

ANALISIS PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUALITAS KERJA UNTUK MENGHADAPI PERSAINGAN TENAGA KERJA ASING

Harits Hafid¹, Yasin Sugiarto²
haritshafid@dsn.moestopo.ac.id

Abstract

This research was conducted at the Ministry of Manpower, which aims to find out several processes of human resource development planning and implementation of human resource development. The researcher used a qualitative approach and descriptive method. Data was collected through interviews and documentation studies. The sources of data from this research are the Planning and Development Agency Work Unit, Instructor and Training Personnel Development, Productivity Development, Competence Standardization and Job Training, and Job Market Development. Human resource development planning at the Ministry of Manpower is carried out in accordance with the needs of the organization and adapted to the type of work available. There are many things that must be prepared in planning, especially the requirements for participating in development. In the implementation of human resource development at the Ministry of Manpower, there are two development methods, namely the method in the workplace, and the method outside the workplace. This type of human resource development is carried out formally and informally. Formal through scholarships, while non-formal through education and training activities or job training at BLK in various regions.

Keywords: Human Resources, Development Planning, Development Implementation, Ministry of Manpower

Abstrak

Penelitian ini dilaksanakan di Kementerian Ketenagakerjaan, yang bertujuan untuk mengetahui beberapa proses perencanaan pengembangan sumber daya manusia dan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan studi dokumentasi. Sumber data dari penelitian ini yaitu Unit Kerja Badan Perencanaan dan Pengembangan, Bina Instruktur dan Tenaga Pelatihan, Bina Produktivitas, Bina Standarisasi Kompetensi dan Pelatihan Kerja, dan Bina Pengembangan Pasar Kerja. Perencanaan pengembangan sumber daya manusia di Kementerian Ketenagakerjaan dilakukan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang ada. Banyak yang harus di persiapkan dalam perencanaan, terutama syarat untuk mengikuti pengembangan. Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Kementerian Ketenagakerjaan ada dua metode pengembangan yaitu metode di tempat kerja, dan metode di luar tempat kerja. Jenis pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan secara formal dan nonformal. Formal melalui Beasiswa sedangkan nonformal melalui kegiatan diklat ataupun pelatihan kerja di BLK berbagai daerah.

Kata Kunci: Sumberdaya Manusia, Perencanaan Pengembangan, Pelaksanaan Pengembangan, Kementerian Ketenagakerjaan

PENDAHULUAN

Persaingan Sumber Daya Manusia Unggul Indonesia semakin diuji dengan kebijakan pemerintah mempermudah masuknya tenaga kerja asing di Indonesia. Menyadari kenyataan sejauh ini Indonesia masih memerlukan

investor asing, demikian juga dengan pengaruh globalisasi peradaban dimana Indonesia sebagai negara anggota WTO (*World Trade Organisation*) harus membuka kesempatan masuknya tenaga kerja asing. Untuk mengantisipasi hal tersebut diharapkan ada kelengkapan

peraturan yang mengatur persyaratan tenaga kerja asing, serta pengamanan pengguna tenaga kerja asing. Peraturan tersebut harus mengatur aspek-aspek dasar dan bentuk peraturan yang mengatur tidak hanya ditingkat menteri, dengan tujuan penggunaan tenaga kerja asing secara selektif dengan tetap mengutamakan Sumber Daya Manusia di Indonesia. Arus bebas tenaga kerja menjadi salah satu permasalahan yang ada di Indonesia. Ini merupakan perdebatan hangat karena hal tersebut dapat menjadi peluang atau ancaman bagi Indonesia. Pada kenyataannya, masyarakat Indonesia memandangnya sebagai ancaman bagi Indonesia. Krisis politik dan ekonomi juga merupakan pemicu masalah ketenagakerjaan di Indonesia. Meningkatnya pertumbuhan jumlah angkatan kerja yang tidak berimbang dengan peningkatan jumlah lapangan kerja juga menjadi salah satu pemicu ketenagakerjaan di Indonesia yang mengakibatkan meningkatnya jumlah pengangguran Indonesia. Masih banyak lulusan sarjana di Indonesia yang tidak memiliki pekerjaan (pengangguran) sedangkan persaingan tenaga kerja sangatlah ketat.

