

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Lembaga Sertifikasi Profesi Garmino Plus**

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus terbentuk karena adanya inisiatif dari beberapa pelaku yang bergerak di dalam industri tekstil yang mempunyai keinginan untuk mendirikan sebuah lembaga sertifikasi yang berletak di Semarang, asosiasi industri di bidang tekstil dan produk tekstil (API) komda Semarang memiliki inisiatif untuk mendirikan sebuah lembaga sertifikasi profesi. Ikatan penata busana Indonesia (IPBI) sebagai asosiasi profesi bidang tata busana Jawa Tengah, Dinas Pendidikan kota Semarang dan provinsi Jawa Tengah serta beberapa pemangku kepentingan dibidang Garmen juga memiliki inisiatif dan bersama telah sepakat membentuk sebuah lembaga yang mampu untuk mensertifikasi sebuah profesi.

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus merupakan lembaga sertifikasi yang terdapat di dalam PT. Apac Inti Corpora yang berlokasi di Harjosari Bawen Semarang Jawa Tengah, memiliki letak yang strategis berada di dalam jalur lalu lintas antar kota serta terletak di tepi jalan akses untuk menuju kesana dapat dikategorikan baik karena mampu ditempuh menggunakan kendaraan roda dua maupun kendaraan beroda empat.

Garmino Plus merupakan sebuah lembaga sertifikasi yang memiliki tugas untuk menjalankan serangkaian proses kegiatan sertifikasi profesi dan merupakan lembaga yang resmi dibuktikan dengan adanya pemberian lisensi dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi pada tanggal 28 Januari 2013 yang tercantum didalam No. BNSP-LSP-095 ID. Dengan adanya pemberian lisensi ini maka lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus diperbolehkan untuk memberikan sertifikat kompetensi kepada para tenaga kerja yang telah lulus uji dalam proses kegiatan sertifikasi profesi.

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus telah menguji ribuan tenaga kerja dan telah mengeluarkan banyak sertifikat kompetensi, kemampuan tenaga kerja yang di uji dalam lembaga sertifikasi profesi ini lebih difokuskan kepada bidang garmen serta tata busana. Tenaga kerja yang di uji dapat diperoleh dari tenaga kerja yang bekerja di dalam PT. Apac Inti Corpora, siswa – siswi sekolah menengah kejuruan yang memiliki jurusan garmen serta siswa-siswi yang sedang dalam proses pelatihan lembaga kursus dan pelatihan (LPK).

#### **4.1.1. Visi Misi LSP Garmino Plus**

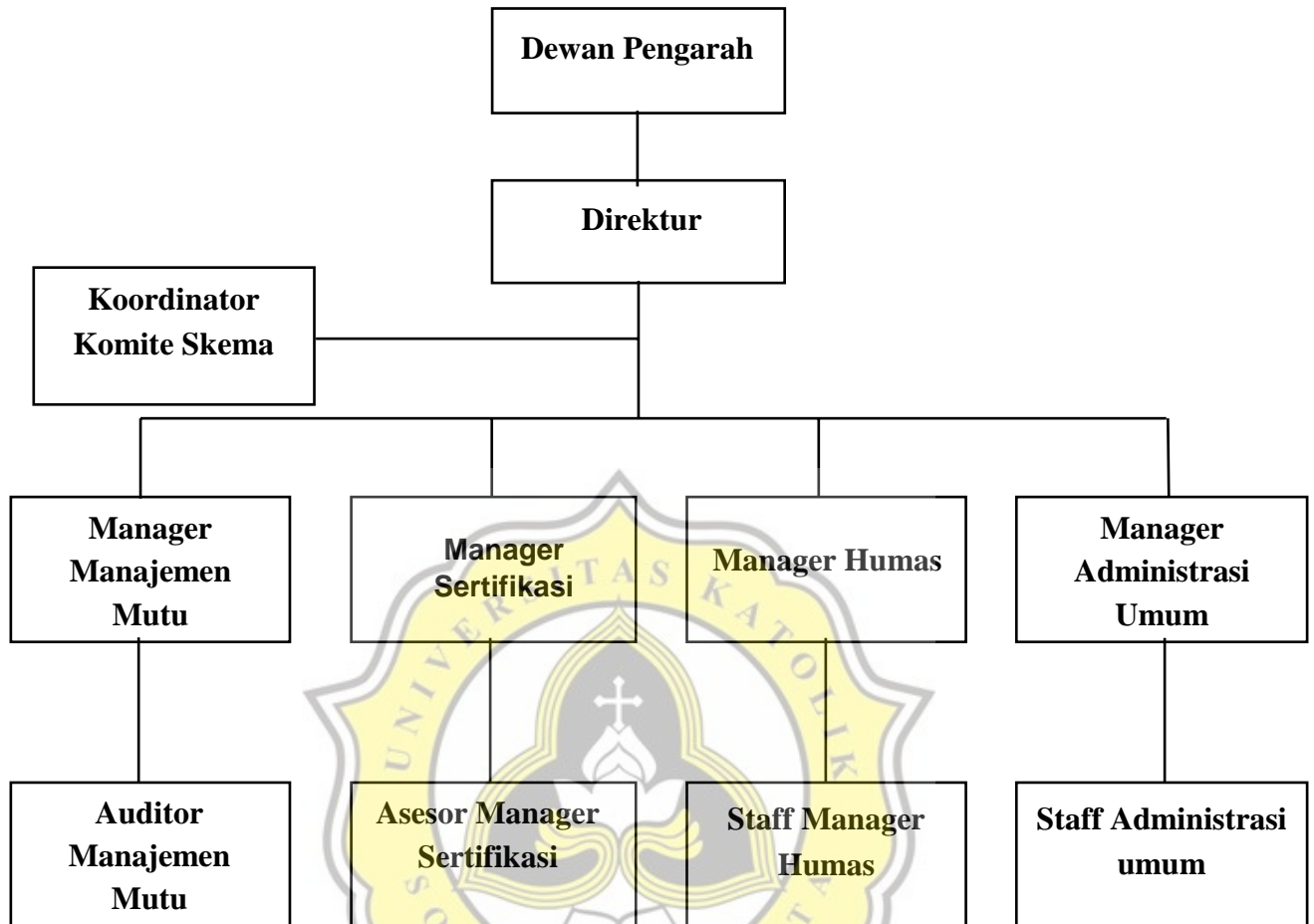
##### **A. Visi**

Menjadi lembaga sertifikasi profesi yang kredibel dalam menjamin kompetensi tenaga kerja bidang Garmen dan Tata Busana untuk memenuhi kebutuhan pasar kerja baik didalam maupun di luar negeri.

##### **B. Misi**

1. Menetapkan kebijakan dan menerapkan pedoman Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) 201/ISO 17024 dan 202 secara menyeluruh tanpa adanya pengecualian.
2. Tenaga profesional lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus adalah tenaga yang kompeten dalam mengoperasikan lembaga sertifikasi profesi.
3. Memberikan pelayanan uji kompetensi yang mengutamakan mutu dan kepuasan pelanggan serta menjamin bahwa pekerjaan pengujian dilaksanakan dengan kejujuran tehnik, teliti, cepat, efisien, dalam menggunakan sumber daya.
4. Menetapkan kebijakan, prosedur, dan administrasi lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus yang selalu terkait dengan kriteria sertifikasi harus jujur dan wajar terhadap seluruh calon dan harus memenuhi semua persyaratan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### 4.1.2. Struktur Organisasi LSP Garmino Plus



*Sumber: internal dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus.*

#### 4.1.3. Diskripsi Jabatan Di Lembaga Sertifikasi Profesi Garmino Plus

Jabatan merupakan proses untuk memperoleh informasi sedetail mungkin terhadap fakta yang sedang terjadi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang terdapat di dalam jabatan (Tanumihardjo & Hakim, 2013). Analisis jabatan memiliki tujuan untuk mengumpulkan data secara sistematis serta mampu membuat pertimbangan terhadap informasi yang didapat yang berhubungan dengan suatu pekerjaan tertentu.

