang akan diajukan, yaitu Menurut Garvin (1988) "*Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*". :

“Kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Selera atau harapan konsumen pada suatu produk selalu berubah sehingga kualitas produk juga harus berubah atau disesuaikan. Dengan perubahan kualitas produk tersebut, diperlukan perubahan atau peningkatan keterampilan tenaga kerja, perubahan proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen.”

Menurut (Montgomery, 1990) pengendalian kualitas adalah aktivitas pengendalian proses untuk mengukur ciri-ciri kualitas produk, membandingkannya dengan spesifikasi atau persyaratan yang ada dan mengambil tindakan penyehatan yang sesuai apabila ada perbedaan antara penampilan yang sebenarnya dengan standar yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Standar Industri Jepang (JIS),

pengendalian kualitas adalah suatu sistem tentang metode produksi yang secara ekonomis memproduksi barang atau jasa yang bermutu yang memenuhi kebutuhan konsumen.

Dalam buku Pengantar Teknik Industri (Purnomo, 2004), aktivitas pengendalian kualitas pada umumnya meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut.

1. Pengamatan terhadap performansi suatu produk atau proses.
2. Membandingkan performansi yang ditampilkan dengan standar yang berlaku.
3. Mengambil tindakan-tindakan bila terdapat penyimpangan-penyimpangan yang cukup signifikan, dan jika perlu membuat tindakan untuk mengoreksinya.

Dengan demikian, pengendalian kualitas merupakan kegiatan terpadu mulai dari standar mutu bahan, standar proses produksi, barang setengah jadi, barang jadi, sampai dengan standar pengiriman produk ke konsumen agar barang atau jasa yang diproduksi sesuai dengan kualitas yang direncanakan.

Seiring dengan terus berkembangnya peradaban manusia, maka standar kualitas akan kebutuhan yang ditetapkan oleh manusia itu sendiri akan semakin meningkat. Disinilah pengendalian kualitas produk memegang peranan penting dalam upaya memenuhi kebutuhan konsumen yang selalu mencari barang maupun jasa yang nilai gunanya lebih sempurna dan baik.

b. Pelatihan

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan di tempat kerja. Pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan tatap muka, pelatihan online, pelatihan on-the-job, atau pelatihan simulasi.

Ciri-ciri Pelatihan

- 1) Bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan.
- 2) Dilakukan secara sistematis dan terencana.
- 3) Dilakukan berdasarkan kebutuhan dan tujuan organisasi.
- 4) Bersifat berkelanjutan dan terus-menerus.

Fungsi pelatihan meliputi:

- 1) Meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan.
- 2) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.
- 3) Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
- 4) Menjaga keberlanjutan organisasi.

Tujuan pelatihan meliputi:

- 1) Meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan.
- 2) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.
- 3) Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.

4) Menjaga keberlanjutan organisasi.

Indikator pelatihan dapat meliputi:

- 1) Tingkat kehadiran karyawan pada program pelatihan.
- 2) Tingkat keberhasilan program pelatihan, seperti peningkatan kinerja karyawan atau peningkatan efektivitas organisasi.
- 3) Tingkat kepuasan karyawan terhadap program pelatihan.

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright dalam buku *"Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage"*, kualitas pelatihan dapat didefinisikan sebagai sejauh mana pelatihan mencapai tujuan yang ditetapkan dan memberikan manfaat bagi karyawan dan organisasi. Kualitas pelatihan dapat diukur melalui tingkat keberhasilan pelatihan, seperti peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku karyawan serta peningkatan kinerja organisasi.

Peta konsep dari kualitas pelatihan mencakup beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam memastikan kualitas pelatihan, antara lain:

- 1) Identifikasi Kebutuhan Pelatihan: Tahap pertama dalam memastikan kualitas pelatihan adalah mengidentifikasi kebutuhan pelatihan yang spesifik dan sesuai dengan tujuan organisasi. Kebutuhan pelatihan ini harus diperoleh melalui survei dan analisis kebutuhan, penilaian kinerja, dan penilaian karyawan.