Penduduk Indonesia yang berjumlah besar dapat menjadi modal pembangunan bila memiliki kualitas yang memadai. Akhir-akhir ini pembicaraan tentang sumber daya manusia semakin terdengar. Hal ini tidak terlepas dari kesadaran bersama bahwa manusia tidak hanya sebagai penikmat pembangunan. Disamping itu muncul juga kesadaran bahwa pembangunan tidak hanya tergantung pada sumber daya alam. Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan hasil dari sebuah proses regenerasi yang diwariskan secara turun temurun dan hasilnya tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh faktor genetik. Berdasarkan aspek kualitas, manusia sebagai sumber daya dapat dilihat pada

kemampuan atau skill yang dimilikinya untuk mencerminkan kualitas usaha yang mampu diberikan. Banyak permasalahan dibidang ketenagakerjaan yang dimana faktor utamanya adalah kualitas tenaga kerja yang rendah atau belum memadai ini dikarenakan tingkat pendidikan yang masih rendah. Hal ini menyebabkan penguasaan serta penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi rendah jika dibandingkan dengan Negara lain. Minimnya penguasaan serta penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan rendahnya produktivitas tenaga kerja, sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap daya saing produk dan jasa. Dalam hal permasalahan ini, pemerintah perlu melakukan upaya kesiapan untuk menghadapi persaingan antar tenaga kerja asing ini seperti pengembangan sumber daya manusia.

Pemerintah telah memberikan kemudahan kepada Tenaga Kerja Asing (TKA) dengan mengeluarkan peraturan penggunaan tenaga kerja asing yang diterbitkan melalui Perpres No. 20 tahun 2018 tentang penggunaan tenaga kerja asing. Setelah itu pemerintah juga menerbitkan peraturan Menteri Ketenagakerjaan No.10 Tahun 2018 tentang tata cara penggunaan tenaga kerja asing. Melalui peraturan tersebut, pemerintah juga harus mempersiapkan sumber daya manusia yang saat ini dimiliki untuk dapat dan mampu bersaing dengan tenaga kerja asing. Pemerintah Indonesia melalui kementerian-kementerian yang ada saat ini terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Kementerian Ketenagakerjaan misalnya terus melaksanakan program-program pengembangan sumber daya manusia seperti pemagangan, optimalisasi Balai Latihan Kerja (BLK) serta sertifikasi yang akan dimaksimalkan dan disosialisasikan secara masif. Saat ini Indonesia dihadapkan pada sumber daya

manusia angkatan kerja yang 58.76% adalah lulusan SD-SMP, serta problem mismatch mencapai 63%. Untuk itu, diperlukan suatu intervensi dalam pembangunan sumber daya manusia supaya skill dan kompetensi angkatan kerja Indonesia mampu bersaing dengan tenaga kerja asing. Kementerian Ketenagakerjaan saat ini telah melakukan terobosan terkait dengan pelatihan Vokasi dengan masifikasi pelatihan di Balai Latihan Kerja (BLK), pemagangan terstruktur dan sertifikasi kompetensi.

Penulis memperhatikan bahwa pentingnya meningkatkan kualitas kerja sumber daya manusia di Indonesia agar mampu bersaing dengan tenaga kerja asing. Beberapa upaya yang bisa dilakukan atau diterapkan di setiap instansi pemerintahan ataupun di setiap perusahaan swasta seperti penilaian kinerja sumber daya manusia yang dilakukan setiap tiga atau 6 bulan sekali, memberikan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Apabila beberapa upaya tersebut dapat dilakukan, Indonesia akan mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas yang dapat berdampak ke kinerja SDM tersebut dan mampu bersaing dengan tenaga kerja asing ataupun dengan sumber daya manusia di negara-negara lain.