#### **A. Dewan Pengarah**

Dewan pengarah memiliki wewenang untuk menetapkan visi, misi, dan tujuan dari lembaga sertifikasi profesi, selain itu juga dapat menetapkan rencana yang strategis. Dewan pengarah akan menetapkan program kerja serta anggaran yang akan digunakan oleh lembaga sertifikasi profesi, serta memiliki pengetahuan mengenai sertifikasi dan juga ruang lingkupnya. Seseorang yang menjabat menjadi dewan pengarah memiliki kemampuan untuk melaksanakan fungsi controlling, monitoring, dan evaluating dengan baik. Dalam pengambilan keputusan dewan pengarah mampu secara cepat dan tepat, berani untuk mengambil setiap resiko yang ada serta tidak takut terhadap tantangan. selama menjalankan tugas dewan pengarah bersikap jujur, disiplin, komunikatif, bertanggung jawab, dan dapat bekerja sama secara *teamwork*.

#### **B. Direktur**

Tugas dari direktur yaitu merancang program kerja yang terdapat didalam lembaga sertifikasi profesi, selain itu tugas lainnya yaitu menyiapkan rencana program beserta dengan anggarannya. Direktur bertanggung jawab kepada dewan pengarah dan akan memberikan laporan kegiatan yang telah dijalankan, memberhentikan dan mengangkat karyawan juga termasuk kedalam tanggung jawab dari direktur. Direktur diwajibkan memiliki pengetahuan yang mendalam mengenai sertifikasi serta ruang lingkupnya, mampu untuk melaksanakan fungsi controlling, monitoring, dan evaluasi dengan baik. Selain itu direktur juga harus mempunyai *leadership* dan pengelolaan manajemen yang baik, memiliki kepribadian dan keteladanan yang baik. Seorang yang menjabat menjadi direktur lembaga sertifikasi profesi harus cepat dan tepat dalam mengambil keputusan berani mengambil resiko serta tantangan, memiliki sifat jujur, disiplin, komunikatif, bertanggung jawab, dan mampu bekerjasama dalam tim.

**C. Koordinator Komite Skema**

Memberikan fasilitas kepada penyusun skema sertifikasi, selain itu juga menyiapkan perangkat assesmen beserta dengan materi ujinya. Koordinator komite skema ikut serta dalam melaksanakan kegiatan sertifikasi termasuk pemeliharaan kompetensi dan juga sertifikasi. Tugas lainnya ialah menetapkan tempat uji, melaksanakan verifikasi penetapan tempat uji kompetensi serta melakukan serangkaian proses rekrutmen asesor kompetensi dan memelihara kompetensinya.

**D. Manajer Hubungan Masyarakat**

Memiliki kemampuan untuk bekerja secara mandiri dan juga dengan tim. Seorang manajer hubungan masyarakat juga harus memiliki pengetahuan mengenai sertifikasi serta ruang lingkup yang terdapat di dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus, mampu berkomunikasi dengan baik, kreatif serta inisiatif. Dalam menjalankan tugasnya mampu untuk mengoperasikan microsoft office serta memiliki sifat jujur, disiplin, bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan.

**E. Manajer Administrasi Umum**

Memberikan fasilitas kepada lembaga sertifikasi profesi supaya program sertifikasi profesi dapat terselenggarakan, selain itu menyelesaikan tugas-tugas administrasi yang ada. Manajer administrasi umum bertanggung jawab kepada direkrur lembaga sertifikasi profesi, selain itu akan memberikan laporan kegiatan yang telah dilakukan. Tugas lainnya ialah mampu untuk memelihara informasi mengenai sertifikasi kompetensi, seorang yang menjabat menjadi manajer administrasi umum harus mampu untuk bekerja secara mandiri dan juga mampu bekerja secara tim, memiliki kepribadian yang baik dan memiliki sikap kerja yang jujur, disiplin, komunikatif, bertanggung jawab. Memahami mengenai sertifikasi serta ruang lingkup yang terdapat di dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus.



## **F. Manajer Sertifikasi**

Manajer sertifikasi akan memberikan fasilitas dalam penyusunan skema sertifikasi, menyiapkan perangkat *assesmen* dan materi uji kompetensi dari setiap skema sertifikasi kompetensi. Tugas dari manajer sertifikasi yaitu melaksanakan kegiatan sertifikasi termasuk pemeliharaan kompetensi dan sertifikasi ulang, selain itu menetapkan persyaratan tempat uji serta melaksanakan verifikasi tempat uji merupakan tugas dari manajer sertifikasi. Menjadi manajer sertifikasi harus memiliki sertifikat asesor, memiliki pengetahuan terhadap sertifikasi serta ruang lingkup yang ada. Selain itu seorang yang menjabat menjadi manajer sertifikasi harus memiliki kemampuan interpersonal yang baik, komunikatif, kreatif serta inisiatif, dapat bekerja sama secara tim dan dapat mengoperasikan *microsoft office*.

## **G. Manajer Manajemen Mutu**

Memiliki tugas untuk mengembangkan dan menerapkan sistem yang berada didalam lembaga sertifikasi, memelihara berlangsungnya sistem yang ada agar selalu sesuai dengan standar dan pedoman yang diacu. Tugas lainnya ialah melakukan audit internal dan memberikan kajian ulang terhadap manajemen, memberikan laporan kepada direktur lembaga sertifikasi profesi mengenai kinerja sistem pengelolaan dan kebutuhan untuk peningkatan. Manajer manajemen mutu memiliki sertifikat asesor yang digunakan mengetahui tentang sertifikasi dan ruang lingkup yang ada, selain itu memiliki kemampuan interpersonal yang baik. Bertanggung jawab kepada direktur lembaga sertifikasi mengenai kegiatan sertifikasi yang telah dijalankan.

## **H. Asesor Kompetensi**

Pengujian kompetensi dilakukan oleh asesor kompetensi yang mempunyai sertifikat sebagai seorang asesor kompetensi dan sertifikat teknis, selama proses pengujian asesor kompetensi bertanggung jawab terhadap hasil pengujian yang akan direkomendasikan kepada lembaga sertifikasi profesi. Asesor kompetensi memiliki tugas untuk merancang, melaksanakan, serta mengkaji ulang terhadap uji kompetensi, dengan demikian selama proses pengujian asesor kompetensi menilai secara obyektif tanpa ada berpihakan kepada pihak tertentu. Untuk menjadi seorang asesor kompetensi harus memiliki pengalaman dibidang garmen dan tata busana minimal 1 tahun, selain itu juga memiliki pengetahuan yang baik terhadap sertifikasi. Saat melakukan proses pengujian kompetensi harus bersikap jujur, disiplin, komunikatif, bertanggung jawab serta mampu untuk bekerja sama dalam tim. Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus memiliki asesor kompetensi sebanyak 43 orang dan menguji kemampuan di bidang garmen serta tata busana.

### **4.1.4. Skema Sertifikasi**

#### **A. Okupasi Operator Jahit Muda**

Skema sertifikasi Okupasi Operator Jahit Muda adalah skema sertifikasi kompetensi okupasi yang akan digunakan untuk memastikan kompetensi tenaga kerja di bidang garmen. Skema ini merujuk pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia bidang garmen No 305 Tahun 2015 dengan empat kode unit kompetensi yaitu C.141110.026.02 unit kompetensinya menjahit proses sederhana, C.141110.039.02 dengan unit kompetensi memastikan kualitas pakaian jadi sesuai standar, C.141110.033.01 unit kompetensinya ialah membersihkan sisa-sisa benang pada pakaian dan yang terakhir C.141110.044.02 dengan unit kompetensinya mengikuti prosedur kesehatan dan keselamatan kerja di tempat kerja.

Biaya sertifikasi dalam okupasi jahit muda yaitu sebesar Rp 400.000 (empat ratus ribu rupiah) serta yang diujikan meliputi :

- menjahit saku segi 5 dengan jumlah 10 Pcs
- hasil jahitan sesuai dengan standar dan sampel yang telah disediakan
- diselesaikan dalam waktu 60 menit (1 jam)
- dinyatakan kompeten apabila dari 10 pcs saku yang cacat minor 2 saku, dan apabila ada cacat mayor (lubang/sobek karena mesin atau gunting) walaupun hasil jahitan sempurna direkomendasi belum kompeten.

