

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Menurut Triyonggo Yunus *et al* (2015), dalam penelitiannya dengan judul analisis situasional kompetensi praktisi sumber daya manusia menghadapi MEA 2015. Penelitian ini dilatar belakangi oleh pelaksanaan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang dimulai pada awal 2016 sesuai dengan kesepakatan yang ditandatangani oleh semua Kepala Negara ASEAN. Salah satu kesepakatan dalam MEA adalah aliran bebas tenaga kerja ahli terampil masuk di bidang jasa manajemen sumber daya manusia (MSDM). Penelitian ini menggunakan metode statistik deskriptif untuk memetakan pendapat, persepsi dan opini praktisi MSDM tentang kompetensinya. Responden yang dilibatkan dalam penelitian ini meliputi praktisi MSDM di Jabodetabek serta kota-kota besar di pulau Jawa, sesuai dengan lokasi utama organisasi atau perusahaan swasta. Kerangka sampling yang digunakan adalah *purposive non random sampling* yang ditujukan pada anggota Perhimpunan Manajemen Sumber daya Manusia (PMSM) Indonesia melalui studi kuisisioner secara online. Responden yang telah mengisi kuisisioner secara lengkap sebanyak 250 orang. Temuan penelitian menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan yang berkarir di MSDM beragam dari berbagai lulusan dan didominasi dari jurusan Manajemen, kemudian disusul Psikologi, Teknik dan Hukum. Evolusi profesi MSDM di Indonesia menunjukkan bahwa sebagian besar praktisi MSDM Indonesia 35% masih terlibat dalam aktivitas administrasi dan hubungan industrial, sebanyak 21 % sudah terlibat dalam pengambilan keputusan yang strategis, dan 20% sudah bertindak sebagai mitra strategis dan agen perubahan. Standar kompetensi praktisi MSDM beserta program pengembangan dan sertifikasinya dipersepsikan sangat

penting serta memiliki urgensi yang tinggi untuk dikembangkan, walaupun pemerataan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi tersebut tidak merata di seluruh Indonesia. Organisasi atau perusahaan telah memberikan penghargaan yang signifikan pada profesi MSDM dengan 34,8% posisi tertingginya berada pada level direktur, 14% berada di posisi general manager, dan 32,4% di posisi manajer. Lebih dari setengah responden menyatakan kurang siap menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), sehingga proses percepatan pengembangan kompetensi praktisi MSDM di Indonesia perlu dilakukan untuk meningkatkan daya saingnya dalam kompetisi regional dan global.

Menurut Fadhil Rahmat *et al* (2017), dalam penelitiannya dengan judul Model Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Agroindustri Kopi Gayo dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN. Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan model strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) agroindustri kopi Gayo dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dengan pendekatan *soft system methodology (SSM)*. Beberapa persoalan dalam aspek SDM agroindustri kopi Gayo yang berhasil diperoleh dari penelitian ini antara lain 1) Pengembangan dan peningkatan SDM sangat tergantung pada penyuluh pertanian dengan fasilitas yang minim dan jumlah petugas yang terbatas berbanding wilayah perkebunan yang mesti ditangani. 2) Kurangnya pengembangan pemahaman dan manajemen pengetahuan dalam budidaya kopi, termasuk teknologi dan inovasi terkini, karena lebih mengandalkan pengetahuan secara turun temurun dari keluarga. 3) Produktivitas belum optimal karena penguasaan teknologi yang kurang dan lemahnya keterampilan petani. 4) Kurangnya kreatifitas dan inovasi dalam pengolahan produk dan industri pengolahan yang minim, terutama berkaitan dengan penanganan pasca panen dan pengolahan awal seperti fermentasi, pengolahan semi basah

dan efisiensi penggunaan air. 5) Intensitas pendidikan dan pelatihan secara kontinyu terhadap petani kopi sangat diperlukan agar kualitas produksi agroindustri menjadi lebih baik. Hasil dari penelitian ini adalah strategi pengembangan SDM agroindustri kopi Gayo, terdapat tiga elemen penting dalam mendorong proses pengembangan kapasitas SDM yang dapat diturunkan dalam berbagai program. Pertama, kebijakan pengembangan SDM terutama dengan program-program pemerintah daerah melalui dinas terkait. Kedua, dengan sistem sertifikasi produk. Ketiga, merupakan inisiasi secara swadaya dari komunitas pecinta kopi ditingkat lokal dan lembaga-lembaga penelitian, baik perguruan tinggi maupun pemerintah seperti Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPPT).

Menurut Prasetyo *et al* (2014), dalam penelitiannya yang berjudul Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di 5 Perguruan Tinggi dalam Menghadapi Persaingan Global (Studi pada Universitas di Kota Semarang). Latar belakang dari penelitian ini ialah perkembangan jaman, persaingan di dunia pendidikan juga semakin ketat, agar universitas dapat lebih unggul dibandingkan dengan universitas lainnya mereka juga harus memiliki keunggulan kompetitif. Untuk mencapai hasil yang maksimal, universitas harus memiliki tenaga pengajar yang berkompetensi. Dari data yang ada, Universitas yang ada di Indonesia tidak cukup baik jika dibandingkan dengan Universitas terkemuka yang ada di dunia. Peringkat terbaik diwakilkan oleh Universitas Indonesia, namun hanya berada di ranking 763 dunia saja. Hanya ada 3 universitas yang masuk ke dalam 1000 terbaik. Sebagai perbandingan, Singapura memiliki universitas yang masuk ke dalam 30 besar universitas terbaik dunia, yaitu *National University of Singapore*. Sementara *Universiti Sains Malaysia* masuk peringkat ke 520. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pengembangan universitas

dalam mencapai SDM yang unggul. Penelitian ini menggunakan partisipan 32 perguruan tinggi yang ada di Kota Semarang, dengan menggunakan *purposive sampling* sehingga diperoleh 5 perguruan tinggi yaitu Universitas Diponegoro, Universitas Pandanaran, Universitas Semarang, Politeknik Negeri Semarang dan Universitas Katholik Soegidjapranata dan teknik analisa data menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman. Hasil dari penelitian ini antara lain 1) telah disadari bahwa Universitas masih belum mampu bersaing dengan Universitas diluar negeri, dengan faktor utama adalah segi SDM karena SDM merupakan ujung tombak sebuah organisasi. 2) dari segi pengelolaan SDM juga masih tertinggal, pemusatan segala urusan yang ada di universitas menghambat sebuah institusi untuk berkembang. Perguruan negeri swasta masih terpusat pada yayasan, sementara perguruan tinggi negeri terpusat pada pemerintah pusat. Sebagai perbandingan Universitas di luar sudah memiliki divisi SDM sendiri yang bisa mengelola SDM. Mayoritas universitas di luar negeri sudah seperti *corporate university* yang menempatkan layaknya rektor sebagai sebuah CEO, yang tidak hanya memikirkan tentang proses belajar mengajar namun juga bagaimana mengembangkan universitas itu dengan membuat berbagai divisi seperti stratejik, marketing dan sebagainya. Strategi pengembangan dalam penelitian ini ada tiga hal yang dapat difokuskan untuk mebuat sebuah strategi pengembangan SDM yang baik guna meningkatkan daya saing sebuah universitas antara lain a) Tata Kelola Universitas yaitu Tata kelola baiknya dipisahkan menjadi dua divisi, yang pertama adalah operasional dan stratejik. Divisi operasional mengurus tentang pembaharuan kontrak dan jenjang karir, sedangkan divisi stratejik mengurus tentang bagaimana organisasi berkembang ke depannya seperti proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, dan sistem informasi. Dengan sistem tata

kelola yang baik, maka diharapkan kegiatan di dalam organisasi dapat berjalan dengan lebih baik. b) Peningkatan kualifikasi dosen yaitu dengan cara Universitas harus merekrut dosen agar jumlahnya memadai sehingga dosen yang melakukan pendidikan lanjut dapat terbebas dari beban waktu mengajar, kebijakan ini memang membutuhkan anggaran khusus agar dapat terlaksana serta berjalan dengan baik, dan diharapkan daya saing universitas dapat meningkat dengan cepat.