KAJIAN TEORITIS

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Samsudin, Sadili(2005: 107), pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Banyak istilah

yang dipergunakan untuk menggambarkan pengertian pengembangan sumber daya manusia. Dalam buku berjudul *Personal Management* karangan Flippo, digunakan istilah “pengembangan” untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan dan ketrampilan karyawan. Sementara itu, Otto dan Glasser dalam bukunya yang berjudul *The Management of Training* menggunakan istilah “*Training*” atau latihan untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan dan ketrampilan karyawan yang di dalamnya telah menyangkut pengertian pendidikan (education). Dalam praktiknya, istilah pengembangan sinonim dengan istilah pendidikan untuk kalangan industri. Untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas sumber daya manusia, dapat dicapai melalui:

- Peningkatan pengetahuan karyawan
- Mengembangkan ketrampilan karyawan
- Mengembangkan sikap dan tanggung jawab karyawan terhadap tugas- tugasnya.

Definisi Pengembangan

Untuk menjelaskan lebih lanjut pengertian pengembangan adalah sebagai berikut:

Menurut Dr. Malayu S.P. Hasibuan, pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Menurut Edwin B. Flippo, pengertian pengembangan adalah pendidikan yang berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh. Sementara, menurut Drs.

Jan Bella, pengembangan sama dengan pendidikan dan latihan yaitu merupakan proses peningkatan ketrampilan kerja, baik teknik maupun manajerial. Pendidikan berorientasi ke masalah teori, dilakukan di dalam kelas, berlangsung lama, dan biasanya menjawab *Why*. Latihan berorientasi pada praktik yang dilakukan di lapangan, berlangsung singkat, dan biasanya menjawab *How*.

Lebih lanjut, menurut Andrew F. Sikula, pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel, yaitu suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan manajer yang mempelajari pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum.

Sementara itu, pelatihan menurut Andrew F. Sikula adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi sehingga karyawan operasional mempelajari pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2005:70) menjelaskan tentang tujuan pengembangan SDM (sumber daya manusia) dan manfaatnya bagi perusahaan, konsumen, atau masyarakat yang mengonsumsi barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan menghasilkan kerangka kerja yang bertalian secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan di mana karyawan didorong belajar dan berkembang. Aktivitas pengembangan sumber daya manusia termasuk program pelatihan tradisional, tetapi penekanannya lebih banyak pada mengembangkan modal intelektual dan mempromosikan pembelajaran organisasi, tim dan individu. Fokus pada

menciptakan organisasi pembelajaran, di mana di dalamnya dikelola pengetahuan secara sistematis. Pengembangan sumber daya manusia juga mengenai pendekatan perencanaan untuk mendorong pengembangan diri dengan dukungan dan panduan memadai dari dalam organisasi. Walaupun pengembangan sumber daya manusia dikendalikan oleh bisnis, kebijakannya harus memperhitungkan aspirasi dan kebutuhan individu. Meningkatnya manfaat mengenai kemampuan dipekerjakan di luar sama seperti kemampuan dipekerjakan di dalam organisasi seharusnya merupakan pertimbangan utama kebijakan pengembangan sumber daya manusia.

Berikut ini adalah hal-hal yang menyangkut tujuan pengembangan sumber daya manusia.

1. Produktivitas kerja. Dengan pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi menjadi semakin baik karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan semakin baik dan semakin terasah.
2. Efisiensi, pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.
3. Kerusakan. Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin. Karena keahlian karyawan semakin baik dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.
4. Kecelakaan. Pengembangan karyawan bertujuan untuk

- mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan semakin berkurang.
5. Pelayanan. Pengembangan SDM (sumber daya manusia) bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan. Karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahaan yang bersangkutan.
 6. Moral. Melalui pengembangan SDM (sumber daya manusia) moral karyawan lebih baik karena keahlian dan ketrampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
 7. Karier. Melalui pengembangan SDM (sumber daya manusia) kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar. Karena keahlian, ketrampilan, dan prestasi kerjanya menjadi lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
 8. Konseptual. Melalui pengembangan sumber daya manusia/karyawan, manajer menjadi semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik. Karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* nya juga menjadi lebih baik.
 9. Kepemimpinan. Melalui pengembangan sumber daya manusia, kepemimpinan seorang manajer akan menjadi lebih baik, *human relation* nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama baik secara vertikal maupun horizontal menjadi semakin harmonis.

10. Balas jasa. Melalui pengembangan sumber daya manusia, balas jasa (gaji, upah, insentif dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.
11. Konsumen. Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Manfaat diadakan pengembangan sumber daya manusia menurut Samsudin Sadili (2005:108) untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program serta tujuan organisasi.