## **B. Okupasi Operator Jahit Madya**

Okupasi operator jahit madya merupakan skema sertifikasi yang digunakan untuk memastikan kompetensi tenaga kerja dibidang garmen, dalam okupasi ini terdapat biaya sertifikasi sebesar Rp 500.000 (lima ratus ribu rupiah). Terdapat empat kode unit kompetensi yaitu C.141110.027.02 dengan unit kompetensinya menjahit komponen pakaian, C.141110.039.02 unit kompetensinya memastikan kualitas pakaian jadi sesuai, C.141110.033.01 dengan unit kompetensinya membersihkan sisa-sisa benang pada pakaian, serta kode unit kompetensi yang terakhir adalah C.141110.044.02 dengan unit kompetensi mengikuti prosedur kesehatan dan keselamatan kerja di tempat kerja. Di dalam okupasi ini mesin yang digunakan adalah mesin jahit *single needle* standar industri atau *double needle*, dan mesin obras. Terdapat beberapa kategori yang diujikan yaitu :

- menjahit kemeja lengan pendek
- hasil jahitan sesuai dengan sampel yang telah disediakan
- diselesaikan dalam waktu 120 menit (2 jam)
- dinyatakan kompeten apabila maksimal cacat minor 4 poin, dan apabila ada cacat mayor (sobek, kepotong gunting, kena obras) walaupun hasil sesuai sampel belum direkomendasikan kompeten.



### C. Okupasi Operator Jahit Mahir

Skema sertifikasi okupasi operator jahit mahir merujuk pada standar kompetensi kerja nasional Indonesia dalam bidang garmen no 305 tahun 2015 sebesar Rp 550.000 (lima ratus puluh ribu rupiah), mesin yang digunakan menggunakan mesin jahit *single needle* atau *double needle*, mesin obras, mesin lubang atau pasang kancing. Terdapat enam kode unit kompetensi yaitu C.141110.028.02 dengan unit kompetensi menjahit pakaian sesuai, C.141110.031.02 unit kompetensinya lubang kancing, C.141110.032.01 unit kompetensinya memasang kancing, C.141110.039.02 dengan unit kompetensi memastikan kualitas pakaian jadi sesuai, C.141110.033.01 unit kompetensinya membersihkan sisa-sisa benang pada pakaian dan C.141110.044.02 dengan unit kompetensi mengikuti prosedur kesehatan dan keselamatan kerja di tempat. Yang diujikan didalam okupasi jahit mahir adalah :

- menjahit kemeja lengan pendek sekaligus lubang dan pasang kancing
- hasil jahitan sesuai dengan standar dan sampel yang telah disediakan
- diselesaikan dalam waktu 135 menit (2,15 jam)
- dinyatakan kompeten apabila maksimal cacat minor 4 poin, dan apabila ada cacat mayor/cacat yang tidak bisa diperbaiki walaupun hasilnya sempurna direkomendasikan belum kompeten.

### D. Asisten Supervisor Sewing

Merupakan skema sertifikasi kompetensi okupasi yang akan digunakan untuk memastikan kompetensi tenaga kerja dibidang garmen khususnya asisten super visor sewing. Skema ini merujuk pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia bidang GARMEN No 305 Tahun 2015. Skema ini memiliki tujuh kode unit kompetensi yaitu C.141110.023.02 unit kompetensinya melakukan pekerjaan dalam lingkungan tim, C.141110.026.02 unit kompetensinya menjahit proses sederhana, C.141110.027.02 unit kompetensinya menjahit komponen pakaian, C.141110.028.02 unit kompetensinya menjahit pakaian sesuai style,

C.141110.019.01 unit kompetensinya mengelola kelompok kerja jahit untuk mencapai target yang direncanakan, C.141110.039.02 dengan unit kompetensi memastikan kualitas pakaian jadi sesuai standar serta C.141110.044.02 unit kompetensinya mengikuti prosedur kesehatan dan keselamatan kerja di tempat kerja. dalam skema okupasi asisten asisten supervisor sewing, proses uji kompetensi dilakukan di industri pada saat peserta uji melakukan aktifitas bekerja. pengawasan dilakukan dalam line produksi, untuk teori dilakukan di dalam ruangan.

### **E. Supervisor Sewing**

Merupakan skema sertifikasi kompetensi okupasi yang akan digunakan untuk memastikan kompetensi tenaga kerja di bidang garmen khususnya super visor sewing. Skema ini merujuk pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia bidang GARMEN No 305 Tahun 2015. Di dalam skema ini terdapat delapan kode unit kompetensi yaitu C.141110.018.02 unit kompetensinya melakukan persiapan produksi melakukan persiapan produksi, C.141110.023.02 unit kompetensinya melakukan pekerjaan dalam lingkungan tim, C.141110.026.02 unit kompetensinya menjahit proses sederhana, C.141110.027.02 dengan unit kompetensi menjahit komponen pakaian, C.141110.028.02 dengan unit kompetensi menjahit pakaian sesuai style, C.141110.019.01 unit kompetensinya mengelola kelompok kerja jahit untuk mencapai target yang direncanakan, C.141110.039.02 unit kompetensinya memastikan kualitas pakaian jadi sesuai standar dan yang terakhir ialah C.141110.044.02 dengan unit kompetensinya mengikuti prosedur kesehatan dan keselamatan kerja di tempat kerja. Mesin yang digunakan mengkoordinir proses produksi dalam line operator jahit, komponen yang akan diproses produksi, lembar kerja, sampel garmen yang di proses produksi serta target produksi untuk setiap jamnya. Biaya yang dibutuhkan dalam skema sertifikasi ini sebesar Rp 700.000.

## **F. Pemeriksaan Mutu Garmen**

Skema sertifikasi pemeriksaan mutu garmen adalah skema sertifikasi kompetensi klaster yang akan digunakan untuk memastikan kompetensi tenaga kerja di bidang garmen. Skema ini merujuk pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia bidang GARMEN No 305 Tahun 2015. Proses uji kompetensi dilakukan di industri pada saat peserta uji melakukan aktifitas bekerja berdasarkan *size spec/worksheet*, untuk pengawasan dilakukan di tempat kerja, untuk teori dilakukan di dalam ruangan. Terdapat tiga kode unit kompetensi dalam skema sertifikasi kompetensi ini yaitu C.141110.038.01 dengan unit kompetensinya melakukan pemeriksaan mutu dalam proses produksi secara teratur, C.141110.039.02 dengan unit kompetensinya memastikan kualitas pakaian jadi sesuai standar serta C.141110.044.02 dengan unit kompetensi mengikuti prosedur kesehatan dan keselamatan kerja di tempat kerja. Biaya sertifikasi pemeriksaan mutu garmen sebesar Rp 400.000 (Empat ratus ribu rupiah).

## **G. Pemotongan Kain**

Biaya yang dibutuhkan jika mengikuti skema sertifikasi pemotongan kain ialah sebesar Rp 450.000 (Empat ratus lima puluh ribu rupiah), skema ini akan digunakan untuk memastikan kompetensi tenaga kerja dibidang garmen. Terdapat dua kode unit kompetensi yang ada dalam skema ini yaitu C.141110.003.02 dengan unit kompetensi memotong kain untuk pembuatan contoh produk serta C.141110.044.02 dengan unit kompetensi mengikuti prosedur kesehatan dan keselamatan kerja di tempat kerja. Untuk skema pemotongan kain, proses uji kompetensi dilakukan di industri pada saat peserta uji melakukan aktifitas bekerja berdasarkan *size spec/worksheet*. Pengawasan dilakukan di tempat kerja, untuk teori dilakukan di dalam ruangan.