2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menunjuk pada filsafat, kebijakan, prosedur dan praktik yang berhubungan dengan manajemen orang. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Fungsi ini terdapat dalam bidang fungsi atau produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia sebagai teori didasarkan pada fakta dan hasil penelitian yang berulang-ulang serta hasilnya sama. Fakta dan hasil penelitian tersebut dituangkan dalam tulisan sebagai susunan dan kronologis yang sistematis sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan tugas-tugas terkait manajemen sumber daya manusia. Manajemen disini dapat dipandang sebagai ilmu dan seni. Sebagai ilmu penerapan manajemen membutuhkan bantuan ilmu-ilmu yang lain seperti ilmu agama, statistik, matematika, psikologi, sosial, budaya, ekonomi, ekologi, lingkungan, biologi, fisika, kimia dan lain-lain. Manajemen sebagai seni penerapannya lebih fokus kepada motivator, guru, dosen, pengacara, seniman atau lembaga, banker, presiden, gubernur, nelayan, petani, peternak dan lain-lain (Riniwati, 2016).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu aset yang paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi atau perusahaan dan harus

diperhatikan dalam manajemen adalah tenaga kerja (sumber daya manusia). Penggunaan sumber daya manusia merujuk kepada orang-orang yang bekerja didalam organisasi. Tatkala para manajer terlibat dalam aktivitas sumber daya manusia sebagai bagian dari pekerjaannya, mereka berupaya memfasilitasi kontribusi yang disodorkan oleh orang-orang untuk mencapai rencana dan strategi (Sadili, 2009).

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan fisik yang dimiliki individu. Sumber daya manusia dipandang sebagai kemampuan yang dimiliki manusia untuk di dayagunakan untuk menjalankan suatu organisasi atau urusan sehingga berdayaguna (Hasibuan, 2001).

Sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan karya manusia yang masih tersimpan di dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kehidupan masyarakat (Almasdi, 2006).

2.3 Masyarakat Ekonomi ASEAN

Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)/*ASEAN Economic Community (AEC)* merupakan salah satu bentuk realisasi integrasi ekonomi dimana ini merupakan agenda utama Negara ASEAN 2020. Adapun visi dari ASEAN 2015 perdagangan barang dapat dilakukan secara bebas tanpa mengalami hambatan, baik tariff maupun non-tarif. Namun pada tahun 2003 Deklarasi ASEAN Concord II, para pemimpin ASEAN sepakat untuk membentuk sebuah komunitas atau masyarakat ASEAN pada tahun 2020 yang terdiri dari 3 pilar, yakni Masyarakat Politik-Keamanan ASEAN, Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan Masyarakat Sosial-Budaya ASEAN. Kemudian pada tahun 2007, mereka memutuskan untuk mempercepat terciptanya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)/*ASEAN Economic Community (AEC)* pada tahun 2015. Dimana untuk para pemimpin ASEAN setuju bahwa proses integrasi ekonomi regional di

percepat dengan Cetak Biru Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015. Sebenarnya pernyataan di atas juga sudah pernah dijelaskan pada tahun 1998 di Ha Noi, Vietnam yang mengemukakan bahwa ASEAN bertujuan untuk menciptakan kawasan yang sejahtera dan sangat kompetitif dimana terdapat arus barang, jasa dan modal yang berintegrasi di ASEAN. MEA merupakan kelanjutan dan penyempurnaan dari agenda yang sebelumnya pernah dilaksanakan yaitu *Preferential Trading Arrangement (PTA)* pada tahun 1997 dan *ASEAN Free Trade Area (AFTA)* pada tahun 1992. Adapun perbandingan yang dapat kita lihat dari ketiga agenda tersebut adalah bahwa PTA dan AFTA lebih menekankan pada pengurangan dan penghapusan hambatan tariff, sedangkan untuk MEA lebih menekankan pada pengurangan dan penghapusan hambatan non-tarif (Sjamsul Arifin *et al.*, 2008).

Menurut Pane (2014), pada hakikatnya MEA bertujuan positif, yakni untuk mengintegrasikan kekuatan ekonomi di wilayah ASEAN supaya mampu bersaing di tataran global dengan kekuatan ekonomi lainnya. Dalam kesepakatan MEA, terdapat 4 pilar pada *blueprint* yakni:

1. Menuju *single market and production based*, yakni arus perdagangan bebas untuk sektor barang, jasa, investasi, pekerja terampil dan modal.
2. Menuju penciptaan kawasan regional ekonomi yang berdaya saing tinggi.
3. Menuju suatu kawasan dengan pembangunan ekonomi yang merata melalui pengembangan UKM dan program-program inisiatif untuk integrasi ASEAN.
4. Menuju integrasi penuh pada ekonomi global (pendekatan yang koheren dalam hubungan ekonomi eksternal serta mendorong keikutsertaan dalam jaringan pasokan global).

2.4 Dampak dan Tantangan MEA

Menurut Winaty *et al* (2008), mobilitas yang tinggi pada kawasan dapat meningkatkan keterampilan dan menambah wawasan serta pengalaman kerja.

Hal ini terutama karena para pekerja yang bekerja di luar negeri pada umumnya akan menerima transfer pengetahuan dan keahlian yang tidak diperoleh sebelumnya di dalam negeri. Dengan demikian, meningkatnya mobilitas tenaga kerja diharapkan akan menjadi faktor pendorong bagi peningkatan keterampilan di pasar tenaga kerja. Semakin terintegrasinya ekonomi di kawasan dan kemudahan bagi pergerakan dan perpindahan tenaga kerja, akan menambah peluang kerja secara lebih luas, mengingat masih terbatasnya lapangan kerja di dalam negeri. Hal ini diharapkan dapat mengurangi tingkat pengangguran yang masih tinggi, mengentaskan kemiskinan, serta meningkatkan pendapatan masyarakat melalui devisa.

Menurut Ulrich *et al* (2011), fungsi manajemen sumber daya manusia sudah memasuki tantangan untuk mampu menerjemahkan situasi dan kondisi persaingan bisnis di lingkungan eksternal sehingga menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun strategi bagi perusahaan di dalam mempertahankan eksistensi dan memenangkan persaingan bisnis. Fungsi manajemen sumber daya manusia pada masa mendatang diperkirakan akan menjadi fungsi bagian-bagian kecil ketika akan dituntut untuk memberikan pendekatan yang spesifik untuk perihal, kasus dan atau bagian tertentu di organisasi maupun perusahaan.

2.5 Standar Ekspor Produk Perikanan

- Persyaratan Ekspor Produk Perikanan ke Filipina

Ikan dan Produk Perikanan Segar atau Dingin atau Beku Pedoman kebijakan:

Kegiatan impor ikan dan produk perikanan segar/dingin/beku harus diizinkan jika disetujui oleh sekretaris pertanian untuk mencapai ketahanan pangan dengan mempertimbangkan kesejahteraan dan keamanan publik, melalui konsultasi dengan *National Fisheries and Aquatic Resources Management Council* (NFARMC), apabila kegiatan impor ikan dan produk perikanan segar atau dingin atau beku untuk tujuan pengalengan dan pengolahan termasuk

kegiatan impor yang dilakukan oleh importir terdaftar tidak memerlukan kegiatan sertifikasi tersebut. Terlebih lagi, seluruh kegiatan impor memenuhi izin untuk impor dan persyaratan *Sanitary and Phytosanitary* (SPS) sebagaimana tercantum dalam Bagian 67 RA 8550, standar *Hazard Analysis Critical Control Point* (HACCP).