Prinsip Pengembangan

Menurut Hasibuan (2005:92), prinsip pengembangan adalah peningkatan kualitas dan kemampuan bekerja karyawan. Untuk mengenal prinsip pengembangan, perlu untuk memahami tentang program pengembangan dan jenis pengembangannya.

Program Pengembangan

Program adalah suatu jenis rencana konkret karena di dalamnya sudah tercantum sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, dan waktu pelaksanaannya. Jelasnya, suatu program sudah pasti dilakukan. Supaya pengembangan ini mencapai hasil yang baik dengan biaya relatif kecil, hendaknya terlebih dahulu ditetapkan program pengembangan. Dalam program pengembangan harus dituangkan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum, dan waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsipkan pada peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing karyawan pada jabatannya. Program pengembangan

suatu organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua karyawan atau anggota supaya mereka mempersiapkan dirinya masing-masing.

Jenis Pengembangan

Jenis pengembangan dapat dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal. Pengembangan secara informal, yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku atau literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan meningkatkan kemampuan kerjanya. Hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar. Selain itu, efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik. Pengembangan secara formal, yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun dilaksanakan lembaga-lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa datang, yang sifatnya nonkarier atau meningkatkan karier seorang karyawan. Peserta pengembangan untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan adalah sebagai berikut.

- a. Karyawan baru, yaitu karyawan yang baru diterima bekerja di perusahaan. Mereka diberi pengembangan agar memahami, terampil, dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga para karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif pada jabatan/pekerjaannya. Pengembangan karyawan baru

perlu dilaksanakan agar teori dasar yang telah mereka kuasai dapat diimplementasikan secara baik.

- b. Karyawan lama, biasanya karyawan lama ini oleh perusahaan ditugaskan untuk mengikuti pengembangan, seperti di Balai Pusat Pelatihan Kerja atau ditempat yang ditunjuk oleh perusahaan. Pengembangan karyawan lama dilaksanakan karena ada tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, penggantian mesin lama dengan mesin baru, *upgrading* metode kerja, serta persiapan untuk promosi. Jelasnya, pengembangan karyawan lama perlu dilaksanakan agar para karyawan semakin memahami *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, dan *managerial skill* supaya, moral kerja dan prestasi kerjanya meningkat.

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya harus didasarkan pada metode-metode yang sudah ditetapkan dalam program pengembangan sumber daya manusia. Dalam pengembangan sumber daya manusia harus telah ditetapkan sasaran, waktu, proses, dan metode pelaksanaannya. Pengembangan sumber daya manusia dimaksudkan sebagai sarana dalam meningkatkan kinerja. Sedarmayanti (2010, Hal. 206-217) dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, membagi metode pengembangan sumber daya manusia menjadi 2 metode, yaitu:

On The Job Metode

Metode pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja sebenarnya dapat dilaksanakan sambil bekerja, seperti:

Job Rotation (rotasi pekerjaan)

Hasibuan (2002, Hal. 81) menjelaskan bahwa job rotation adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan ke jabatan lainnya secara periodik untuk menambahkan keahlian dan kecakapannya pada setiap jabatan.

Coaching (Pelatihan)

Sedarmayanti (2010, Hal. 184) mempertegas pernyataan tersebut dengan memberikan penjelasan bahwa bimbingan dan pelatihan dilaksanakan dengan cara peserta harus mengerjakan tugas-tugas dengan bimbingan oleh pejabat senior atau ahli. Bimbingan dan penyuluhan dianggap efektif karena latihannya diindividualisasikan dan peserta berlatih/belajar melakukan pekerjaan langsung.

Apprenticeship/understudy (magang)

Sedarmayanti (2010, Hal. 185) menjelaskan bahwa magang dilakukan dengan cara peserta mengikuti pekerjaan/kegiatan yang dilakukan oleh pemangku jabatan tertentu, untuk mempelajari bagaimana cara melakukan suatu kegiatan. Sedarmayanti juga menjelaskan bahwa magang biasanya menggabungkan pelatihan di tempat kerja dengan pengalaman teoritis yang didapatkan peserta di tempat pelatihan untuk mempersiapkan peserta untuk memangku jabatan tertentu di masa mendatang.