#### **4.2. Gambaran Umum Responden Atau Informan Kunci**

Responden yang dipilih didalam penelitian ini merupakan tenaga kerja didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus yang sudah berkerja cukup lama dan telah berpengalaman. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak dua orang responden dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya, responden yang pertama bernama bapak Agus Subagyo menempati jabatan sebagai direktur di dalam lembaga sertifikasi profesi memiliki jenis kelamin laki-laki dan berusia 47 tahun. Bapak Agus Subagyo sudah 9 tahun berada di dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus dari awal pembentukan hingga saat ini, pendidikan terakhir yang diampu ialah S1. Responden yang kedua adalah ibu Susi Kartika yang menempati jabatan sebagai manajer bidang administrasi umum memiliki jenis kelamin perempuan dan berusia 47 tahun. Ibu Susi Kartika sudah bekerja di dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus selama 6 tahun dan memiliki tingkat pendidikan terakhir yang diampu adalah S1.

#### **4.3. TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG PROGRAM DALAMLSP GARMINDO PLUS**

Program merupakan rencana dalam kegiatan yang telah dirancang dan disepakati secara bersama dan akan dijalankan dalam jangka waktu tertentu. Program ini harus dibuat secara benar supaya tidak ada kesalahan dalam menjalankannya, selain itu program merupakan pegangan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan. Tolak ukur dalam pencapaian perusahaan yang telah ditargetkan dapat dilakukan menggunakan program yang telah dibuat sebelumnya, setelah itu hasil dari pencapaian target akan dilakukan evaluasi.

## 1. Agus Subagyo, AT, MM

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus memiliki berbagai program yang dijalankan supaya tercipta tenaga kerja yang berkompeten dibidangnya, program utama dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus yaitu melakukan serangkaian proses pengujian kompetensi, selain itu program yang lainnya mengembangkan asesor kompetensi serta membantu pemerintah dalam menyusun standar kompetensi kerja nasional. Program yang telah terbentuk dibentuk melalui rapat bersama dengan pengurus serta beberapa pihak yang memiliki keterkaitan dengan agenda yang akan dirapatkan, rapat ini diadakan sebulan sekali terkadang bisa dua hingga tiga kali tergantung dengan situasi dan kondisi yang sedang dialami.

Sertifikasi terbagi menjadi dua yaitu sertifikasi yang wajib dan tidak wajib namun saat ini masih banyak yang tidak wajib, pemerintah mendorong lembaga sertifikasi profesi yang tidak wajib dan memberikan fasilitas dalam melakukan proses sertifikasi. Oleh sebab itu lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus tidak dapat menjalankan program secara mandiri, hal ini disebabkan perlu adanya fasilitas dan juga dorongan dari pemerintah melalui kementerian yang bergerak dibidang garmen supaya program dapat dijalankan. Selain itu faktor yang menyebabkan tidak bisa menjalankan program secara mandiri dikarenakan adanya perencanaan waktu yang sebelumnya telah dibuat sehingga harus mengikuti dari perencanaan waktu tersebut. Dalam menjalankan program perlu adanya pengawasan supaya program yang telah terbentuk dapat berjalan sesuai dengan tujuan awal yang telah disepakati bersama. Saat ini program yang telah berjalan akan dievaluasi bersamaan dengan rapat tahunan yang diadakan selama satu tahun sekali, dalam penyampaian evaluasi dilakukan secara mendalam. Tempat untuk melaksanakan evaluasi dan rapat kerja tahunan bertempat di kota di sekitar kabupaten Semarang.



## **2. Susi Kartika, SM**

Program dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus memiliki program utama yaitu melakukan proses pengujian mengenai kompetensi serta melakukan pengembangan terhadap asesor kompetensi. Program yang telah ada terbentuk melalui rapat yang diadakan bersama dengan pengurus lembaga sertifikasi profesi selama sebulan sekali bahkan juga bisa sebulan dua kali, program-program dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus dijalankan bersama dengan kementerian dibidang garmen setelah mendapatkan fasilitas dari pemerintah. Pengawasan merupakan salah satu cara untuk mempertarhankan program yang telah berjalan, dengan terus mengawasi program memiliki tujuan supaya tidak keluar dari tujuan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Evaluasi diadakan supaya program yang telah dijalankan menjadi lebih baik lagi, evaluasi ini diadakan selama setahun sekali bersamaan dengan rapat tahunan. Program yang telah berjalan akan dilihat kekurangan serta kelebihanannya sehingga dapat diketahui apa saja yang perlu diperbaiki supaya program yang ada mencapai tujuan.

#### **4.4. TANGGAPAN RESPONDEN TENTANG PENGELOLAAN LEMBAGA SERTIFIKASI PROFESI GARMINDO PLUS**

Aktivitas yang terdapat didalam manajemen sumber daya manusia secara umum yaitu analisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, orientasi, pelatihan dan pengembangan, pemeliharaan kinerja, kompensasi, serta hubungan ketenagakerjaan, didalam bagian ini akan dibahas mengenai tanggapan dari responden mengenai pengelolaan yang terdapat didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus.

##### **A. PERENCANAAN**

Pengertian perencanaan sumber daya manusia menurut Robbins dan Coulter yang dimuat dalam buku Widyaningrum dan Siswati (2017:34) mengatakan bahwa perencanaan organisasi memiliki jumlah serta jenis orang yang tepat pada waktu dan tempat yang tepat. Dengan adanya perencanaan,

perusahaan bisa menghindarkan diri dari kekurangan individu yang mendadak.

### **1. Agus Subagyo, AT, MM**

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus terdapat perencanaan yang dilakukan dengan melihat kebutuhan yang telah disesuaikan dengan target serta melihat asesor kompetensi yang dimiliki apakah sudah mencukupi atau masih perlu untuk melakukan penambahan. Menentukan asesor kompetensi dilakukan dengan melihat latar belakang dari asesor itu sendiri, melihat latar belakang memiliki tujuan untuk mengetahui apakah asesor yang melamar telah berkompeten dibidangnya.

### **2. Susi Kartika, SM**

Setiap lembaga sertifikasi profesi memiliki perencanaan begitu pula dengan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Ketika terdapat permintaan untuk memberikan *assesmen* secara berlebih maka lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus akan melihat asesor kompetensi yang dimiliki, ketika masih kurang maka akan dilakukan perencanaan supaya kebutuhan akan *assesmen* dapat terpenuhi. Dalam menentukan perencanaan asesor kompetensi lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus akan melihat dari latar belakang yang telah dilalui oleh calon asesor kompetensi yang mendaftar, dengan demikian maka dapat diketahui bahwa asesor yang dicari sesuai dengan kebutuhan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus.

## **B. PEREKRUTAN**

Menurut Robbins dan Coulter dalam buku Widyaningrum dan Siswati (2017:48) pengertian terhadap perekrutan yang memiliki arti melokasikan, mengidentifikasi, dan menarik pelamar yang berkompeten.

## **1. Agus Subagyo, AT, MM**

Seorang asesor kompetensi harus memiliki kemampuan serta dapat dikatakan berkompeten dibidangnya dibuktikan dengan mempunyai sertifikat metodologi serta mempunyai sertifikat kompetensi teknis, hal inilah yang menjadi persyaratan utama jika ingin melamar menjadi asesor kompetensi didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Sumber didalam perekrutan asesor kompetensi berasal dari eksternal sehingga tidak berasal dari dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus, calon asesor kompetensi yang mengetahui adanya penambahan asesor akan mengajukan lamaran kepada lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus dan akan menunggu pemberitahuan selanjutnya. Dalam proses perekrutan terdapat biaya akan tetapi biasa ini tidak dibebankan kepada calon asesor kompetensi melainkan menggunakan anggaran yang telah diajukan kepada pemerintah sehingga tidak membebankan calon asesor kompetensi.

## **2. Susi Kartika, SM**

Persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon asesor kompetensi yaitu calon asesor kompetensi sudah berkompeten dibidangnya yang dibuktikan dengan sertifikat metodologi dan juga sertifikat kompetensi teknis. Sumber dari perekrutan yang selama ini telah berjalan berdasarkan dari eksternal sehingga calon asesor kompetensi yang berminat dapat langsung melamar kedalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Dalam proses perekrutan terdapat biaya yang dikeluarkan, biaya ini sebesar Rp 550.000,00 rupiah per calon asesor kompetensi.