Sertifikat yang harus belaku hingga 90 hari tersebut mencantumkan volume ikan yang akan diimpor. Dengan dasar persetujuan :

- Kegiatan impor tersebut diperlukan dalam rangka ketahanan pangan.
- Ada permasalahan atau ancaman serius terhadap industri domestik yang memproduksi produk yang sama atau yang bersaing.

Ikan dan produk perikanan yang akan diimpor ke Filipina harus memenuhi persyaratan dan standar sebagai berikut:

- a. *International Health Certificate* (Sertifikat kesehatan internasional) dari negara asal

Ikan dan produk perikanan yang dimasukkan ke wilayah Filipina untuk tujuan distribusi dan untuk pengolahan lebih lanjut harus tersertifikasi oleh otoritas kompeten/Badan yang diakui di negara asal. Sertifikat kesehatan internasional harus diterbitkan atas dasar pemenuhan persyaratan berikut:

1. Ikan dan produk ikan yang memenuhi persyaratan kualitas ikan segar sebelum pembekuan harus dinilai sesuai dengan ukurannya.
2. Produk perikanan harus ditangani dan diproses secara higienis pada unit pengolahan ikan dan/atau *freezer vessels*.
3. Produk perikanan beku harus disimpan dan dijaga suhunya pada -180C atau lebih rendah selama kegiatan transportasi.
4. Ikan dan produk perikanan harus dilakukan pemeriksaan visual untuk parasit. Ikan yang terinfestasi parasit harus dipisahkan dari ikan lainnya. Sertifikat kesehatan internasional harus didukung oleh hasil pengujian laboratorium

berikut, yang tidak boleh melebihi indikator seperti: Total *viable count*, 100/gram E.coli, 10 hingga 100/gram Salmonella Absen, dalam sampel 25 gram Shigella Absen, Vibrio cholera Absen Sertifikat kesehatan internasional harus mendampingi pengiriman ikan dan produk ikan dan harus disediakan sebagai bagian dari persyaratan dokumen pada saat kedatangan.

b. *Special Health Control Requirements* (Persyaratan Pengendalian Kesehatan Khusus)

Ikan dan produk perikanan yang tergolong famili Scombridae (tuna dan spesies sejenis tuna dan makarel) dan Clupeidae (sarden) harus dilakukan pengujian kimia untuk histamin. Pengujian harus dilakukan mengacu pada metode internasional yang diakui. Hasil pengujian harus tidak lebih dari 20mg/100g dan harus dicantumkan dalam persyaratan sertifikat kesehatan.

c. Persyaratan pengemasan dan pelabelan

Ikan dan produk perikanan harus dikemas dalam kondisi yang higienis untuk menghindari kontaminasi dari minyak pelumas, minyak, bahan bakar atau bahan berbahaya lainnya. Bahan pengemas tidak boleh merusak atribut sensori produk perikanan dan harus tidak menularkan bahan berbahaya. Bahan pengemas yang digunakan untuk ikan segar yang disertai dengan es harus memiliki saluran pembuangan air untuk air dari lelehan es. Informasi berikut harus tercantum dalam kemasan dan dokumen penyerta:

- Surat Keterangan Asal yang diisi secara lengkap
- Berat dan kadar spesies ikan atau produk perikanan
- Alamat eksportir
- Bukti stempel inspeksi BFAR Produk perikanan beku yang diimpor dalam jumlah besar yang ditujukan untuk kegiatan pengolahan lebih lanjut tidak termasuk dalam persyaratan ini.

- Penyimpanan dan transportasi. Ikan dan produk perikanan, selama penyimpanan dan transportasi, harus disimpan berdasarkan persyaratan suhu sesuai dengan jenis produknya. Ikan dan produk perikanan segar dingin harus disimpan dan dijaga suhunya pada 0-4 0C. Penerbitan Izin Impor Izin untuk melakukan importasi dapat diterbitkan jika seluruh permohonan telah diisi dan pemohon telah membayar biaya izin sebesar seribu lima ratus (P1,500.00) Pesos, dan biaya lainnya untuk pelayanan administrasi dan teknis yang diberikan terkait dengan kegiatan importasi. Persyaratan Inspeksi pada saat kedatangan, ikan dan produk perikanan segar/dingin/beku harus diperiksa hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Dokumentasi. Inspeksi/verifikasi dokumen yang menyertai kegiatan importasi (izin impor asli, fotocopy asli surat kesehatan internasional yang diterbitkan oleh laboratorium terakreditasi dan/atau izin/sertifikat *Sanitary* dan *Phytosanitary* yang dikeluarkan oleh otoritas kompeten negara asal, *Airwaybill* atau *Bill of Lading* dan *invoice* harus disiapkan dan disampaikan kepada Petugas Karantina Perikanan. Apabila *fotocopy* asli surat kesehatan internasional yang diterbitkan oleh negara asal tidak tersedia, kontainer tersebut harus ditahan di fasilitas penyimpanan selama periode tidak lebih dari 10 hari untuk memberi kesempatan importer untuk menyampaikan dokumen dimaksud. Gagal memenuhi waktu tersebut, kontainer harus dikembalikan ke negara asal, atau akan dikenakan denda sesuai dengan kebijakan pemerintah melakukan pemusnahan produk tersebut. Seluruh biaya termasuk penyimpanan, pengembalian ke negara asal dan pemusnahan kontainer harus ditanggung oleh importer.
 - 2) Pemeriksaan Fisik. Sejumlah sampel produk perikanan yang diimpor harus diambil secara acak oleh petugas teknis Biro untuk pemeriksaan sensori/organoleptik di laboratorium. Ikan dan produk perikanan segar,

dingin dan beku harus memenuhi persyaratan kualitas didasarkan pada pemeriksaan organoleptik sesuai dengan standar untuk ikan dan produk perikanan segar/dingin/beku. Setiap pengiriman produk perikanan impor harus diperiksa pada saat mendarat. Unit pemerintah daerah harus bertanggung jawab melakukan pemeriksaan ikan dan produk perikanan selama distribusi ke pasar dan outlet.

- 3) Analisis mikrobiologi. Seluruh produk perikanan harus dilakukan pengujian mikrobiologi. Jika setelah pemeriksaan laboratorium produk impor tidak memenuhi standar kualitas yang ditentukan, seluruh kontainer harus ditahan di fasilitas penyimpanan sementara pengujian laboratorium lebih lanjut harus dilakukan pada sampel yang diambil secara acak untuk menentukan secara teknis kualitas dari produk tersebut. Jika hasil pengujian produk tersebut menyatakan tidak layak untuk konsumsi manusia atau tidak memenuhi standar yang telah ditentukan, kontainer tersebut harus dikembalikan ke negara asal. Biaya dan pungutan tak terduga atas pengujian dan penyimpanan produk impor harus dikenakan kepada importir.
- 4) Apabila pada saat pemeriksaan ikan dan produk perikanan tidak memenuhi persyaratan kualitas yang diminta oleh Biro, atau ikan dan produk perikanan yang dilarang diperjualbelikan termasuk dalam barang impor dimaksud, kontainer tersebut harus dipindahkan secepatnya, dan untuk kasus terakhir, produk tersebut disita dan importir sebagai tambahan dikenakan penalti sesuai dengan undang-undang, ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- 5) Penerbitan sertifikat *Sanitary and Phytosanitary* (SPS) produk perikanan untuk pengeluaran/pembebasan produk perikanan yang diimpor.