Demonstration and Example

(demonstrasi dan pemberian contoh) Hasibuan (2002, Hal.78) menjelaskan bahwa demonstrasi dan pemberian contoh merupakan metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan suatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan.

Off The Job

Pendidikan dan pelatihan (DIKLAT)

Sedarmayanti (2010, Hal. 379) menjelaskan pengertian pendidikan dan pelatihan PNS (Pegawai Negeri Sipil) adalah merupakan proses transformasi kualitas sumber daya manusia aparatur negara yang menyentuh empat dimensi utama yaitu dimensi spiritual, intelektual, mental dan fisik yang terarah pada perubahan-perubahan mutu dari keempat dimensi sumber daya manusia aparatur negara tersebut. Menurut peraturan pemerintah nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan pegawai negeri sipil menyebutkan beberapa jenis diklat antar lain, diklat prajabatan bagi CPNS (calon Pegawai Negeri Sipil) dan diklat jabatan (diklatpim, diklat fungsional dan diklat teknis).

Pendidikan Formal

Sedarmayanti (2010, Hal. 379) suatu proses, teknik, dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain melalui prosedur sistematis dan terorganisir yang berlangsung dalam jangka waktu yang relatif lama.

Penentuan Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Kebutuhan pelatihan adalah kekurangan atau kebutuhan karyawan akan kemampuan yang timbul pada saat bila kondisi berbeda atau tidak sesuai lagi dengan kondisi yang diharapkan.

Penentuan kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan harus dilakukan melalui analisis, baik di tingkat organisasi, jabatan atau pekerjaan, maupun individu, dengan tujuan

1. Analisis tingkat organisasi: untuk mengetahui di bagian mana dalam organisasi memerlukan pelatihan.
2. Analisis di tingkat jabatan/tugas/pekerjaan/analisis pekerjaan: untuk mengidentifikasi isi pelatihan yang dibutuhkan, artinya apa yang harus dilakukan karyawan

supaya dapat melaksanakan tugas sesuai jabatan dengan kompeten.

Tujuan utama analisis pekerjaan ialah untuk memperoleh informasi tentang:

- a. Tugas yang harus dilakukan karyawan.
 - b. Tugas yang telah dilakukan pada saat itu.
 - c. Tugas yang seharusnya dilakukan, tetapi belum atau tidak dilakukan karyawan.
 - d. Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan baik, dan sebagainya.
3. Analisis di tingkat individu: untuk mengidentifikasi karakteristik karyawan, artinya kemampuan dan keterampilan apa yang masih diperlukan untuk dapat melaksanakan tugas sesuai jabatan.

Pengertian Kualitas Kerja

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 lima pakar utama dalam manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) yang saling berbeda pendapat, tetapi maksudnya sama. Di bawah ini dikemukakan pengertian kualitas dari lima pakar TQM (Nasution, 2001: 15-16)

METODOLOGI PENELITIAN

Pada penelitian ini, penulis menggunakan penelitian dengan metode kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (Sugiyono, 2008, p. 1) penelitian

kualitatif merupakan metode penelitian yang akan digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, dan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Biasanya metode penelitian kualitatif disebut juga dengan metode penelitian *naturalistic*, dikarenakan penelitian ini mengacu pada kondisi alamiah (*natural setting*). Pada pembuatan penelitian ini, penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yang digunakan dengan tujuan untuk meng *Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Kerja Untuk Menghadapi Persaingan Tenaga Kerja Asing* dalam Studi kasus Kementerian Ketenagakerjaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti mulai dari wawancara dan studi dokumen. Perencanaan pengembangan sumber daya manusia di kementerian ketenagakerjaan dimulai dari analisis kebutuhan, menentukan jenis pengembangan atau pelatihan (Diklat dan Beasiswa), menentukan pegawai atau peserta yang akan mengikuti pengembangan atau pelatihan, mengumpulkan dokumen syarat administrasi, dan mengikuti kegiatan. Perencanaan pengembangan dilakukan untuk mencapai dua tujuan yaitu tujuan internal dan tujuan eksternal.

