

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transportasi pada kehidupan masa sekarang telah menjadi kebutuhan utama khususnya bagi para Masyarakat yang tinggal di wilayah perkotaan. Menurut Adisasmita (2011), transportasi merupakan kegiatan memindahkan atau mengangkut manusia maupun barang dari tempat asal menuju tempat tujuan . Dengan demikian transportasi dapat dipahami sebagai proses perpindahan manusia dan barang yang dimulai dari Lokasi awal hingga mencapai Lokasi tujuan sebagai akhir dari kegiatan pengangkutan. Keberadaan transportasi juga menjadi faktor penting dalam mendukung perkembangan suatu daerah atau kota karena memiliki peran besar dalam menunjang aktivitas perkotaan serta memberikan pengaruh terhadap berbagai aspek dan sektor kehidupan Masyarakat.

Pada wilayah perkotaan dengan Tingkat mobilitas penduduk yang tinggi umumnya tersedia layanan transportasi umum yang berfungsi untuk memudahkan Masyarakat dalam melakukan perpindahan dari satu tempat ke tempat lain. Transportasi umum merupakan layanan angkutan penumpang yang digunakan secara bersama-sama oleh masyarakat luas dengan sistem perjalanan tertentu. Transportasi umum dalam pelaksanaannya memiliki jadwal, rute, dan tarif yang telah ditetapkan oleh oenyelenggara agar dapat diakses oleh seluruh lapisan Masyarakat sehingga mampu mendukung aksesibilitas dan mobilitas Masyarakat secara lebih mudah. Tujuan utama dari adanya transportasi umum yaitu memberikan pelayanan angkutan yang layak

dan berkualitas bagi Masyarakat. Pelayanan transportasi umum yang baik umumnya ditandai dengan aspek keamanan, kenyamanan, kecepatan, dan biaya yang terjangkau bagi para pengguna. Secara umum transportasi dibagi menjadi tiga jenis yaitu transportasi darat, laut dan udara. Menurut Djoko Setijowarno dan Frazila (2001), setiap moda transportasi memiliki karakteristik yang berbeda baik dari segi kecepatannya, ketersediaan layanan, keandalan operasional, kemampuan, maupun frekuensi pelayanan. Dari ketiga jenis transportasi tersebut transportasi darat menjadi moda yang paling banyak digunakan Masyarakat karena biaya yang relatif lebih terjangkau dan aksesibilitasnya lebih mudah dibandingkan moda transportasi lainnya.

Transportasi darat merupakan moda transportasi yang beroperasi di wilayah daratan dan umumnya identic dengan transportasi jalan raya. Moda transportasi ini memiliki berbagai jenis alat transportasi dengan karakteristik yang berbeda-beda. Menurut Miro (2012) transportasi darat dapat diklasifikasikan berdasarkan dua aspek yaitu geografis fisik dan geografis administratif. Berdasarkan geografis fisik, transportasi darat meliputi moda transportasi jalan rel, transportasi perairan daratan, transportasi khusus seperti pipa dan kabel, serta transportasi jalan raya. Sementara itu berdasarkan geografis administratif, transportasi darat dibedakan menjadi transportasi dalam kota, transportasi desa, angkutan antar kota dalam provinsi (AKDP), angkutan antar kota antar provinsi (AKAP) dan transportasi lintas batas negara atau internasional.

Transportasi umum darat menjadi salah satu solusi dalam mengatasi permasalahan mobilitas Masyarakat di kota-kota besar di Indonesia. Seiring

dengan meningkatnya kebutuhan sarana transportasi akibat pertumbuhan penduduk yang tinggi serta proses urbanisasi yang cepat, pemerintah di berbagai kota besar berupaya menyediakan layanan transportasi umum yang lebih efisien dan efektif bagi masyarakat. Keberadaan transportasi umum darat juga berperan dalam mengurangi Tingkat kemacetan yang disebabkan oleh tingginya penggunaan kendaraan pribadi sekaligus membantu menekan polusi udara serta konsumsi energi yang berlebihan. Di Indonesia sendiri terdapat berbagai jenis transportasi umum darat yang dapat digunakan Masyarakat seperti bus, angkutan kota, *Bus Rapid Transit* (BRT), taksi, kereta api, KRL Commuter, MRT Jakarta, serta moda transportasi umum darat lainnya.