## **C. SELEKSI**

Seleksi merupakan penyaring para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang memenuhi kriteria atas suatu pekerjaan. Seorang manajer harus memilih diantara para calon dengan cermat karena kesalahan penerimaan dapat menimbulkan masalah secara signifikan (Widyaningrum & Siswati 2017:59).

### **1. Agus Subagyo, AT, MM**

Seleksi merupakan tahapan untuk memilah calon asesor kompetensi yang telah melamar di lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus, didalam proses seleksi ini lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus melihat kelengkapan berkas administrasi yang telah diajukan oleh calon asesor kompetensi. Dalam menyeleksi cara yang dilakukan oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus dengan melihat latar belakang dari setiap calon asesor kompetensi apakah telah sesuai dengan yang dibutuhkan atau tidak, dengan melihat latar belakang dari calon asesor kompetensi maka dapat diketahui dalam kenyataanya benar-benar kompeten atau belum.

### **2. Susi Kartika, SM**

Dalam menyeleksi calon asesor lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus menyiapkan waktu untuk mencermati dan melihat persyaratan yang telah diajukan oleh calon asesor kompetensi dengan demikian pada tahap ini telah dilakukan seleksi dibidang administrasi. Cara yang dilakukan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus untuk menyeleksi calon asesor kompetensi adalah melihat rekam jejak dari calon asesor kompetensi supaya tidak salah memilih dan menyeleksi calon asesor kompetensi.

### **D. ORIENTASI**

Orientasi karyawan adalah prosedur yang dijalankan untuk memberikan karyawan baru informasi yang mereka butuhkan, selain itu orientasi juga membantu karyawan baru mempunyai ikatatan secara emosional (Widyaningrum & Siswati (2017:70).

### **1. Agus Subagyo, AT, MM**

Orientasi merupakan bagian awal dalam memberikan informasi kepada asesor kompetensi mengenai latar belakang lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus, informasi yang telah diberikan digunakan oleh asesor kompetensi untuk melakukan suatu pekerjaan. Saat ini masa orientasi yang

dilaksanakan didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus menjadi satu bagian dari pelatihan dan pengembangan sehingga tidak ada masa orientasi secara khusus yang didapat oleh calon asesor kompetensi.

## **2. Susi Kartika, SM**

Terdapat masa orientasi didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus, setiap asesor kompetensi memiliki waktu untuk berorientasi yang berbeda-beda tergantung dari calon asesor kompetensi yang melamar dan juga dari pihak lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Selama ini proses orientasi yang dijalankan menjadi satu dengan proses pelatihan dan pengembangan sehingga tidak ada masa orientasi secara khusus yang diberikan kepada calon asesor kompetensi.

## **E. PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**

Pelatihan merupakan proses untuk memberikan pengajaran kepada tenaga kerja baik tenaga kerja baru maupun tenaga kerja yang lama mengenai keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan di perusahaan (Dessler, 2015:284). Pengembangan memiliki arti merakit isi dan materi pelatihan dari program tersebut, memilih isi aktual yang akan diberikan didalam program tersebut. Dalam proses pengembangan tenaga kerja akan mendapatkan pendidikan yang membantu mereka bekerja dan melaksanakan pekerjaan yang akan dilakukan di kemudian hari (Dessler, 2015:293).

## **1. Agus Subagyo, AT, MM**

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus dilakukan dengan cara *on the job training*, calon asesor kompetensi akan mendapatkan pendampingan dari asesor kompetensi yang telah memiliki pengalaman dan proses ini dilakukan dalam periode waktu tertentu tergantung dari situasi dan juga kondisi yang sedang dialami. Focus dalam proses ini adalah melihat kemampuan dari calon asesor kompetensi apakah sudah mampu untuk memberikan *assessmen* secara



mandiri tanpa perlu adanya pendampingan lebih lanjut. Jika didalam proses pelatihan dan pengembangan ditemukan adanya asesor kompetensi yang belum memenuhi standar dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus maka akan diadakan pengulangan pelatihan dan pengembangan sampai calon asesor kompetensi mampu memberikan *assesmen*. Tempat dalam menjalankan proses pelatihan dan pengembangan dilakukan dalam tempat uji kompetensi sewaktu serta pada tempat kerja. Waktu yang dibutuhkan dalam proses pelatihan dan pengembangan setiap calon asesor kompetensi berbeda biasanya hanya membutuhkan beberapa bulan saja.

## 2. Susi Kartika, SM

Proses dalam melatih dan mengembangkan ini dilakukan supaya kemampuan yang dimiliki oleh calon asesor kompetensi bertambah, calon asesor kompetensi akan mendapatkan pelatihan dan pengembangan dengan menggunakan metode *on the job training* yaitu berada langsung ditempat kerja dan didampingi oleh asesor kompetensi yang telah memiliki pengalaman. Kemampuan yang menjadi focus dalam proses melatih dan mengembangkan ialah mampu untuk melakukan proses *assesmen* secara mandiri kepada tenaga kerja dan tidak membutuhkan pendampingan lagi dari asesor kompetensi yang telah berpengalaman. Jika ditemukan masih ada calon asesor kompetensi yang belum memenuhi kriteria yang diinginkan dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus langkah yang selama ini dilakukan adalah mengadakan proses pengulangan pelatihan dan pengembangan kepada calon asesor kompetensi sampai calon asesor kompetensi benar-benar mampu untuk memberikan *assesmen* kepada tenaga kerja. Lama waktu yang dibutuhkan dalam proses pelatihan dan pengembangan tergantung dari calon asesor kompetensi untuk mempraktekan *assesmen* semakin mampu untuk memberikan *assesmen* kepada tenaga kerja maka akan semakin cepat proses pelatihan dan pengembangan akan selesai, selain itu juga bergantung kepada jadwal kegiatan yang dimiliki oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus jika terdapat jadwal kegiatan yang padat maka proses pelatihan dan pengembangan akan berlangsung lama.

## **F. KOMPENSASI**

Kompensasi tenaga kerja terdapat dua komponen yaitu pembayaran finansial secara langsung yang berupa upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus sedangkan pembayaran finansial tidak langsung dapat berupa tunjangan, asuransi, dan hiburan yang dibayarkan oleh pemberi kerja (Dessler, 2015:417).

### **1. Agus Subagyo, AT, MM**

Asesor kompetensi akan mendapatkan kompensasi berdasarkan dengan hasil kerjanya, ketika asesor kompetensi telah selesai memberikan *assesmen* kepada para tenaga kerja maka akan mendapatkan kompensasi sesuai dengan jumlah tenaga yang di *assesmen*. Pemberian kompensasi diberikan secara langsung kepada asesor kompetensi tanpa melalui perantara, selain mendapatkan gaji bentuk lain dari pemberian kompensasi dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus yaitu berupa fasilitas-fasilitas yang didapat ketika menghadiri rapat kerja tahunan berupa atribut selama kegiatan rapat berlangsung.

### **2. Susi Kartika, SM**

Kriteria yang ada dalam memberikan kompensasi kepada asesor kompetensi tidak ada secara khusus, asesor kompetensi diminta untuk memberikan *assesmen* secara obyektif tidak secara subyektif supaya hasil yang diperoleh sesuai dengan kenyataan. Kompensasi diberikan kepada setiap asesor kompetensi jika proses *assesmen* telah selesai, pemberian kompensasi akan diberikan secara langsung kepada asesor kompetensi tanpa melalui perantara. Kompensasi yang diberikan berupa gaji bentuk lain dari kompensasi yang diberikan oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus kepada asesor kompetensi adalah adanya pemberian fasilitas penunjang yang digunakan supaya proses *assesmen* berjalan semakin baik.

## **G. INTEGRASI**

Di dalam proses integrasi ini memiliki tujuan untuk mencapai sinergi antara tenaga kerja dan perusahaan supaya tujuan dari masing-masing pihak dapat tercapai. (Dessler, 2015).