Pihak yang mampu menunjuk atau menentukan pegawai atau peserta pengembangan SDM adalah Kasubag (Kepala Sub Bagian). Setelah Kasubag menentukan pegawai atau peserta, lalu kasubag akan mengajukan ke pimpinan organisasi, setelah disetujui maka pegawai atau peserta tersebut dapat mengikuti kegiatan pengembangan.

Perencanaan pengembangan di kementerian ketenagakerjaan sendiri mempunyai beberapa program, seperti beasiswa, diklat dan rotasi atau mutasi jabatan. Bapak Rinto selaku Ka Seksi Hasil Materi dan Pelatihan Kerja di Unit kerja Bina Standarisasi Kompetensi dan Pelatihan kerja Kementerian Ketenagakerjaan mengatakan, “saat ini kan sedang pandemi ya, memang kan kita lebih arah kedepannya seperti kita mengadakan pelatihan e-training, lebih ke online training dengan konsep new normal, sebelumnya proses pelatihannya kita laksanakan di balai-balai pelatihan kerja, untuk saat ini akan kita bikin metode pelatihan menggunakan e-training. Itu konsep kedepannya yang mau dilaksanakan.”

Tujuan Internal ialah suatu fokus atau pencapaian yang ingin dicapai yang dapat berdampak ke dalam perusahaan atau kementerian itu sendiri. Tujuan internal dari pengembangan di kementerian ketenagakerjaan ialah, agar kapasitas kemampuan (*skill*) sumber daya manusia yang ada meningkat dan supaya sumber daya manusia di kementerian ketenagakerjaan mempunyai pengetahuan dan wawasan yang memadai sehingga bisa memajukan instansi yang ada di kementerian ketenagakerjaan, serta dapat mewujudkan visi misi kementerian ketenagakerjaan. Bapak Syarif Hidayatullah selaku Kasubag SDM dan Organisasi di unit kerja Badan Perencanaan dan Pengembangan Kementerian Ketenagakerjaan mengatakan, “ Tujuan internal dari pengembangan sumberdaya manusia di kementerian ketenagakerjaan adalah untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia itu sendiri.” Menurut Bapak Suhairman selaku Kasubag Pengembangan Karir Pegawai di unit kerja Badan Perencanaan dan Pengembangan di Kementerian

Ketenagakerjaan, “ Tujuan internal dilakukannya pengembangan sumber daya manusia di kementerian ketenagakerjaan, supaya mereka mempunyai pengetahuan, wawasan dan kemampuan yang memadai sehingga dia itu bisa memajukan instansi”.

Tujuan Eksternal ialah suatu fokus atau pencapaian yang ingin dicapai yang tidak hanya berdampak ke dalam perusahaan atau kementerian itu sendiri, namun dapat berdampak juga untuk ke luar perusahaan atau kementerian. Tujuan eksternal dari pengembangan di kementerian ketenagakerjaan adalah supaya sumber daya manusia yang ada di kementerian ketenagakerjaan mampu bersaing dengan para tenaga kerja asing dan siap bersaing di dalam negeri maupun di luar negeri. Bapak Rinto selaku Ka Seksi Hasil Materi dan Pelatihan Kerja di unit kerja standarisasi kompetensi dan pelatihan kerja mengatakan, “Tujuan eksternal diadakannya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia agar sumber daya manusia yang kita miliki mampu bersaing di dalam negeri maupun bersaing diluar negeri.”

Proses rotasi atau mutasi jabatan juga sering dilakukan di kementerian ketenagakerjaan itu sendiri dengan tujuan supaya pegawai tersebut mendapatkan wawasan baru di jabatannya yang baru dan juga menambah pengalaman. Bapak Syarif Hidayatullah selaku Kasubag SDM dan Organisasi unit kerja Badan Perencanaan dan Pengembangan di Kementerian Ketenagakerjaan mengatakan, “rotasi jabatan atau mutasi jabatan dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan itu pimpinan organisasi yang akan mengatur. Prosesnya pimpinan akan mengevaluasi mana yang tidak mencapai target, lalu di analisa kemampuannya yang sesuai, setelah itu baru diputuskan untuk di mutasi atau di rotasi ke mana.

Tapi balik lagi, ini sesuai kebutuhan si organisasi itu sendiri. Nantikan pimpinan yang akan menyetujui dan melaksanakan.”