- **Prosedur kegiatan ekspor hasil perikanan ke Singapura**

Secara umum, landasan hukum prosedur ekspor hasil perikanan ke Singapura didasarkan tentang produk daging dan *seafood* di negara Singapura

didasarkan kepada *Wholesome Meat and Fish Act* Beberapa poin penting diantaranya sebagai berikut:

- 1) Kegiatan impor atau ekspor ikan dan hasil perikanan diatur oleh *Food Section, Import & Export Regulation Division (IERD), Quarantine and Inspection Department (QID) AVA*. Ikan adalah seluruh spesies ikan dan termasuk di dalamnya golongan krustacea, kerang-kerangan, Echinodermata, moluska, serta benih dan telurnya. Sedangkan hasil perikanan adalah (a) semua ikan atau bagiannya; dan (b) semua produk atau hasil sampingan ikan, yang ditujukan untuk konsumsi manusia.
- 2) Importir dan eksportir ikan dan hasil perikanan diwajibkan untuk mengajukan permohonan izin AVA untuk impor/ekspor dan pengalihmuatan produk daging dan ikan (*AVA licence for Import/Export and Transhipment of Meat 131 Products and Fish Products*). Biaya izin tersebut adalah sebesar \$84.00 per tahun. Sebagai tambahan, izin impor yang dikeluarkan oleh AVA diwajibkan untuk setiap pengiriman produk ikan. Izin pelepasan kargo yang disetujui oleh AVA (*seafood*) dalam sistem TradeNet melayani izin impor atau ekspor AVA.
- 3) Saat mengurus izin pelepasan kargo dalam sistem TradeNet, deskripsi produk harus dicantumkan dengan benar and kode produk, jumlah produk dan satuan produk harus menjadi kunci dalam pengisian kolom terkait:
 - a. CA/SC kolom Product Code – contoh: FFL0GP2R untuk kerapu merah (red Grouper)
 - b. CA/SC kolom Product Quantity – contoh: 1.00
 - c. CA/SC kolom Product Unit of Quantity – contoh: TNE
 - d. CA/SC Code 1 contoh: ID99999 (kode perusahaan/prefektur)
- 4) Untuk kegiatan impor di Singapura, AVA memiliki hak untuk memeriksa setiap pengiriman ikan dan produk ikan ke dalam wilayah Singapura. Produk

dengan resiko tinggi (*high-risk products*) seperti daging kerang darah beku, udang matang beku, daging kepiting mentah/matang beku dan tiram beku akan dikenakan inspeksi wajib oleh AVA sebelum penjualan. Produk-produk ini akan diberi tanda “*hold and test*” menunggu hasil dari analisa laboratorium.

2.6 Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia mempunyai tujuan menghasilkan susunan kerja yang mampu membuat karyawan untuk lebih maju dalam mengembangkan keahlian dalam bentuk *softskill* maupun *hardskill*. Pengembangan sumber daya manusia merupakan usaha yang selalu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang memiliki arti luas. Pengembangan sumber daya ini bisa melalui pendidikan, pelatihan dan pembinaan. Pengembangan sumber daya manusia ini juga merupakan cara yang sangat bagus untuk menghadapi tantangan dalam kemajuan teknologi serta kemajuan zaman saat ini. Kita memasuki era MEA yang mana sangat selektif sekali dalam memberikan kesempatan untuk tenaga kerja yang hanya memiliki kompetensi yang biasa saja. Kita juga dihadapkan banyak tenaga asing yang mulai memasuki serta memadati lapangan kerja yang ada di Negara ini (Riniwati, 2016).

Pengembangan sumber daya manusia dilakukan untuk menutup gap antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan jabatan. Disamping itu juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan. Jadi walaupun pengembangan ini memakan waktu dan biaya yang cukup mahal, tetapi tetap dilaksanakan oleh perusahaan karena merupakan investasi dalam sumber daya manusia (Handoko, 2014).

“Development, in reference to staffing and personal matter, is a long-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purpose” (Sikula, 1981). Maksud dari pernyataan di atas bahwa pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan yang umum.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kemampuan dan keterampilan, baik kemampuan manajerial maupun kemampuan teknis operasional. Pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sumber daya manusia atau karyawan tersebut. Pengembangan karyawan biasanya dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan (Dessler, 2000).

Pengembangan merupakan fungsi operasional dua dari manajemen personalia. Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai organisasi atau perusahaan, maka program-program yang dirancang harus disesuaikan dengan strategi kebutuhan perusahaan (Hasibuan, 2011).

Menurut Rowley Chris dan Jackson Keith (2012), pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan pekerja, demikian juga dengan kompetensi-kompetensi yang dikembangkan melalui pelatihan dan pengembangan, pembelajaran organisasi, manajemen kepemimpinan dan manajemen pengetahuan untuk kepentingan peningkatan kinerja.

2.6.1 Tahapan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2001), ada beberapa tahapan-tahapan penyusunan pelatihan dan pengembangan antara lain sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan atau pengembangan (*job study*)
- b. Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan
- c. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurannya
- d. Menetapkan metode pelatihan atau pengembangan
- e. Mengadakan percobaan (*try out*) dan revisi
- f. Mengimplementasikan dan mengevaluasi

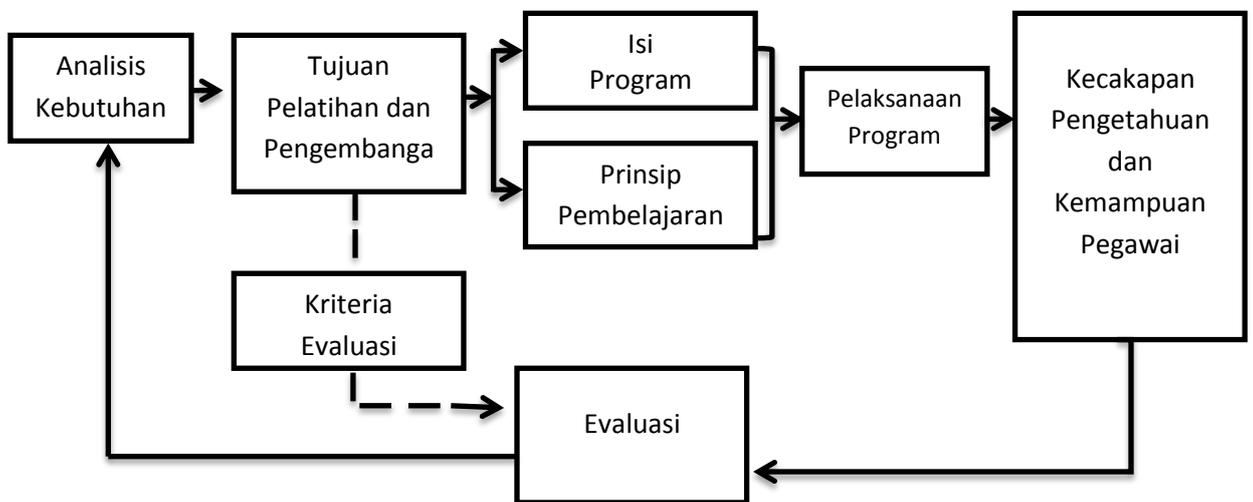
Tahapan pengembangan sumber daya manusia menurut Simamora (2001), sebagai berikut:

- a. Tahap pertama : tahapan pengembangan sumber daya manusia dimulai dari tahap identifikasi kebutuhan pengembangan. Dalam tahap ini digali proses pengembangan apa yang paling cocok bagi individu tertentu dengan melakukan *assessment* mengenai *strength* dan *areas for development* dari tiap individu (karyawan). *Assesment* dapat dilakukan dengan melalui *pola assesment center* atau juga melalui observasi dan evaluasi dari atasan masing-masing.
- b. Tahap kedua: dari hasil *assessment*, langkah selanjutnya merumuskan program pengembangan apa yang cocok bagi karyawan yang bersangkutan. Dalam perumusan program pengembangan hasil *assessment* ini tidak hanya didasarkan pada kelemahan karyawan, namun justru harus lebih bertumpu pada kekuatan yang dimiliki oleh karyawan. Jenis program atau proses pengembangan yang disusun juga tidak mesti harus berupa training kelas. Ada banyak alternatif program pengembangan lain seperti:
 - Mentoring: karyawan yang dianggap senior dan memiliki keahlian khusus menjadi mentor bagi sejumlah karyawan lainnya.
 - *Project/special assignment*: penugasan khusus untuk menambah *job exposure*.
 - *Job enrichment*: memperkaya bobot pekerjaan.