Di berbagai kota besar di Indonesia seperti Jakarta, Surabaya, Bandung, Solo dan Semarang pemerintah daerahnya memperkuat layanan transportasi umum darat dengan menghadirkan *Bus Rapid Transit* (BRT). *Bus Rapid Transit* (BRT) merupakan sistem transportasi umum berbasis bus yang mengutamakan kecepatan, kenyamanan, dan keamanan serta dapat menjangkau berbagai lapisan masyarakat. Selain itu BRT juga didukung oleh sistem jaringan yang terintegrasi seperti sistem pembayaran tiket, pengaturan lalu lintas yang tertib, serta penyediaan informasi yang *real-time* untuk memudahkan penumpang sekaligus mendukung konsep transportasi yang lebih ramah lingkungan. Penerapan layanan BRT di kota-kota besar di Indonesia pada dasarnya bertujuan untuk menyediakan transportasi massal yang lebih terjangkau bagi Masyarakat. Di sisi lain keberadaan BRT diharapkan mampu menjadi salah satu solusi dalam mengurangi permasalahan lalu lintas perkotaan

seperti kemacetan, tingginya resiko kecelakaan akibat penggunaan kendaraan pribadi serta berbagai dampak lainnya.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan yang mengatur program revitalisasi angkutan umum, pemerintah daerah memiliki kewajiban untuk menyelenggarakan layanan transportasi yang aman, nyaman, dan terjangkau bagi Masyarakat. Menindaklanjuti ketentuan tersebut Pemerintah Kota Semarang melalui Dinas Perhubungan Kota Semarang kemudian meluncurkan inovasi transportasi umum berupa BRT Trans Semarang sebagai angkutan umum di Kota Semarang yang beroperasi sejak tahun 2009. Selanjutnya melalui Surat Keputusan Walikota Semarang Nomor 550/18/2017, BLU UPTD Trans Semarang ditetapkan sebagai pengelola operasional BRT Trans Semarang. Badan Layanan Umum (BLU) merupakan instansi daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada Masyarakat dalam bentuk penyediaan barang dan/atau jasa tanpa berorientasi pada keuntungan namun tetap berlandaskan prinsip efisiensi dan produktivitas. Sementara itu UPTD Trans Semarang merupakan unit pelaksana teknis di bawah Dinas Perhubungan Kota Semarang yang berfungsi menjalankan operasional BRT melalui skema BLU. Sehingga dalam pelaksanaannya BLU UPTD Trans Semarang menjadi pihak yang bertanggung jawab dalam pengelolaan layanan BRT di Kota Semarang. Sebagai organisasi di bawah Dinas Perhubungan Kota Semarang, BLU UPTD Trans Semarang juga menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam kegiatan

operasional sehari-hari khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan layanan BRT Trans Semarang.

Dalam pelaksanaan operasional harian BRT Trans Semarang diperlukan pengelolaan serta pengawasan yang optimal oleh BLU UPTD Trans Semarang sebagai pihak pelaksana. BRT Trans Semarang merupakan salah satu moda transportasi umum di Kota Semarang yang diharapkan dapat menjadi solusi dalam mendukung mobilitas Masyarakat. Pada awalnya keberadaan BRT Trans Semarang ditujukan untuk memperbaiki sistem pelayanan transportasi public di Kota Semarang namun seiring perkembangannya layanan ini menjadi transportasi umum yang digunakan Masyarakat luas dengan focus utama pada aspek ketertiban, keterjangkauan, keamanan dan kenyamanan.

BRT Trans Semarang yang seharusnya menjadi solusi bagi permasalahan transportasi umum di Kota Semarang justru menimbulkan masalah baru dalam pelaksanaannya. BRT Trans Semarang yang memiliki focus utama menjamin kemandirian dan kenyamanan penumpangnya pada realitanya kurang memenuhi harapan penumpang terutama dalam hal kenyamanan dan keamanan saat menggunakan transportasi umum tersebut.

Gambar 1. 1 Grafik Jumlah Kecelakaan BRT Trans Semarang Tahun 2022-2024



Sumber : BLU UPTD Trans Semarang

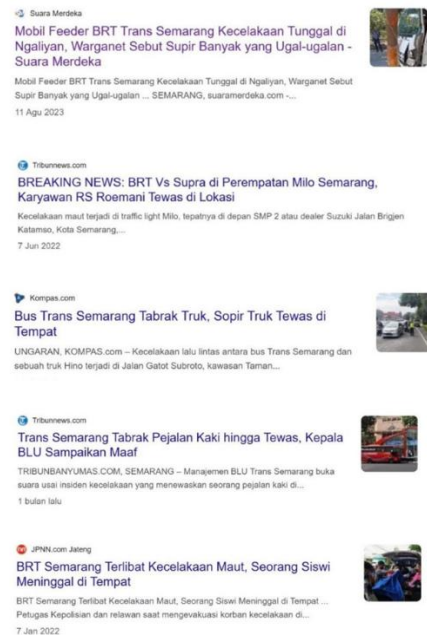
Berdasarkan data dari BLU UPTD Trans Semarang jumlah kecelakaan yang dialami BRT Trans Semarang menunjukkan peningkatan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2022 tercatat sebanyak 53 kasus kecelakaan yang melibatkan BRT. Kemudian pada tahun 2023, jumlah tersebut meningkat menjadi 73 kasus. Peningkatan kembali terjadi di tahun 2024 dengan total 75 kasus kecelakaan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan jumlah kecelakaan BRT terus terjadi dari tahun ke tahun.