- 2) Perencanaan Pelatihan: Tahap berikutnya adalah merencanakan pelatihan dengan mempertimbangkan tujuan dan sasaran pelatihan, serta menentukan metode pelatihan yang paling efektif untuk mencapai tujuan tersebut.
- 3) Implementasi Pelatihan: Setelah perencanaan selesai, tahap berikutnya adalah pelaksanaan pelatihan. Pelatihan harus disampaikan secara terstruktur dan sistematis, dengan materi pelatihan yang jelas dan terstruktur dengan baik. Pelatihan harus dilaksanakan oleh instruktur yang kompeten dan berpengalaman.
- 4) Evaluasi Pelatihan: Tahap akhir adalah evaluasi pelatihan. Evaluasi ini harus mencakup beberapa aspek, seperti efektivitas pelatihan, kepuasan karyawan, dan keberhasilan program pelatihan. Evaluasi ini akan memberikan umpan balik yang berguna untuk meningkatkan kualitas pelatihan.

Selain aspek-aspek tersebut, peta konsep dari kualitas pelatihan juga mencakup faktor-faktor pendukung yang dapat meningkatkan kualitas pelatihan, seperti sumber daya yang memadai, dukungan manajemen, penggunaan teknologi terkini, dan pemantauan dan pengawasan yang efektif. Dengan memahami peta konsep dari kualitas pelatihan, organisasi dapat memastikan pelatihan yang berkualitas tinggi dan memberikan manfaat bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

E. Definisi Variabel

1. Definisi Konsep

- a. Peter F. Drucker, (1954) "*The Practice of Management*", seorang ahli manajemen terkenal, menyatakan pendapatnya tentang manajemen sumber daya manusia dengan mengatakan bahwa "**Manajemen Sumber Daya Manusia** adalah fungsi manajemen yang paling kritis dari semua karena organisasi yang efektif hanya dapat dibangun melalui orang-orang yang efektif"
- b. Menurut Goldstein dan Ford (2002), "*Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation*" **Kualitas Pelatihan** adalah ukuran sejauh mana pelatihan mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan individu atau organisasi

2. Definisi Operasional

- a. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

- 1) Kualitas Intelektual

Robert J. Sternberg, (1996) "*Successful Intelligence: How Practical and Creative Intelligence Determine Success in Life*". seorang psikolog terkenal, mengemukakan pengertian kualitas intelektual sebagai "kemampuan untuk berpikir abstrak, berpikir kritis, berpikir kreatif, dan memiliki pengetahuan yang luas dan bermanfaat".

2) Pendidikan

John Dewey, (1916) "*Democracy and Education: An Introduction to the Philosophy of Education*" seorang filsuf dan pendidik terkenal, mengemukakan pengertian pendidikan sebagai "suatu proses pengalaman yang terus-menerus, di mana seseorang menerima dan mengembangkan kemampuan untuk berpikir secara kritis dan kreatif, mengembangkan kepribadian yang berintegritas dan bertanggung jawab, dan membentuk kesadaran sosial dan moral yang kuat"

3) Semangat Kerja

Abraham Maslow, (1954) "*Motivation and Personality*" mengemukakan pengertian semangat kerja sebagai "kebutuhan untuk merasa dihargai dan memiliki rasa pencapaian yang memotivasi seseorang untuk bekerja dengan maksimal, kreatif dan inovatif".

b. Kualitas Pelatihan

1) Instruktur

Robert Mager (1962) "*Preparing Instructional Objectives*", seorang ahli pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia terkenal, mengemukakan pengertian instruktur sebagai "seseorang yang memiliki keahlian dan pengetahuan dalam suatu bidang tertentu, dan memiliki kemampuan untuk mengajarkan pengetahuan

dan keterampilan tersebut kepada orang lain dengan cara yang efektif dan efisien".