- *On-the-job training.*

c. Tahap ketiga adalah monitoring dan evaluasi pelaksanaan program pengembangan yang telah disusun. Dalam fase ini, setiap progres pelaksanaan program dimonitor efektifitasnya dan kemudian pada akhir program dievaluasi dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan yang bersangkutan dan juga pada kinerja bisnis.

Menurut Wether dan Davis (1996), proses atau tahap pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Proses atau Tahap Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber: Diadaptasi dari Werther dan Davis, 1996

1. Menentukan atau Analisis Kebutuhan

Seperti tergambar dalam bagan, bahwa langkah pertama dalam proses pengembangan *sumber* daya manusia menurut Werther and Davis (1996) : *“Needs assessments diagnoses current problems and future challenger to be met through training and development”*. Maksud dari pernyataan tersebut adalah analisis kebutuhan yaitu suatu proses mendiagnosa masalah-masalah yang terjadi pada saat ini dan tantangan masa depan yang akan diantisipasi melalui

pelatihan dan pengembangan. Penentuan kebutuhan ini bukan karena organisasi atau perusahaan lain melakukan hal yang sama, akan tetapi harus benar-benar dilandasi kebutuhan organisasi. Atau dengan kata lain analisis kebutuhan adalah suatu penentuan kebutuhan pelatihan yang sistematis yang terdiri dari tiga jenis analisis. Analisis-analisis tersebut adalah analisis organisasional, analisis pekerjaan dan analisis individual.

- a. Analisis organisasional adalah suatu analisis yang berusaha untuk menjawab pertanyaan mengenai dimana tempat atau bagian mana dari organisasi yang paling membutuhkan pelatihan dan faktor-faktor apa yang mungkin mempengaruhi pelatihan. Dengan kata lain analisa organisasional berarti melihat keseluruhan organisasi dalam menentukan dimana program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan akan diselenggarakan. Dalam analisa ini, tujuan-tujuan strategis organisasi juga rencana-rencana organisasi perlu dipertimbangkan dengan seksama. Biasanya analisa ini juga dipikirkan pada waktu proses perencanaan sumber daya manusia. Untuk melakukan analisis organisasional, organisasi harus memperhatikan tujuan-tujuan organisasi, inventarisasi pegawai dan lingkungan organisasi. Selain itu perkiraan suplai pegawai dan gap yang ada perlu mendapat perhatian.
- b. Analisis pekerjaan adalah suatu analisis yang mencoba menjawab mengenai apa yang seharusnya dilatih sehingga pegawai dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. dalam melakukan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan yang menggambarkan pekerjaan yang harus dilakukan dan deskripsi jabatan yang menggambarkan kompetensi yang harus dimiliki dalam melakukan suatu pekerjaan harus menjadi perhatian. Namun demikian, jika ternyata uraian pekerjaan yang ada tidak cukup sebagai sumber informasi, bila perlu diadakan wawancara terhadap para manajer dan para pegawai non-manajer (operasional) untuk mendapat saran atau masukan yang diinginkan

sehubungan dengan rencana penyelenggaraan program pengembangan pegawai.

- c. Analisis individual adalah suatu analisis yang mencoba menjawab mengenai siapa yang memerlukan pelatihan dan jenis pelatihan apa yang dibutuhkan oleh para pegawai tersebut. Dengan kata lain individual memfokuskan diri pada pegawai yang akan diikutsertakan dalam program pengembangan pegawai.

2. Menetapkan Tujuan

Penentuan tujuan yang jelas merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan. Tanpa tujuan yang jelas, maka upaya mendesain program-program pelatihan dan pengembangan merupakan suatu hal yang sulit. Selain itu adanya tujuan yang jelas akan mempermudah dalam hal pengukuran hasil yang diharapkan sekaligus mengukur keberhasilan suatu program pengembangan.

3 Isi Program

Isi program pelatihan dan pengembangan dirancang berdasarkan analisis kebutuhan dan tujuan pelatihan dan pengembangan. Tujuan program sangat bervariasi, misalnya membentuk pegawai agar mempunyai sikap tertentu memiliki keahlian tertentu atau pemahaman akan pengetahuan tertentu. Namun demikian, hal penting yang harus diperhatikan adalah isi program pelatihan dan pengembangan harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan individu yang diikutsertakan dalam program tersebut.

4 Prinsip Pembelajaran

Dalam tataran ideal, suatu program pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika metode pelatihan yang diterapkan cocok dengan gaya peserta pelatihan dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi. Namun demikian, pembelajaran tidak dapat diobservasi hanya hasilnya saja yang dapat diukur.

Werther dan Davis (1996) memaknai prinsip pembelajaran sebagai berikut: *“Learning principles are guidelines to the ways in which people learn most effectively”*. Maksud dari pernyataan diatas adalah pembelajaran adalah rambu-rambu yang dipergunakan agar seseorang dapat belajar dengan lebih efektif. Terdapat lima prinsip pembelajaran sebagai berikut:

- *Participation* (partisipasi)

Proses pembelajaran pada umumnya lebih efektif jika peserta program ikut serta berpartisipasi aktif dalam program yang diikutinya. Partisipasi yang tinggi pada umumnya meningkatkan motivasi dan rasa memiliki yang tinggi yang pada akhirnya mempercepat proses pembelajaran.

- *Repetition* (pengulangan)

Pengulangan dilakukan untuk lebih membantu peserta mengingat kembali apa yang telah disampaikan.

- *Relevance* (relevansi)

Pembelajaran pada umumnya akan lebih efektif jika materi yang akan dipelajari relevan atau mempunyai makna bagi peserta.

- *Tranference* (transfer)

Jika dibutuhkan akan pelatihan sesuai dengan tuntutan pekerjaan, maka semakin cepat pegawai bekerja di bagian keuangan akan relatif lebih cepat mempelajari penggunaan sistem penataan keuangan baru yang diberlakukan karena dalam melakukan pekerjaannya yang bersangkutan harus menggunakan sistem tersebut.

- *Feedback* (umpan balik)

Umpan balik berarti memberikan informasi kepada peserta pelatihan mengenai kemajuan yang telah dicapai. Umpan balik sangat berguna bagi peserta pelatihan untuk dapat mengevaluasi diri sampai sejauh mana hasil usaha yang dilakukan dan akan mempercepat proses pembelajaran.

5 Melaksanakan Program

Suatu program pengembangan sumber daya manusia yang baik akan gagal apabila manajemen tidak mampu meyakinkan peserta akan manfaat program-program tersebut. Peserta harus mempunyai keyakinan bahwa program-program tersebut akan mampu membantu mereka dalam mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka.

6 Mengevaluasi Program

Tahap akhir dalam proses pengembangan sumber daya manusia adalah mengadakan evaluasi atas program-program yang dilaksanakan, mengukur sejauh mana ke efektifan program yang telah dicapai. Tahap ini merupakan tahap yang penting karena akan menunjukkan sejauh manfaat yang didapatkan oleh organisasi melalui program-program tersebut. Oleh karena itu departemen pengembangan sumber daya manusia harus mendokumentasikan upaya tersebut dan menunjukkan pada manajemen bahwa usaha tersebut benar-benar merupakan usaha yang memberikan manfaat bagi organisasi.

Pada dasarnya, evaluasi atas suatu program pengembangan harus meliputi beberapa aspek, yaitu (1) tanggapan peserta atas program yang dijalankan, (2) sejauh peserta telah mempelajari dan menguasai materi yang diberikan, (3) kemampuan peserta dalam mengaplikasikan pengetahuan baru yang telah diperoleh dan (4) apakah tujuan program pengembangan yang dicanangkan telah tercapai.