Dalam beberapa tahun terakhir, BRT Trans Semarang sering terlibat dalam berbagai kecelakaan lalu lintas yang disebabkan oleh kelalaian pramudi. Banyak pengendara dan pengguna jalan mengeluhkan bahwa pramudi BRT kerap mengemudi secara ugal-ugalan dengan kecepatan tinggi bahkan di area yang padat kendaraan maupun dekat persimpangan. Tindakan tersebut tidak hanya membahayakan keselamatan pramudi dan penumpang BRT tetapi juga pengguna jalan lainnya yang berada di sekitar jalur bus. Selain itu terdapat beberapa kasus di mana pramudi BRT kurang waspada saat berpindah jalur atau berhenti mendadak

di halte tanpa memberikan tanda yang jelas misalnya tidak menyalakan lampu sein atau lampu rem secara tepat waktu. Insiden kecelakaan tunggal juga beberapa kali pernah terjadi, misalnya ketika bus menabrak trotoar atau pembatas jalan akibat pramudi yang kelelahan atau kehilangan konsentrasi. Kondisi ini menegaskan pentingnya pelatihan dan evaluasi rutin yang lebih ketat terhadap sopir BRT guna mencegah terulangnya kejadian serupa. Jika tidak segera diperbaiki, kelalaian dalam pengoperasian BRT dapat membahayakan keselamatan tidak hanya penumpang tetapi juga pengguna jalan lainnya.

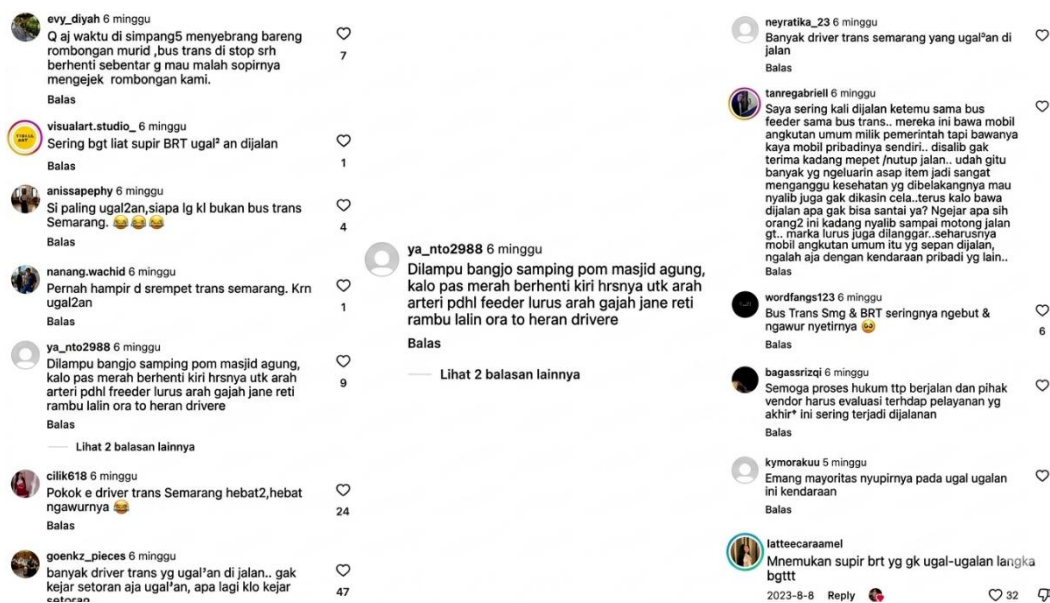
Selain faktor teknis dan kelalaian pramudi, beberapa kecelakaan BRT Trans Semarang yang pernah terjadi juga telah menimbulkan korban jiwa. Pada 7 Juli 2024, seorang mahasiswi Universitas Negeri Semarang (Unnes) bernama Wildan Rochmawati meninggal dunia setelah sepeda motor yang dikendarainya bertabrakan dengan feeder BRT di kawasan Gunungpati. Selanjutnya, pada 10 Juli 2025, seorang pejalan kaki lansia berusia 63 tahun bernama Sulasmi tewas tertabrak feeder BRT saat menyeberang di Bundaran Klipang dengan hasil investigasi pramudi dinyatakan lalai dan langsung diberhentikan dari tugasnya. Selain itu, kecelakaan antara BRT dan truk di wilayah Ungaran juga mengakibatkan kematian sopir truk bernama Maryadi (55). Kasus-kasus ini menunjukkan bahwa kelalaian dalam pengoperasian BRT tidak hanya menyebabkan kerugian materiil, tetapi juga berdampak serius pada keselamatan masyarakat. Oleh karena itu, keselamatan operasional BRT harus menjadi prioritas utama yang melibatkan aspek pramudi, pengguna jalan, serta kesiapan dan perbaikan infrastruktur pendukung.