### **1. Agus Subagyo, AT, MM**

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus memberikan kewajiban dan juga hak kepada setiap asesor kompetensi sedangkan asesor kompetensi akan memberikan kinerja yang optimal sesuai dengan beban kerja yang diberikan oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Dalam proses mengintegrasikan asesor kompetensi dan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus belum mengalami kendala dan berjalan dengan baik, keinginan antara asesor kompetensi dan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus disampaikan melalui grup online atau melalui rapat sehingga akan mendapatkan titik temu antara kedua belah pihak sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif.

### **2. Susi Kartika, SM**

Langkah yang dilakukan oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus untuk mengintegrasikan asesor kompetensi dengan memberikan hak dan kewajibannya kepada asesor kompetensi sehingga asesor kompetensi tidak merasa dirugikan, selain itu asesor kompetensi akan memberikan kinerja yang baik dan menyelesaikan beban kerja yang diberikan sesuai dengan prosedurnya dengan demikian kedua belah pihak dapat memahami kemauan dan keinginan supaya tercipta integrasi. Dalam mengintegrasikan antara asesor kompetensi dan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus saat ini belum mengalami kendala berjalan dengan baik. Integrasi dilakukan dengan cara terus berkomunikasi antara asesor kompetensi dan juga lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus hal ini dilakukan untuk meminimalkan kesalahpahaman.

## H. PEMELIHARAAN

Perusahaan memelihara kemampuan dan juga sikap yang dimiliki oleh tenaga kerja melalui berbagai kebijakan yang diterapkan. Di dalam fungsi ini perusahaan berusaha memberikan kenyamanan serta menciptakan lingkungan kerja yang baik sehingga tenaga kerja dapat bertahan dan terus bekerja, pemeliharaan yang baik akan memberikan dampak yang baik pula. (Dessler, 2015).

### 1. Agus Subagyo, AT, MM

Pemeliharaan terhadap asesor kompetensi dilakukan supaya asesor kompetensi tidak keluar dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Setiap asesor kompetensi akan diberikan hak dan kewajibannya sehingga tidak ada kesenjangan sosial diantara asesor kompetensi, selain itu lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus akan memberikan kebebasan kepada asesor kompetensi mengenai peraturan yang akan diterapkan dalam proses *assesmen*. Asesor kompetensi akan dievaluasi kinerjanya supaya semakin baik dalam memberikan *assesmen* kepada para tenaga kerja.

### 2. Susi Kartika, SM

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus tidak memberikan tekanan yang berlebih kepada asesor kompetensi selain itu selalu memberikan hak dan kewajiban yang sesuai dengan waktunya supaya asesor kompetensi tidak merasa diragukan, hal ini merupakan salah satu cara untuk mempertahankan asesor kompetensi. lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus juga memberikan kebebasan kepada asesor kompetensinya untuk mendaftar kepada lembaga sertifikasi profesi yang lain, semakin sering melakukan proses pengujian maka asesor kompetensi semakin berpengalaman sehingga akan menambah kemampuan dari asesor kompetensinya.

## **I. HUBUNGAN KETENAGAKERJAAN**

Hubungan Ketenagakerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk membentuk serta memelihara hubungan kerja antara perusahaan serta tenaga kerja yang positif yang digunakan dalam kontribusi pada produktivitas, moral, motivasi serta pendisiplinan yang memuaskan serta memelihara lingkungan kerja yang kohesif (Widyaningrum & Siswati (2017:70).

### **1. Agus Subagyo, AT, MM**

Pemutusan hubungan kerja merupakan proses paling akhir dimana asesor kompetensi sudah tidak bekerja lagi didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus, namun saat ini belum ada asesor kompetensi yang diputus hubungannya. Jika ada yang di putus hubungannya disebabkan oleh faktor dari internal asesor kompetensi, faktor yang paling utama adalah asesor kompetensi sibuk dengan kegiatan yang lain sehingga tidak focus untuk memberikan *assesmen* kepada tenaga kerja. Proses yang akan dilakukan jika ada asesor yang diputus hubungannya yaitu akan di putus kontrak yang telah disepakati sebelumnya.

### **2. Susi Kartika, SM**

Didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus belum ada asesor kompetensi yang diputus hubungannya, jika ada maka faktor yang menyebabkan berasal dari internal asesor kompetensi yang tidak focus memberikan *assesmen* kepada tenaga kerja karena adanya kegiatan lain selain itu pemutusan hubungan kerja disebabkan asesor kompetensi melanggar dari peraturan dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Proses yang dilakukan ketika terdapat asesor kompetensi diputus hubungannya yaitu secara langsung akan diberhentikan dan tidak lagi menjadi asesor kompetensi di lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus.



## **4.5. PEMBAHASAN**

### **4.5.1. Perencanaan**

Perencanaan dilakukan dengan menetapkan sasaran serta standar yang telah ditentukan, dengan melakukan perencanaan perusahaan juga mengembangkan aturan dan prosedur yang berlaku. Selain itu perencanaan dilakukan untuk mengembangkan rencana dan peramalan ke depan mengenai langkah yang akan dilakukan suatu perusahaan (Dessler, 2015:4).

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus menerapkan perencanaan sesuai dengan teori dari Garry Dessler, perencanaan yang dilakukan ialah dengan menetapkan sasaran sesuai dengan standar dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Selain itu perencanaan dilakukan dengan cara melihat kebutuhan yang telah disesuaikan dengan permintaan untuk memberikan *assesmen* kepada para tenaga kerja, saat melihat kebutuhan didapati kekurangan terdapat asesor kompetensi maka akan dilakukan penambahan terhadap asesor kompetensi. Perencanaan asesor kompetensi yang ada tidak dilakukan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan akan tetapi melihat dari situasi yang sedang dialami oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus jika perlu diadakan perencanaan dan dibutuhkan maka dengan segera akan dilakukan perencanaan terhadap asesor kompetensi. Dalam menentukan asesor kompetensi cara yang dilakukan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus yaitu melihat latar belakang teknis dari calon asesor kompetensi yang melamar, garmen memiliki berbagai sub sektornya sehingga perlu untuk diketahui kemampuan yang dimiliki sehingga mampu dipastikan bahwa asesor kompetensi yang dicari telah memenuhi kebutuhan dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus.

Perencanaan dilakukan dalam periode waktu tertentu, pada awal melakukan perencanaan akan diadakan rapat bersama dengan pengurus lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perencanaan didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus sudah baik hal ini di buktikan dengan adanya komunikasi yang baik dalam

melakukan perencanaan, selain itu adanya koordinasi didalam pengurus dan juga dewan pengarah dalam melakukan perencanaan sehingga dapat meminimalkan kesalahan dalam proses perencanaan asesor kompetensi.

#### **4.5.2. Perekrutan**

Perekrutan memiliki arti menemukan dan menarik pelamar untuk mengisi posisi dari pemberi kerja. Perusahaan akan meramalkan permintaan terhadap permintaan angkatan kerja yang dimulai dengan memperkirakan permintaan terhadap barang atau jasa (Dessler, 2015:160). Rekrutmen tenaga kerja adalah proses yang digunakan untuk menentukan serta menarik pelamar-pelamar yang mempunyai keahlian suatu profesi tertentu untuk bekerja dalam suatu perusahaan (Widyaningrum & Siswati, 2017). Dalam proses rekrutmen memiliki tujuan untuk mengumpulkan para pelamar dan setelah itu akan diadakan pemilihan yang terbaik dari pelamar yang sudah mengajukan lamaran, pelamar dapat berdasarkan dari dalam organisasi atau juga bisa berasal dari luar organisasi. Saat melakukan proses rekrutmen lembaga sertifikasi profesi Garmino plus telah memutuskan posisi apa saja yang akan diisi dan juga menyuruh kandidat untuk melengkapi persyaratan, langkah selanjutnya memutuskan siapa saja yang akan diberi penawaran untuk menjadi asesor kompetensi.