SIMPULAN

Dari hasil penelitian dan wawancara penulis menyimpulkan sebagai berikut :

1. Kementerian ketenagakerjaan melalui unit kerjanya sudah melakukan kegiatan pelatihan dan pengembangan untuk setiap pegawainya melalui dua metode yang diterapkan, yaitu *On The Job Training* dan *Off The Job Training*.
2. Kegiatan pelatihan dan pengembangan pun juga dapat dinikmati oleh masyarakat umum melalui BLK (Balai Lembaga Kerja) yang telah tersebar di berbagai daerah dengan 22 (dua puluh dua) jurusan yang ditawarkan.
3. Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk menambah wawasan, pengetahuan, dan kompetensi pegawai di kementerian ketenagakerjaan. Hasil dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di kementerian ketenagakerjaan pun dapat dimonitoring melalui SKP (Sasaran Kerja Pegawai) yang dilakukan rutin setiap enam bulan. Kegiatan pelatihan dan pengembangan juga dapat diikuti oleh masyarakat umum dengan tujuan agar masyarakat yang telah mengikuti pelatihan dapat mengisi beberapa pasar kerja yang

tersedia, dan supaya pengetahuan yang sudah didapatkan melalui pelatihan dapat berguna dan membantu mempersiapkan sumber daya manusia di wilayah tempat tinggalnya.

4. Upaya yang telah dilakukan oleh kementerian ketenagakerjaan dalam mengembangkan sumber daya manusianya dapat dilihat melalui beberapa kegiatan yang sudah dilakukan seperti, pelatihan diklat, pelatihan kerja melalui BLK, pemberian program beasiswa, rotasi atau mutasi jabatan dan kegiatan magang yang dilakukan saat prajabatan. Upaya yang sudah dilakukan tersebut juga merupakan salah satu strategi di kementerian ketenagakerjaan untuk mempersiapkan sumber daya manusianya dalam menghadapi persaingan tenaga kerja asing. Salah satu syarat tenaga kerja asing dapat bekerja di Indonesia adalah harus memiliki sertifikat kompetensi atau memiliki pengalaman kerja paling sedikit lima tahun yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang akan diduduki oleh TKA tersebut. Di Indonesia, sertifikat kompetensi dapat dimiliki oleh masyarakat umum yang telah mengikuti pelatihan kerja di BLK. Melalui pelatihan tersebut, kementerian ketenagakerjaan secara tidak langsung sudah mempersiapkan sumber daya manusianya untuk dapat bersaing dengan para tenaga kerja asing.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Agung Kurniawan. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pembinaan
- Bungin. (2010). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi,*

Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Prenama Media Group.

- B.Miles, Matthew dan Huberman, A.Michael. (1994. Hal 10). *Qualitative Data Analysis*

- Darman. (2016). *Teori Manajemen dan Organisasi*
- F.Cascio, Wayne/M.Awad, Elias. (1981). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*
- Muhammad Fadli. (Agustus 2014). *Optimalisasi Kebijakan Ketenagakerjaan Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean 2015*.
- Moleong. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- R.Supomo, Eti.Nurhayati. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*
- Prof. DR. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*.
- Avina, Tyalestari Widyaning. (2018). *Menghadapi Persaingan Tenaga Kerja*
- Dapat Diduduki Oleh Tenaga Kerja Asing
- Keputusan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 349 Tahun 2019 tentang Jabatan Tertentu yang dilarang Diduduki oleh Tenaga Kerja Asing.
- Pasal 3 Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No. 12 Tahun 2013 tentang tata cara penggunaan tenaga kerja, pemberian kerja tenaga kerja asing.

JURNAL

- Ayu Septiyanti. (2018). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Penyelenggara Pelatihan Untuk Penguji Kepelautan di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan Laut Bidang Pelatihan KEMENTERIAN PERHUBUNGAN RI*
- Jepi Adianto dan Muhammad. (2018). *Peningkatan Kualitas Tenaga Kerja Dalam Menghadapi ASEAN Economy Community, program studi Kesejahteraan sosial, Universitas Padjadjaran*.

PERATURAN

- Keputusan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 228 Tahun 2019, Tentang Jabatan Tertentu Yang