Gambar 1. 2 : Berita Kecelakaan BRT Trans Semarang



Selain adanya kejadian nyata berupa kecelakaan yang telah terjadi beberapa penumpang serta masyarakat Kota Semarang juga sering mengeluhkan kualitas pelayanan BRT, khususnya terkait perilaku pramudi dalam operasional sehari-hari. Keluhan tersebut antara lain berkaitan dengan sikap pramudi dan cara mengemudi saat membawa penumpang. Beberapa tanggapan masyarakat terkait hal tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.3. Hal tersebut dapat diketahui karena BRT Trans Semarang menyediakan wadah bagi masyarakat untuk menyalurkan keluhan terhadap pelayanan BRT melalui *Call Center* 1-5000-94, media sosial *Facebook*, *X*, dan *Instagram* dengan nama pengguna @transsemarang serta layanan aduan milik Pemerintah Kota Semarang.

Gambar 1.3 : Keluhan Masyarakat terhadap Pramudi BRT Trans Semarang



Sumber : Komentar di akun Instagram @kejadiansmg

Tabel 1 : Data Keluhan Masyarakat terhadap layanan BRT Trans Semarang Tahun 2024

No	Jenis Keluhan	Total
1	Komplain Pelayanan Pengemudi (tidak merapat halte, melebihi batas kecepatan, melanggar lalin, merokok, bermain hp dll)	98
2	Komplain Pelayanan Petugas BRT (kurang ramah, tidak sopan, kurang inisiatif, dll)	64
3	Saran Penambahan Rute	8
4	Komplain Kondisi Halte/Rambu (rusak, kotor, kurang nyaman, dll)	66
5	Komplain Interval Armada dan Waktu Pelayanan	17
6	Komplain Tiket (tidak dapat kembalian, mesin error, tarif tidak sesuai, dll)	3
7	Komplain Jalur Tidak Sesuai (ngelop)	1
8	Komplain PNP Penuh	2
9	Komplain Aplikasi / Sosial Media	23
10	Saran Penambahan Armada	3
11	Saran Penambahan Jam Layanan	6
	Total	291

Sumber : BLU UPTD Trans Semarang

Berdasarkan data yang ada keluhan penumpang sebagai pengguna layanan transportasi umum BRT Trans Semarang sebagian besar mengeluhkan tentang pelayanan pramudi yang dirasa kurang memenuhi harapan dan mengganggu keamanan serta kenyamanan penumpang BRT Trans Semarang. Dalam komplain pelayanan pramudi tersebut berisi tentang perilaku dan tindakan pramudii seperti tidak merapatkan bus ke halte, melebihi batas kecepatan, melanggar lalu lintas, merokok, bermain hp dan lain-lain yang membuat penumpang merasa khawatir akan keamanan dan kenyamanan yang terganggu. Selain dari keluhan yang masuk pada BLU UPTD Trans Semarang, di berbagai media sosial keluhan masyarakat baik pengguna maupun masyarakat sesama pengguna jalan banyak yang mengeluhkan tentang pramudi BRT Trans Semarang. Beberapa keluhan tersebut biasanya berupa pramudi BRT yang ugal-ugalan, menerobos lampu merah, melanggar marka lalu lintas, dan pada beberapa kasus pramudi BRT juga menimbulkan kecelakaan lalu lintas.

Pramudi atau *Driver* BRT Semarang memegang peran penting dalam operasional BRT sehari-hari. Hal tersebut karena pramudi adalah orang yang mengemudikan BRT yang mengangkut banyak penumpang. Selain itu pramudi juga harus memastikan keamanan terutama keamanan penumpang agar penumpang merasa aman dan selamat sampai tujuan. Namun pada realita berdasarkan data dan observasi yang ada, pramudi justru menjadi pihak yang mengurangi kualitas pelayanan BRT Trans Semarang. Tidak jarang juga akibat dari sikap dan tindakan pramudi yang dirasa kurang dapat menimbulkan kecelakaan lalu lintas.

Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang dimiliki oleh BLU UPTD Trans Semarang pada pasal 5 yang menyatakan bahwa terdapat standar pelayanan minimal yang harus dipenuhi untuk menghindari resiko kecelakaan yang disebabkan baik dari faktor manusia maupun faktor sarana dan prasarana. Namun pada kenyataannya jumlah kasus kecelakaan BRT yang bertambah membuktikan bahwa kurangnya pramudi dalam mematuhi standar yang berlaku. Hal tersebut menimbulkan pertanyaan baru tentang bagaimana BLU UPTD Trans Semarang merekrut, memperkerjakan dan mengelola pegawai yang merupakan sumber daya manusia untuk membantu perbaikan kualitas pegawai terutama pramudi BRT Trans Semarang yang menjadi bagian vital dalam operasional BRT sehari-hari.