Di dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus perekrutan dilakukan dari pihak luar dimana para asesor kompetensi mendapatkan informasi mengenai penambahan asesor kompetensi selanjutnya calon asesor kompetensi akan melamar dan mengajukan persyaratan untuk dilakukan proses seleksi administrasi. Seorang calon asesor kompetensi harus memiliki kemampuan serta berkompeten dibidangnya yang dapat di buktikan dengan mempunyai sertifikat metodologi dan juga sertifikat kompetensi teknis. Dalam proses perekrutan asesor kompetensi terdapat biaya yang digunakan selama proses ini berlangsung, biaya yang dikeluarkan ialah Rp 550.000,00 rupiah untuk setiap calon asesor kompetensi. Seleksi terhadap tenaga kerja

dilakukan untuk mencapai kesesuaian antara orang dan juga suatu perusahaan, penyesuaian ini dilakukan supaya pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), kemampuan (*abilities*), serta kompetensi (*competencies*) yang miliki dapat digunakan untuk melakukan dan menyelesaikan suatu pekerjaan yang ada (Dessler, 2015:201-202). Menyeleksi tenaga kerja yang benar merupakan tindakan yang penting karena selama proses seleksi berlangsung harus ada waktu khusus dalam proses ini dan terdapat biaya yang dikeluarkan, sehingga harus memilih orang yang tepat.

Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus menyeleksi calon asesor kompetensi dengan melihat kelengkapan persyaratan administrasi yang diajukan. Selain itu cara yang dilakukan lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus adalah dengan melihat latar belakang dari calon asesor kompetensi yang melamar apakah telah sesuai dengan yang dibutuhkan atau tidak, dengan melihat latar belakang calon asesor kompetensi maka dapat diketahui dalam kenyataannya sudah benar-benar kompeten atau belum supaya tidak salah dalam memilih calon asesor kompetensi.

Menyeleksi merupakan proses untuk memilih dan memutuskan seseorang yang dianggap memiliki kualifikasi yang dibutuhkan dalam mengisi suatu lowongan pekerjaan dalam perusahaan, sebelum diputuskan dan memilih terdapat beberapa tes yang harus dijalani setiap calon pelamarnya. Tes yang dilakukan oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus yaitu tes kerja (*employment test*) yaitu cara yang digunakan untuk menilai sejauh mana kecocokan antara calon asesor kompetensi dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam memilih seorang asesor kompetensi, selain itu tes lain yang digunakan yaitu tes pencapaian (*achievement test*) yaitu tes yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana calon asesor kompetensi mempelajari ilmu yang sesuai dengan bidangnya dan juga melihat keahlian serta kemampuan yang dimiliki. Proses seleksi didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus tidak menggunakan wawancara akan tetapi

akan langsung dilihat dalam tes-tes yang telah dilakukan, langkah yang dilakukan sudah baik karena dengan cara ini lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus dapat langsung melihat gambaran dari kinerja calon asesor kompetensi yang melamar. Pemberian tes ini akan dilakukan kepada setiap calon asesor kompetensi yang melamar dan hasilnya nanti bersifat obyektif berdasarkan yang terjadi dalam kenyataannya.

### 4.5.3. Pelatihan Dan Pengembangan

Menyeleksi tenaga kerja secara hati-hati tidak menjamin calon tenaga kerja yang dipilih akan bekerja secara efektif, tenaga kerja yang memiliki potensi tinggi belum tentu dapat bekerja dengan baik jika belum mengetahui apa saja yang harus dilakukan. Hal ini dikarenakan ketidaktahuan tenaga kerja baru mengenai apa saja yang harus dilakukan serta bagaimana cara melakukannya, untuk itu perlu diadakan orientasi serta pelatihan dan pengembangan terhadap tenaga kerja. Orientasi tenaga kerja (*employee orientation*) adalah langkah-langkah yang dilakukan untuk memberikan informasi kepada tenaga kerja baru yang akan dibutuhkan saat mereka bekerja, selain itu orientasi juga dapat membantu tenaga kerja baru untuk mendapatkan ikatan secara emosional terhadap perusahaan (Dessler, 2015:282). Dengan kata lain orientasi adalah program yang bertujuan untuk memperkenalkan kepada tenaga kerja baru mengenai informasi-informasi yang nantinya akan digunakan saat berada dalam dunia kerja. Lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus telah menganalisis kebutuhan tentang pelatihan yang akan diterapkan serta kebutuhan akan asesor kompetensi, selain itu juga merancang program pelatihan supaya lebih efektif. Program pelatihan juga mengalami pengembangan dimana saat ini telah menggunakan metode *on the job training* untuk calon asesor kompetensi yang baru.

Di dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus terdapat masa orientasi yang diberikan kepada asesor kompetensi, masa orientasi yang dialami setiap asesor kompetensi berbeda-beda tergantung dari calon asesor

kompetensi yang melamar serta dari jadwal kegiatan yang sedang dijalankan oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Selama ini masa orientasi yang ada menjadi satu dengan proses pelatihan dan pengembangan sehingga tidak ada masa orientasi secara khusus yang didapat oleh calon asesor kompetensi.

Pelatihan merupakan proses untuk memberikan pengajaran kepada tenaga kerja baik tenaga kerja baru maupun tenaga kerja yang lama mengenai keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan di perusahaan (Dessler, 2015:284). Pengembangan memiliki arti merakit isi dan materi pelatihan dari program tersebut, memilih isi aktual yang akan diberikan didalam program tersebut. Dalam proses pengembangan tenaga kerja akan mendapatkan pendidikan yang membantu mereka bekerja dan melaksanakan pekerjaan yang akan dilakukan di kemudian hari (Dessler, 2015:293). Beberapa manfaat yang dapat diperoleh ketika menerapkan pelatihan dan pengembangan (Widyaningrum & Siswati, 2017) :

Bagi perusahaan adalah :

- a. Meningkatkan profitabilitas
- b. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja
- c. Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja
- d. Meningkatkan pengembangan organisasi
- e. Meningkatkan efisiensi serta mengurangi biaya operasional yang diakibatkan dari kesalahan operasional

Manfaat bagi tenaga kerja adalah :

- a. Membantu untuk menyelesaikan kerja
- b. Meningkatkan motivasi supaya semakin percaya diri
- c. Mengembangkan kemampuan untuk menjadi pemimpin
- d. Membantu untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat dan efisien



Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan didalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus yaitu menggunakan metode *on the job training*, calon asesor kompetensi akan mendapatkan pelatihan dan pengembangan di tempat kerja serta mendapatkan pendampingan oleh asesor kompetensi yang sudah memiliki pengalaman. Kemampuan yang menjadi focus didalam proses ini, kemampuan yang tuntut ialah mampu untuk memberikan *assesmen* kepada tenaga kerja secara mandiri dan tidak membutuhkan pendampingan dari asesor kompetensi yang telah berpengalaman. Di dalam proses ini tidak ada standar yang terpenting calon asesor kompetensi mampu untuk memberikan *assesmen* kepada tenaga kerja sesuai dengan prosedurnya, selain itu untuk calon asesor kompetensi akan mendapatkan asesori dalam jumlah yang tidak banyak.

Asesor kompetensi yang belum memenuhi kriteria dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus akan mendapatkan pengulangan pelatihan dan pengembangan sampai benar-benar mampu untuk melakukan proses *assesmen* kepada tenaga kerja. Lama waktu yang dibutuhkan di dalam proses ini tergantung dari asesor kompetensi seberapa cepat menerapkan ilmunya untuk mempraktekan *assesmen* semakin mampu memberikan *assesmen* kepada tenaga kerja maka akan semakin cepat proses pelatihan dan pengembangan, faktor lain yaitu berasal dari kegiatan dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus.