- Evaluasi suatu program dengan menanyakan kepada peserta merupakan pendekatan yang relatif murah dan merupakan respon serta saran yang segera dalam peningkatan program pengembangan selanjutnya. Namun, demikian evaluasi dengan cara ini terkadang lebih didasarkan kepada pendapat peserta dibandingkan dengan fakta, karena terkadang pertanyaan yang diajukan sebetulnya tidak dapat dijawab dengan segera. Misalnya jenis

pertanyaan yang menanyakan mengenai manfaat program pengembangan dalam pekerjaan yang tentu saja tidak dapat dijawab sebelum peserta kembali ke tempat tugas masing-masing dan mengimplementasikan pengetahuan yang didapatkan.

- Evaluasi atas materi yang didapatkan selama mengikuti program pengembangan dengan jalan melakukan *pretest-posttest* yaitu suatu metode penggunaan test yang sama yang diberikan sebelum dan sesudah program pengembangan. Perbandingan hasil yang diperoleh dapat digunakan sebagai gambaran sejauh mana materi telah dipahami oleh peserta. Cara lain yang dapat digunakan adalah *control group design*, yaitu dengan cara menguji kelompok pegawai yang mengikuti program pengembangan dan kelompok pegawai yang tidak mengikuti program pengembangan. Hasil yang didapat dari kedua kelompok dapat dijadikan gambaran sejauh mana materi dapat dipahami.
- Evaluasi atas kemampuan peserta dalam mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh dapat dilihat atau diamati dari perilaku pegawai yang telah mengikuti program ketika ia kembali ke tempat kerja. Jika seorang pegawai mengikuti program pelatihan mengenai pendelegasian wewenang akan tetapi ketika kembali ke tempat kerja ia tetap menggunakan pola lama yang telah ia ikuti selama bertahun-tahun tanpa delegasi wewenang, dapat dikatakan yang bersangkutan gagal memahami isi seminar sehingga organisasi tidak mendapat kontribusi apapun.
- Evaluasi atas tujuan program pengembangan dapat dilihat dari kinerja organisasi. Misalnya suatu program pelatihan bertujuan untuk meminimalisir tingkat kesalahan dalam pengerjaan suatu produk. Jika setelah pelatihan berakhir dan diimplementasikan dalam pekerjaan ternyata tingkat kerusakan tetap sama, dapat dikatakan program tersebut kurang memberikan dampak

berarti pada organisasi. Selain itu mungkin saja suatu aspek meningkat setelah pegawai mengikuti program pelatihan akan tetapi aspek lain justru mengalami penurunan.

2.6.2 Tujuan Pengembangan Karyawan

Pengembangan sumber daya manusia memiliki berbagai tujuan. Tujuan pengembangan sumber daya manusia secara umum adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan, namun seiring berkembangnya jaman pengembangan sumber daya manusia juga untuk menghadapi MEA. Adapun tujuan pengembangan sumber daya manusia antara lain sebagai berikut :

Menurut Riniwati (2016), tujuan pengembangan karyawan antara lain sebagai berikut:

- Efisiensi. Para karyawan dituntut untuk bisa melakukan kegiatan yang bersifat penghematan.
- Balas jasa. Pengembangan dilakukan memberikan imbalan berupa gaji, upah, insentif dan benefit. Seiring dengan meningkatnya prestasi kerja.
- Produktivitas. Adanya pengembangan karyawan bertujuan untuk menghasilkan suatu mutu atau kualitas *softskill* maupun *hardskill*, agar bisa didapatkan karyawan yang lebih baik lagi mutunya.
- Kecelakaan. Pengembangan yang dilakukan untuk mengurangi resiko kecelakaan bahkan sampai menghilangkan nyawa manusia.
- *Leadership*. Pengembangan dilakukan, untuk bisa mencetak sosok yang bisa menjadi poin dari suatu organisasi ataupun perusahaan. kepemimpinan juga wajib dibekali dengan berbagai keterampilan.
- Pelayanan. Pengembangan dilakukan untuk meningkatkan membantu para karyawan perusahaan yang berkaitan dengan kemitraan perusahaan lainnya.

- Moral. Pengembangan dilakukan untuk bisa membentuk kepribadian karyawan yang lebih baik agar bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target.
- Karier. Pengembangan dilakukan untuk bisa memberikan kesempatan bagi para karyawan mengembangkan potensinya sehingga bisa mendapatkan jenjang pekerjaan yang diinginkan.
- Konseptual. Pengembangan dilakukan untuk bisa membuat karyawan lebih baik lagi dalam menyusun program-program yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja.
- Kerusakan. Pengembangan yang dilakukan untuk meminimalisir barang rusak baik secara produksi maupun secara menggunakan alat-alat.
- Konsumen. Pengembangan dilakukan agar karyawan akan memberikan manfaat yang lebih baik untuk masyarakat karena memperoleh barang atau pelayanan yang lebih baik dan bermutu.

Menurut Mangkunegara (2008), ada beberapa tujuan pelatihan dan pengembangan antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja
- d. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- h. Menghindari keusangan (*obsolescence*)
- i. Meningkatkan perkembangan pegawai.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia menurut Hasibuan (2011) antara lain sebagai berikut:

1. Produktivitas Kerja

Dengan pengembangan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.

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 karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekan-rekan perusahaan yang bersangkutan.

6. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya. Sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan produksi kerjanya lebih baik.

8. Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill*-nya telah lebih baik.

9. Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationnya lebih luas, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertical dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas Jasa

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah, insentif dan benefit) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen

Pengembangan karyawan memberikan manfaat yang baik bagi konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Dari beberapa tujuan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki tujuan tidak hanya untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan namun juga untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi berbagai tantangan yang ada, termasuk tantangan dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN.

2.6.3 Manfaat Pengembangan

Adapun manfaat dari pengembangan sumber daya manusia karyawan menurut Procton dan Trontum (2001) adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan rasa puas karyawan
2. Mengurangi waktu yang terbuang
3. Mengurangi ketidak hadiran karyawan

4. Memperbaiki metode dan sistem kerja
5. Meningkatkan penghasilan
6. Mengurangi biaya lembur
7. Mengurangi beban pegawai
8. Mengurangi harga pemeliharaan mesin
9. Mengurangi keluhan-keluhan
10. Komunikasi yang lebih baik
11. Semangat kerja bertambah
12. Peningkatan pengetahuan tentang pekerjaan
13. Kerjasama antar karyawan yang lebih baik.

2.6.4 Jenis-jenis Pengembangan

Menurut Riniwati (2016), dalam program pengembangan harus benar-benar dirumuskan mengenai kebijakan, dana, prosedur, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaan. Prinsip dari program pengembangan adalah meningkatkan kualitas, mutu serta efektivitas dan efisiensi kerja dari para individu masing-masing karyawan beserta posisi dari pada jabatannya. Program pengembangan ini wajib diinformasikan kepada seluruh karyawan agar para karyawan bisa bersiap untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia ini. Pengembangan secara informal dan pengembangan secara formal. Untuk lebih jelasnya kedua jenis pengembangan diatas diuraikan sebagai berikut:

1. Pengembangan Secara Formal

Sistem ini mengacu kepada pengembangan para karyawan diberikan suatu tugas perusahaan untuk mengikuti pendidikan dan latihan. Pendidikan dan pelatihan ini ada yang bersifat dari perusahaan tempat kerja maupun pendidikan dan latihan yang diselenggarakan oleh pihak yang lain. Pengembangan ini dilakukan untuk mengantisipasi kebutuhan pekerjaan pada saat ini maupun pada saat mendatang. Pengembangan ini bersifat pada diri

sendiri atau secara personal. Dalam pelatihan maupun pendidikan memang sangat dibutuhkan dana yang tidak sedikit karena ini adalah harapan untuk mendapat keuntungan di masa depan. Sehingga banyak perusahaan yang berlomba-lomba untuk menggunakan sistem ini.