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan topik ini dipaparkan sebagai dasar dalam memperkuat kerangka teori dan metodologi penelitian yang akan dilakukan. Pemaparan ini juga dimaksudkan untuk melihat posisi penelitian saat ini dibandingkan dengan penelitian sebelumnya.

1. Kesani, Hanani, dan Rahman (2023) dalam penelitian berjudul *“Analisis Pelatihan Pengemudi Bus Rapid Transit (BRT) Trans Semarang”* menggunakan teori pelatihan dan keselamatan berkendara sebagai landasan kajian. Tujuan penelitian adalah memahami proses pelatihan pengemudi BRT Trans Semarang serta faktor-faktor yang memengaruhinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan sudah cukup baik, namun masih ada dimensi yang memerlukan peningkatan, khususnya dalam aspek pelayanan dan disiplin berlalu lintas. Faktor pendukung meliputi dukungan manajemen, komitmen tenaga ahli,

perkembangan teknologi, dan gaya belajar, sementara hambatannya adalah kompleksitas organisasi yang memperlambat implementasi pelatihan.

2. Purwanto, Hidayat, dan Pranoto (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *“Tingkat Kelelahan (Fatigue) pada Pengemudi Bus Rapid Transit (BRT) Trans Semarang dan Trans Jateng”* menggunakan teori kelelahan kerja dari Tarwaka (2010), Kroemer (1997), dan Saito (1999) yang menjelaskan gejala, dampak, serta mekanisme perlindungan tubuh terhadap kelelahan. Penelitian ini bertujuan mengetahui tingkat kelelahan pengemudi BRT Trans Semarang dan Trans Jateng. Hasil penelitian menunjukkan mayoritas pengemudi mengalami kelelahan ringan, sebagian kecil mengalami kelelahan sedang, dan tidak ditemukan pengemudi yang mengalami kelelahan berat. Hambatan penelitian adalah sifat kelelahan yang subjektif sehingga hasil sangat dipengaruhi persepsi individu, serta data kuisioner yang berpotensi kurang mencerminkan kondisi di lapangan.
3. Nuruddin (2017) dalam penelitiannya yang berjudul *“Evaluasi Pengawasan Badan Layanan Umum Unit Pelaksana Teknis Dinas (BLU UPTD) Trans Semarang terhadap Pramudi dan Armada BRT Trans Semarang”* menggunakan teori manajemen pengawasan organisasi. Tujuan penelitian ini adalah mengevaluasi peran pengawasan BLU UPTD terhadap pengemudi dan armada Trans Semarang. Hasil penelitian menunjukkan BLU UPTD telah melakukan pengawasan

berupa pengecekan surat pramudi, namun pengawasan langsung dalam seleksi calon pengemudi maupun kelaikan armada masih kurang optimal. Kekurangan penelitian ini adalah pengawasan dinilai belum menyentuh aspek pelayanan di lapangan sehingga masih terdapat banyak keluhan masyarakat.

4. Wibowo (2020) dalam penelitiannya yang berjudul “*Collaborative Governance dalam Pelayanan Transportasi Publik (Studi BRT Trans Semarang)*” menggunakan teori kolaborasi dan governance dalam administrasi publik. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses kolaborasi antara UPTD Trans Semarang dengan operator serta mengidentifikasi faktor penghambatnya. Hasil penelitian menunjukkan adanya konflik internal pada tahap *trust building* dan ketidaksesuaian kebijakan dengan keinginan operator pada tahap *share understanding*. Faktor penghambat utama adalah budaya organisasi dan kelembagaan. Hambatan penelitian adalah keterbatasan data kolaborasi internal yang bersifat sensitif dan sulit diakses.
5. Fahrudin, Jayanti, dan Widjasena (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “*Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Kepatuhan Pelaksanaan SOP Pengemudi BRT Koridor I Semarang*” menggunakan teori perilaku kerja terkait kepatuhan prosedur operasional. Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan faktor pengetahuan, motivasi, sikap, masa kerja, kondisi kendaraan, pengawasan, serta reward and punishment dengan kepatuhan SOP pengemudi. Hasil penelitian

menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara pengetahuan, motivasi, dan sikap dengan kepatuhan SOP, sedangkan masa kerja, kondisi kendaraan, dan pengawasan tidak berhubungan signifikan. Hambatan penelitian ini adalah keterbatasan jumlah responden sehingga hasilnya kurang generalis.