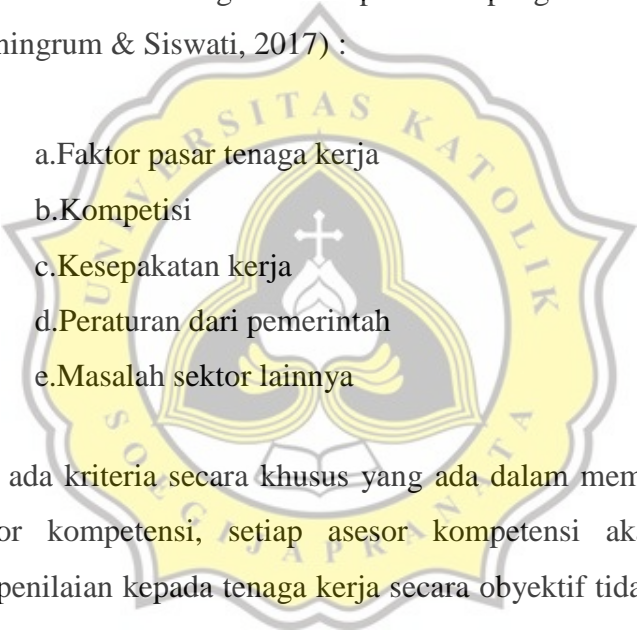
Pelatihan dan pengembangan menggunakan metode *on the job training* baru saja diterapkan, sebelumnya menggunakan metode lain yang dirasa perlu ada peningkatan dalam proses ini sehingga metode *on the job training* lah yang digunakan. Dengan menggunakan metode ini akan membantu calon asesor kompetensi untuk beradaptasi serta melihat secara langsung sehingga ketika memberikan penilaian sudah memiliki gambaran secara umum.

#### **4.5.4. Kompensasi**

Kompensasi tenaga kerja mencakup semua bayaran yang diberikan kepada tenaga kerja dari perusahaan dan berlandaskan dari hubungan kerja yang

dialami. Kompensasi tenaga kerja terdapat dua komponen yaitu pembayaran finansial secara langsung yang berupa upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus sedangkan pembayaran finansial tidak langsung dapat berupa tunjangan, asuransi, dan hiburan yang dibayarkan oleh pemberi kerja (Dessler, 2015:417). Kompensasi diberikan ketika tenaga kerja telah menyelesaikan pekerjaannya dan akan diberikan dalam jangka waktu tertentu atau sesuai dengan perjanjian yang tercantuk dalam kontrak kerjanya.

Dalam merancang dan mengelola sistem kompensasi tidaklah mudah, perlu penanganan yang benar serta serius supaya mampu untuk mengelola sistem kompensasi secara efektif. Mengelola kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu (Widyaningrum & Siswati, 2017) :

- 
- a. Faktor pasar tenaga kerja
  - b. Kompetisi
  - c. Kesepakatan kerja
  - d. Peraturan dari pemerintah
  - e. Masalah sektor lainnya

Tidak ada kriteria secara khusus yang ada dalam memberikan kompensasi kepada asesor kompetensi, setiap asesor kompetensi akan diminta untuk memberikan penilaian kepada tenaga kerja secara obyektif tidak subyektif supaya hasil yang diperoleh benar-benar sesuai dengan yang terjadi, kompensasi akan diberikan secara langsung kepada asesor kompetensi tanpa melalui perantara. Kompensasi yang diberikan secara langsung berupa gaji sedangkan yang tidak langsung berupa fasilitas dan juga hiburan yang dapat digunakan untuk menunjang selama proses penilaian berlangsung supaya semakin baik.

#### **4.5.5. Integrasi**

Merupakan suatu usaha untuk mengarahkan tindakan para tenaga supaya sesuai dengan tujuan dari perusahaan yang sejak awal telah dibentuk, dengan demikian langkah yang dijalankan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan. Di dalam proses integrasi ini memiliki tujuan untuk mencapai sinergi antara tenaga kerja dan perusahaan supaya tujuan dari masing-masing pihak dapat tercapai. (Dessler, 2015).

Langkah yang dilakukan oleh lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus untuk mengintegrasikan asesor kompetensi dengan cara memberikan hak serta kewajiban milik asesor kompetensi sehingga asesor kompetensi tidak merasa dirugikan dan merasa nyaman, di sisi lain asesor kompetensi akan memberikan kinerja yang baik sesuai dengan beban kerja yang telah diberikan sesuai dengan prosedurnya. Melalui cara ini asesor kompetensi dan lembaga sertifikasi memahami kemauan dan keinginan sehingga tidak ada kesalahpahaman, selain itu setiap kegiatan mengikutsertakan asesor kompetensi dengan cara ini akan meningkatkan partisipasi dari asesor kompetensi. Dalam mengintegrasikan lembaga sertifikasi profesi dan juga asesor kompetensi tidak mengalami kendala dan masih lancar saja.

#### **4.5.6. Pemeliharaan**

Perusahaan memelihara kemampuan dan juga sikap yang dimiliki oleh tenaga kerja melalui berbagai kebijakan yang diterapkan. Di dalam fungsi ini perusahaan berusaha memberikan kenyamanan serta menciptakan lingkungan kerja yang baik sehingga tenaga kerja dapat bertahan dan terus bekerja, pemeliharaan yang baik akan memberikan dampak yang baik pula. (Dessler, 2015). Pemeliharaan terhadap asesor kompetensi dilakukan supaya asesor kompetensi tidak keluar dari lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus. Setiap asesor kompetensi akan diberikan hak dan juga kewajibannya tentang kompensasi sehingga tidak ada kesenjangan sosial diantara asesor kompetensi, selain itu lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus akan memberikan kebebasan kepada asesor kompetensi mengenai peraturan yang akan diterapkan selama proses *assesmen* berlangsung. Asesor

kompetensi juga diberikan kebebasan untuk melamar di lembaga sertifikasi profesi yang lain, hal ini memiliki tujuan semakin sering memberikan *assesmen* kepada tenaga kerja maka akan menambah pengalaman dari asesor kompetensi itu sendiri.

#### **4.5.7. Hubungan Ketenagakerjaan**

Hubungan Ketenagakerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk membentuk serta memelihara hubungan kerja antara perusahaan serta tenaga kerja yang positif yang digunakan dalam kontribusi pada produktivitas, moral, motivasi serta disiplin yang memuaskan serta memelihara lingkungan kerja yang kohesif. Dalam mengelola hubungan ketenagakerjaan merupakan tugas dari sumber daya manusia, tugas ini diantaranya adalah (Dessler, 2015):

- a. Memperbaiki serta menilai hubungan ketenagakerjaan melalui komunikasi yang baik
- b. Mengembangkan program pengakuan dan penghargaan
- c. Menciptakan strategi keterlibatan tenaga kerja

Pemutusan hubungan kerja merupakan proses yang paling akhir dimana asesor kompetensi sudah tidak lagi bekerja dan menjadi asesor lagi di dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus, akan tetapi saat ini belum ada asesor kompetensi yang di putus hubungannya. Jika terjadi pemutusan hubungan kerja maka hal itu disebabkan oleh faktor dari internal asesor kompetensi, faktor yang paling utama adalah asesor kompetensi sibuk dengan kegiatan yang lain sehingga tidak fokus untuk memberikan penilaian kepada tenaga kerja. Saat ini jika terdapat asesor kompetensi yang mengajukan pengunduran diri belum terdapat prosedur yang secara khusus mengatur tentang hal ini, asesor kompetensi yang mengundurkan diri secara pribadi akan bertemu dengan direktur dan menjelaskan tentang alasan mengundurkan diri setelah itu akan meminta izin keluar dari grup *whatsapp* asesor kompetensi.

Proses yang dilakukan jika terdapat asesor kompetensi yang diputus hubungan kerjanya yaitu langsung diputus kontrak dan diberhentikan menjadi asesor kompetensi, hal ini terdapat didalam kontrak kerja yang dilampirkan. Dalam lembaga sertifikasi profesi Garmino Plus belum ditemukan adanya pemutusan hubungan ketenagakerjaan hal ini sangat dikatakan baik karena mampu untuk menjaga dan meminimalkan *turn over* asesor kompetensi, dengan angka *turn over* yang rendah maka dapat dikatakan jika pengelolaan yang terdapat di dalam lembaga sertifikasi profesi ini dapat dikatakan baik.