2. Pengembangan Secara Informal

Sistem ini mengacu kepada inisiatif karyawan yang ingin mengikuti pelatihan dan mengembangkan dirinya. Hal ini bisa dilakukan dengan mempelajari modul, buku, sumber-sumber untuk bisa mempelajari korelasi antara pengembangan pribadi dengan pekerjaan atau posisinya. Pengembangan secara informal ini menjelaskan bahwa karyawan mempunyai inisiatif dan keinginan yang besar untuk meningkatkan mutu serta kualitas dalam bekerja. Hal ini memang menguntungkan perusahaan dikarenakan perusahaan tidak mengeluarkan dana yang besar untuk meningkatkan kualitas dari pada karyawannya. Hal ini juga sudah merupakan efisiensi tetapi juga meningkatkan produktivitas kerja yang semakin baik.

2.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan

Ada dua faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Menurut Notoatmojo Soekidjo (2003) adalah sebagai berikut :

1. Faktor Internal

Faktor internal ini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi yang dapat dikendalikan baik oleh pimpinan maupun oleh anggota organisasi yang bersangkutan. Secara terinci faktor-faktor tersebut antara lain:

a. Misi dan Tujuan Organisasi

Untuk mencapai tujuan diperlukan perencanaan yang baik, serta implementasi perencanaan secara tepat. Untuk mencapai tujuan ini diperlukan kemampuan tenaga kerja(sumber daya manusia).

b. Strategi Penilaian Tujuan

Setiap organisasi mempunyai strategi tertentu. Untuk itu diperlukan kemampuan karyawannya dalam memperkirakan dan mengantisipasi keadaan diluar yang dapat mempunyai dampak terhadap organisasi.

c. Sifat dan Jenis Kegiatan

Sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya terhadap pengembangan dalam organisasi yang bersangkutan.

d. Jenis Teknologi yang Digunakan

Pengembangan diperlukan untuk mempersiapkan tenaga guna menangani terjadinya otomatisasi kegiatan-kegiatan yang semula dilakukan oleh manusia.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berpengaruh pada lingkungan dimana organisasi itu berada. Adapun faktor-faktor eksternal tersebut sebagai berikut :

a. Kebijakan Pemerintah

Kebijakan-kebijakan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi.

b. Sosio-Budaya Masyarakat

Faktor sosio-budaya tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Karena suatu organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda.

c. Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat pesat. Untuk itu organisasi harus mampu untuk memilih teknologi yang tepat untuk organisasinya.

2.8 Kendala Pengembangan

Adapun kendala-kendala pengembangan meliputi :

1. Peserta

Peserta pengembangan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti pendidikan dasarnya, pengalaman kerjanya dan usianya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran dan pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan.

2. Pelatih dan Instruktur

Pelatih dan instruktur yang ahli dan cakap menstransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya yang diinginkan tidak tercapai.

3. Fasilitas Pengembangan

4. Fasilitas sarana dan prasarana pengembangan yang dibutuhkan untuk latihan dan pendidikan sangat kurang atau tidak baik. hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pengembangan.

4. Kurikulum

Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya sangat sulit.

5. Dana Pengembangan

Dana yang tersedia untuk pengembangan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarannya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

2.9 Tolok Ukur Metode Pengembangan

Metode pengembangan (*development*) karyawan yang diterapkan perlu diukur apakah baik atau tidak. Metode pengembangan akan dikatakan baik apabila mencapai sasaran sesuai dengan yang diinginkan, yaitu dapat meningkatkan kualitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Pengukuran metode dilakukan agar kita dapat menarik kesimpulan apa perlu diganti atau hanya perlu disempurnakan saja. Menurut Riniwati (2016), petunjuk-petunjuk pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan yaitu:

1. Penilaian berdasarkan prestasi dalam bekerja dan produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, semakin bagus maka bisa dilakukan pengembangan, apabila prestasi konstan atau menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
2. Penilaian berdasarkan daftar hadir karyawan, apabila daftar hadir karyawan setelah mengikuti pengembangan daftar hadir semakin bagus bisa dilakukan pengembangan, apabila daftar hadir karyawan menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
3. Penilaian berdasarkan tingkat kedisiplinan kerja, setelah mengikuti pengembangan dan pelatihan tingkat disiplin semakin bagus bisa dilakukan pengembangan, apabila tingkat disiplin menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
4. Tingkat kerusakan sarana dan prasarana setelah karyawan mengikuti pengembangan dan pelatihan sarana dan prasarana semakin bagus bisa dilakukan pengembangan, apabila kerusakan sarana dan prasarana menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
5. Tingkat kecelakaan kerja karyawan harus bisa diminimalisir setelah mereka mengikuti program pengembangan dan pelatihan, tingkat kecelakaan kerja karyawan semakin menurun bisa dilakukan pengembangan. Apabila tingkat

kecelakaan kerja karyawan bertambah berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan harus segera dilakukan perbaikan.

6. Tingkat efisiensi bahan baku, tenaga, dan waktu, karyawan semakin meningkat maka bisa dilakukan pengembangan, apabila tingkat efisiensi bahan baku, tenaga, dan waktu, karyawan menurun maka harus segera dilakukan perbaikan.
7. Tingkat komunikasi dan kerjasama antar karyawan harus tepat dan baik, semakin baik setelah mereka mengikuti pengembangan, jika tidak ada perbaikan kerjasama maka pengembangan harus segera dilakukan perbaikan.
8. Kenaikan pendapatan karyawan semakin meningkat setelah mengikuti pengembangan maka pengembangan yang dilakukan itu baik bisa dilakukan pengembangan, sebaliknya jika stabil atau menurun maka pengembangan harus segera dilakukan perbaikan.
9. *Leadership* dan kebijakan-kebijakan manajer. Setelah karyawan mengikuti pengembangan harus menghasilkan dampak yang baik dan semakin baik maka tingkat *leadership* karyawan bisa dilakukan. Apabila *leadership* dan kebijakan-kebijakan manajer berkurang sehingga menyebabkan semakin buruk maka pengembangan harus dilakukan perbaikan.

Menurut Hasibuan (2011), indikator-indikator yang diukur dari metode pengembangan yang di terapkan antara lain:

a. Prestasi Kerja Karyawan

Apabila prestasi atau produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat maka berarti metode pengembangan yang diterapkan cukup baik. tetapi jika prestasi kerjanya tetap, berate metode pengembangan yang dilakukan kurang baik, jadi perlu dilakukan perbaikan.

b. Kedisiplinan Karyawan

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan semakin baik berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

c. Absensi Karyawan

Kalau absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan menurun, maka metode pengembangan itu cukup baik. Sebaliknya, jika absensi karyawan tetap, berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.

d. Tingkat Kerusakan Produksi, Alat dan Mesin-mesin

Kalau tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin setelah karyawan mengikuti pengembangan berkurang maka metode itu cukup baik, sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.

e. Tingkat Kecelakaan Karyawan

Tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti program pengembangan. Jika tidak berkurang berarti metode pengembangan itu kurang baik, jadi perlu disempurnakan.

f. Tingkat Pemborosan Bahan Baku, Tenaga dan Waktu

Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu berkurang atau efisiensi semakin baik, maka metode pengembangan itu baik. Sebaliknya, jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.

g. Tingkat Kerjasama

Tingkat kerjasama karyawan harus semakin serasi, harmonis dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan, jika tidak ada perbaikan kerjasama maka metode pengembangan itu tidak baik.

h. Tingkat Upah Insentif Karyawan

Jika tingkat upah insentif karyawan meningkat setelah mengikuti pengembangan maka metode pengembangan itu baik, sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.

i. Prakarsa Karyawan

Prakarsa karyawan harus meningkat setelah mengikuti pengembangan, jika tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik. Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreativitasnya.

j. Kepemimpinan dan Keputusan Manajer

Kepemimpinan dan keputusan-keputusan yang ditetapkan oleh menejer setelah mengikuti pengembangan harus semakin baik, kerjasama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar, ketegangan-ketegangan berkurang, serta kepuasan kerja karyawan meningkat. Kalau hal-hal di atas tercapai berarti metode pengembangan yang dilakukan itu baik. Sebaliknya, jika hal-hal di atas tidak tercapai berarti metode pengembangan kurang baik.