6. Mardikawati, Sulistyono, Ahmad, Fitasari, dan Handoko (2025) dalam penelitian yang berjudul "*Evaluasi Efektivitas Diklat Pengemudi Angkutan Umum terhadap Kinerja Perilaku dan Kepuasan Penumpang*" menggunakan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada pengembangan kompetensi melalui pelatihan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas pelatihan pengemudi terhadap kinerja dan perilaku serta dampaknya terhadap kepuasan penumpang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi, kinerja, dan perilaku pengemudi, yang kemudian berdampak pada peningkatan kepuasan penumpang. Kelebihan penelitian ini adalah mampu menghubungkan langsung antara pelatihan, kinerja pengemudi, dan kualitas pelayanan. Namun, kekurangannya adalah penelitian ini lebih berfokus pada aspek pelatihan dan belum membahas secara menyeluruh terkait tata kelola SDM seperti rekrutmen.
7. Istiyanto (2019) dalam penelitiannya yang berjudul "*Kajian Literatur Analisis Kompetensi Pengemudi dalam Lalu Lintas Angkutan Jalan*"

menggunakan konsep kompetensi dalam manajemen SDM yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kompetensi yang harus dimiliki oleh pengemudi dalam menjalankan tugasnya di jalan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pengemudi terdiri dari tiga aspek utama, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap, yang menjadi dasar dalam penyusunan pelatihan pengemudi. Kelebihan penelitian ini adalah memberikan dasar konseptual yang kuat mengenai kompetensi pengemudi. Namun, kekurangannya adalah penelitian ini bersifat kajian literatur sehingga belum menggambarkan kondisi empiris secara langsung di lapangan.

8. Rahmah, Handayani, dan Puspitasari (2019) dalam penelitian berjudul "*Evaluasi Program Pelatihan Driving Safety bagi Pengemudi Angkutan*" menggunakan pendekatan evaluasi dalam pengembangan SDM yang menekankan pada efektivitas program pelatihan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan keselamatan berkendara bagi pengemudi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan yang dilakukan telah cukup efektif dalam meningkatkan keselamatan berkendara, meskipun masih terdapat kekurangan seperti keterbatasan fasilitas pendukung. Kelebihan penelitian ini adalah memberikan gambaran nyata terkait implementasi pelatihan di lapangan. Namun, kekurangannya adalah

penelitian ini tidak membahas keterkaitan antara pelatihan dengan sistem tata kelola SDM secara keseluruhan.

9. Prasetyo dan Andry (2019) dalam penelitiannya yang berjudul *“Pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal Angkutan Umum Massal Berbasis Jalan”* pendekatan administrasi publik yang dikaitkan dengan manajemen pelayanan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi standar pelayanan minimal pada transportasi umum berbasis bus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa standar pelayanan telah diterapkan dengan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan untuk mencapai pelayanan optimal. Kelebihan penelitian ini adalah mampu melihat hubungan antara pelayanan dan sistem pengelolaan transportasi. Kekurangannya adalah tidak secara spesifik membahas aspek pengelolaan SDM pengemudi secara mendalam.
10. Agus (2016) dalam penelitian berjudul *“Analisis Tingkat Kepatuhan Hukum Berlalu Lintas Pengemudi Angkutan Umum”* pendekatan perilaku dan kepatuhan dalam konteks pengelolaan SDM. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kepatuhan pengemudi angkutan umum terhadap aturan lalu lintas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan pengemudi masih bervariasi dan dipengaruhi oleh faktor kesadaran serta pengawasan. Kelebihan penelitian ini adalah memberikan gambaran mengenai perilaku pengemudi dalam praktik di lapangan. Namun, kekurangannya adalah

penelitian ini lebih berfokus pada aspek hukum dan belum mengaitkan secara langsung dengan manajemen SDM secara menyeluruh.