2) Peserta

Malcolm Knowles, (1980) "*The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*" seorang ahli pendidikan dewasa terkenal, mengemukakan pengertian peserta sebagai "orang dewasa yang memiliki pengalaman hidup dan pengetahuan yang beragam, dan yang ingin belajar lebih banyak tentang suatu topik atau keterampilan tertentu".

3) Materi

Merrill Harmin, ("*Inspiring Active Learning: A Complete Handbook for Today's Teachers*" yang diterbitkan pada tahun 2006 oleh ASCD.) seorang ahli dalam bidang pengembangan kurikulum dan pendidikan, mengemukakan pengertian materi sebagai "segala sesuatu yang digunakan dalam proses belajar-mengajar untuk membantu siswa mencapai tujuan pembelajaran, termasuk teks buku, bahan bacaan, video, presentasi, tugas, latihan, dan sebagainya".

F. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis metode penelitian kualitatif. Menurut Poerwandari (2010), Dalam buku "Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial

Lainnya" "Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan dan mengolah data yang sifatnya deskriptif, seperti transkripsi wawancara, catatan lapangan, gambaran foto rekaman video dan lain-lain."

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah di Kantor BLKI Provinsi Papua, di Jl. Pasifik Indah I Base "G", di Kota Jayapura.

3. Informan Penelitian

Heryana, A., & Unggul (2018) pengertian informan adalah subyek penelitian yang dapat memberikan informasi mengenai fenomena/permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

Penentuan informan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik purposive sampling adapun informan yang penulis tetapkan sebagai berikut:

1. Pejabat Struktural, terdiri dari Kepala Balai Latihan Kerja dan Industri (BLKI), Kepala Seksi Penyelenggaraan, Kepala Seksi Kerjasama dan pemasaran dan Kepala Sub Bagian Tata usaha. (4 orang)
2. Pejabat Fungsional, yang terdiri dari kelompok-kelompok instruktur yang membawahi setiap bidang pelatihan, dalam hal ini, penulis akan memilih 5 orang instruktur secara acak.
3. Tenaga honorer, sebanyak 5 orang.
4. Masyarakat yang pernah mengikuti pelatihan di BLKI (Mantan Peserta), sebanyak 5 orang.

4. Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penulisan skripsi ini terdiri dari 2 jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari tiap responden di lapangan dengan menggunakan Teknik pengumpulan data :

a. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara (interview) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara (interviewer) dan sumber informasi atau orang yang di wawancarai (interviewee) melalui komunikasi langsung (yusuf, 2014)

b. Observasi (Pengamatan)

Selain wawancara, observasi juga merupakan salah satu teknik dalam pengumpulan data yang sangat lazim dalam metode penelitian kualitatif. Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan (Semiawan, C. (2010). “Metode Penelitian Kualitatif.”)

c. Dokumentasi

Selain melalui wawancara dan observasi, informasi juga bisa diperoleh lewat fakta yang tersimpan dalam bentuk surat, catatan harian, arsip foto, hasil rapat, cenderamata, jurnal kegiatan dan sebagainya.

5. Teknik Analisis Data

Miles dan Hubberman (1994) adalah penulis buku "*Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*", Dalam buku tersebut membahas tentang : Teknik analisis data deskriptif kualitatif adalah salah satu teknik atau metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif. Teknik analisis data deskriptif pada penelitian kualitatif ini berupa proses menganalisis, menggambarkan dan meringkas kejadian atau fenomena dari data yang diperoleh melalui proses wawancara maupun pengamatan langsung ke lapangan. Data biasanya disajikan dalam bentuk grafik atau tabel. Adapun tujuan dari analisis deskriptif kualitatif adalah untuk menggambarkan secara utuh dan mendalam mengenai kejadian berbagai fenomena yang diteliti.

Karena data kualitatif biasanya dilakukan untuk mengetahui permasalahan secara mendalam, maka dalam data kualitatif terdapat beberapa teknik pengolahan data yang paling umum digunakan.

5. Pengumpulan Data
6. Reduksi Data
7. Penyajian Data
8. Verifikasi dan Kesimpulan.