Menurut Mangkunegara (2000), pengembangan dan pelatihan dapat dikatakan baik jika mencapai sasaran sesuai yang diinginkan, yaitu dapat meningkatkan kualitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan pengukuran ini kita dapat menarik kesimpulan apa perlu diganti atau hanya perlu disempurnakan saja. Indikator-indikator pengembangan dan pelatihan SDM yang diterapkan antara lain, sebagaimana berikut:

- Prestasi kerja karyawan, apabila prestasi kerja atau produktifitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan dan pelatihan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat maka berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan cukup baik, tetapi jika prestasi kerjanya tetap, maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan kurang baik dan perlu adanya perbaikan
- Kedisiplinan karyawan, jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti pengembangan dan pelatihan semakin baik, maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan tersebut sudah baik, akan tetapi jika kedisiplinan

tidak meningkat berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan kurang baik

- Absensi karyawan, kalau absensi karyawan setelah mengikuti pengembangan dan pelatihan meningkat maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan tersebut sudah baik, sebaliknya apabila pengembangan dan pelatihan yang diterapkan kurang baik
- Kalau tingkat kerusakan produksi, alat mesin, setelah karyawan mengikuti pengembangan dan pelatihan berkurang maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan tersebut sudah baik, sebaliknya jika tetap maka pengembangan dan pelatihan kurang baik
- Tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti program pengembangan dan pelatihan, jika tidak berkurang berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan perlu disempurnakan lagi
- Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga, dan waktu, berkurang atau efisiensi semakin baik maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan sudah baik, sebaliknya jika tetap berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan itu kurang baik
- Tingkat kerjasama karyawan harus semakin serasi, harmonis, dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan dan pelatihan, jika tidak ada perbaikan kerjasama maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan itu kurang baik
- Tingkat upah insentif karyawan meningkat setelah mengikuti pengembangan maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan itu baik, sebaliknya jika tetap maka pengembangan dan pelatihan itu kurang baik
- Prakarsa karyawan harus meningkat setelah mengikuti pengembangan dan pelatihan, jika tidak meningkat atau tetap berarti pengembangan dan

pelatihan kurang baik. Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengembangkan kreatifitasnya

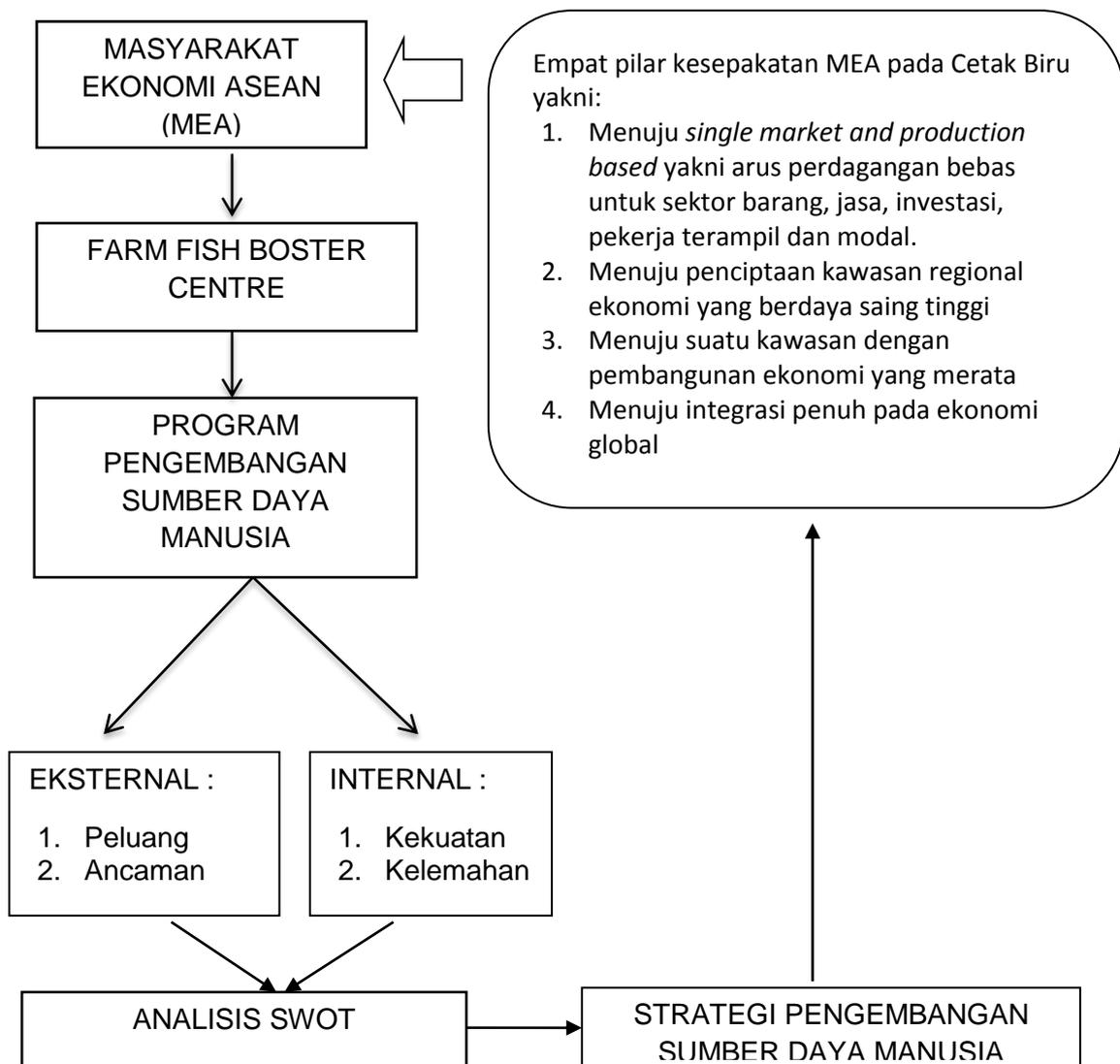
- Kepemimpinan atau keputusan-keputusan yang ditetapkan oleh manajer setelah dia mengikuti pengembangan dan pelatihan harus semakin baik, kerjasama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar, ketegangan-ketegangan berkurang serta kepuasan kerja karyawan meningkat , kalau hal di atas tercapai maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan baik, sebaliknya jika hal diatas tidak tercapai berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan kurang baik.

2.10 Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan model konsep tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan antara hubungan variabel independen dan dependen. Bila dalam penelitian ada variabel moderator dan intervening, maka juga perlu dijelaskan mengapa variabel itu ikut dilibatkan dalam penelitian. Pertautan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan kedalam bentuk paradigma penelitian. Oleh karena itu pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berfikir (Sugiyono, 2010).

Farm Fish Boster Centre merupakan usaha yang bergerak di bidang perikanan yang mempunyai potensi untuk dikembangkan. Namun, saat ini tantangan yang di hadapi adalah dengan adanya Masyarakat Ekonomi ASEAN. Dengan adanya Masyarakat Ekonomi ASEAN ini, tenaga kerja bukan sekedar bisa melainkan harus ahli dibidangnya. Oleh karena itu, perlunya pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas karyawan. Pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan serta sikap

karyawan. Program-program pengembangan sumber daya manusia pada Farm Fish Boster Centre harus mempunyai strategi yang tepat agar dapat bersaing dengan tenaga kerja asing. Program-program pengembangan sumber daya manusia di pengaruhi oleh faktor eksternal dan faktor internal yang ada pada Farm Fish Boster Center. Dari faktor eksternal dan faktor internal tersebut di analisis menggunakan analisis SWOT sehingga menghasilkan strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat memenuhi dan bersaing di era MEA ini.



Gambar 2. Kerangka Pikir