Penelitian-penelitian terdahulu umumnya lebih banyak membahas aspek kelelahan kerja pramudi, efektivitas pelatihan, evaluasi pengawasan, kinerja operasional. Namun belum banyak penelitian yang secara spesifik menyoroti tata kelola sumber daya manusia (SDM) pramudi BRT Trans Semarang dari sisi rekrutmen dan pengembangan kapasitas. Penelitian ini akan berbeda karena fokus utamanya adalah bagaimana pengelolaan SDM pramudi dilakukan agar kompetensi yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan operasional pelayanan BRT. Proses rekrutmen merupakan tahapan penting dalam pelayanan karena melalui tahap ini dilakukan pencarian dan seleksi calon pramudi yang berkompetensi sehingga kualitas pelayanan dapat terjamin sejak awal. Selanjutnya pelatihan berperan sebagai bentuk pengembangan kapasitas agar pramudi dapat terus beradaptasi, meningkatkan keterampilan, dan mendorong profesionalitas kerja. Selain itu penelitian ini juga menekankan pada peran pemerintah melalui BLU UPTD Trans Semarang sebagai penyelenggara yang memiliki tanggung jawab strategis dalam memastikan kualitas dan profesionalitas pramudi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan perspektif baru yang tidak hanya mengkaji kinerja individu, tetapi juga bagaimana tata kelola dan peran pemerintah memengaruhi peningkatan mutu pelayanan transportasi publik di Kota Semarang.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah dijabarkan sebelumnya maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana tata kelola Sumber Daya Manusia (SDM) pramudi BRT Trans Semarang dalam aspek rekrutmen dan pengembangan kapasitas guna menyesuaikan kompetensi dengan kebutuhan operasional?
2. Bagaimana peran pemerintah dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) pramudi BRT Trans Semarang untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas pelayanan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas tujuan dari penelitian ini yaitu :

1. Mengetahui tata kelola Sumber Daya Manusia (SDM) pramudi BRT Trans Semarang dalam aspek rekrutmen dan pengembangan kapasitas guna menyesuaikan kompetensi dengan kebutuhan operasional.
2. Mengetahui peran pemerintah dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) pramudi BRT Trans Semarang untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas pelayanan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pelayanan BRT Trans Semarang sebagai penyedia transportasi umum di Kota Semarang dengan menggunakan sudut pandang tata kelola transportasi umum dengan teori manajemen Sumber Daya Manusia terutama Pramudi BRT. Dengan fokus pada pramudi BRT penelitian ini akan menggali proses rekrutmen, seleksi,

serta pengembangan profesionalisme yang akan memperkaya pemahaman tentang pentingnya manajemen Sumber Daya Manusia dalam sektor transportasi umum.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Pemerintah/Instansi : Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh BLU UPTD Trans Semarang untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas pelayanan BRT Trans Semarang. Dengan menerapkan hasil analisis mengenai rekrutmen dan pelatihan pramudi yang lebih baik, pemerintah dapat memastikan bahwa pramudi BRT memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan yang lebih profesional, aman, dan nyaman bagi penumpang.
2. Bagi Masyarakat : Penelitian ini membantu memberikan wawasan kepada Masyarakat mengenai layanan BRT Trans Semarang yang mereka terima serta mendorong peningkatan transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik. Masyarakat juga dapat memperoleh layanan yang lebih baik sesuai dengan harapan mereka.
3. Bagi Akademisi : Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan kajian bagi akademisi yang tertarik pada bidang pelayanan publik, transportasi publik, serta manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kualitas pelayanan transportasi publik, kompetensi pramudi, maupun faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan pengguna layanan.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Tata Kelola Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sektor Publik

Konsep tata kelola (*governance*) merupakan salah satu konsep utama dalam kajian Ilmu Pemerintahan yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana cara pemerintah mengatur serta mengelola urusan publik dan sumber daya yang dimilikinya. *United Nations Development Programme* (UNDP, 1997) mendefinisikan *governance* sebagai kegiatan pelaksanaan kewenangan politik, ekonomi, dan administratif dalam pengelolaan urusan negara di semua tingkat pemerintahan. Konsep tata kelola menegaskan bahwa penyelenggaraan pemerintahan tidak hanya berkaitan dengan aspek kelembagaan namun juga mencakup proses mekanisme serta keterlibatan berbagai aktor dalam pengambilan dan pelaksanaan keputusan publik. Dalam perkembangan kajian pemerintahan, tata kelola dipahami sebagai proses yang melibatkan berbagai mekanisme dan aktor. Tata kelola tidak terbatas pada peran pemerintah semata namun juga menekankan pada proses pengaturan dan pengendalian kewenangan dalam penyelenggaraan urusan publik dalam rangka mencapai tujuan bersama. Konsep ini penting sebagai kerangka analisis dalam memahami praktik pemerintahan termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik.

Salah satu aspek penting dalam tata kelola pemerintahan adalah pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Sumber daya manusia merupakan aktor utama yang menjalankan kebijakan dan pelayanan publik. Dengan begitu kualitas tata kelola pemerintahan sangat ditentukan oleh bagaimana pengelolaan sumber

daya manusia yang dimiliki. Dwiyanto (2015) menyebutkan bahwa kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada kapasitas dan profesionalitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi publik. Dengan demikian tata kelola pemerintahan tidak dapat dipisahkan dari tata kelola sumber daya manusia. Tata kelola sumber daya manusia menjadi bagian yang menyatu dengan tata kelola pemerintahan karena berkaitan langsung dengan kemampuan pemerintah dalam menjalankan fungsi pelayanan dan pembangunan.

Tata kelola sumber daya manusia pada sektor publik mengacu pada proses pengelolaan, pengaturan dan pengendalian sumber daya manusia yang dilakukan oleh organisasi pemerintah dalam rangka mencapai tujuan pelayanan publik. Sedarmayanti (2017) menyebutkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik harus dilaksanakan dengan berdasarkan prinsip profesionalitas, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap regulasi. Tata kelola sumber daya manusia di sektor publik tidak hanya mencakup aspek administratif kepegawaian namun juga meliputi perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, mekanisme rekrutmen, pengembangan kapasitas, serta pengawasan kinerja. Oleh karena itu tata kelola sumber daya manusia bersifat menyeluruh dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Tata kelola sumber daya manusia juga menuntut adanya kejelasan peran dan tanggung jawab institusi pemerintah dalam mengelola tenaga kerja publik yang dimilikinya.

Tata kelola sumber daya manusia dalam konteks organisasi sektor publik memiliki karakteristik yang berbeda dengan sektor swasta karena lebih berfokus pada kepentingan publik. Pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik tidak

bertujuan untuk mencari keuntungan namun untuk memastikan terpenuhinya kebutuhan pelayanan masyarakat secara adil dan berkualitas. Oleh karena itu tata kelola sumber daya manusia di sektor publik lebih menekankan pada aspek pengendalian, akuntabilitas, profesionalitas. Pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan publik memiliki tanggung jawab untuk memastikan sumber daya yang dimiliki mampu menjalankan tugasnya secara optimal. Dengan begitu tata kelola sumber daya manusia menjadi salah satu bagian penting dalam menjaga kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintah.

Dalam penelitian ini tata kelola sumber daya manusia dipahami sebagai konsep payung yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana organisasi publik mengatur dan mengendalikan sumber daya manusia. Tata kelola sumber daya manusia diposisikan sebagai kerangka konseptual yang menjelaskan peran, kewenangan, dan tanggung jawab organisasi publik dalam pengelolaan sumber daya manusia. Untuk menganalisis tata kelola sumber daya manusia secara lebih operasional diperlukan pendekatan yang mampu menjelaskan proses pengelolaan sumber daya manusia secara konkret. Oleh karena itu teori manajemen sumber daya manusia akan digunakan sebagai instrumen analisis dalam penelitian ini. Dengan pendekatan tersebut tata kelola sumber daya manusia dapat dianalisis secara sistematis melalui mekanisme perencanaan, rekrutmen, pengembangan dan pengawasan sumber daya manusia dalam organisasi sektor publik.

1.5.2 Tata Kelola Sumber Daya Manusia dalam Pelayanan Transportasi Publik

Transportasi publik merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang memiliki peran penting dalam mendukung mobilitas masyarakat. Keberadaan transportasi publik tidak hanya berfungsi sebagai sarana perpindahan orang dari satu tempat ke tempat lain, tetapi juga menjadi bagian dari upaya pemerintah dalam menyediakan pelayanan yang aman, nyaman, dan terjangkau bagi masyarakat. Oleh karena itu, penyelenggaraan transportasi publik memerlukan pengelolaan yang baik agar pelayanan yang diberikan dapat berjalan secara optimal. Dalam pelaksanaannya, kualitas pelayanan transportasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan armada dan infrastruktur pendukung, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam penyelenggaraan layanan transportasi publik karena menjadi pihak yang berinteraksi langsung dengan pengguna layanan. Pada layanan *Bus Rapid Transit* (BRT), pramudi memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Selain bertugas mengoperasikan kendaraan, pramudi juga bertanggung jawab dalam menjaga keselamatan, keamanan, serta kenyamanan penumpang selama perjalanan. Penelitian yang dilakukan oleh Kesani, Hanani, dan Rahman (2023) menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada pengemudi BRT Trans Semarang telah berjalan cukup baik, namun masih diperlukan peningkatan terutama dalam aspek pelayanan dan disiplin berlalu lintas. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kompetensi dan perilaku pramudi

memiliki pengaruh terhadap kualitas pelayanan transportasi yang diberikan kepada masyarakat.

Selain dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia, kualitas pelayanan transportasi publik juga berkaitan dengan kemampuan penyelenggara layanan dalam memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang telah ditetapkan. Standar Pelayanan Minimal berfungsi sebagai pedoman bagi penyelenggara transportasi dalam memberikan pelayanan yang aman, nyaman, selamat, terjangkau, dan teratur bagi masyarakat. Dalam Peraturan Walikota Semarang Nomor 45 Tahun 2021 disebutkan bahwa keselamatan merupakan salah satu unsur pelayanan yang harus dipenuhi untuk menghindari risiko kecelakaan yang disebabkan oleh faktor manusia, sarana, maupun prasarana. Dengan demikian, kualitas sumber daya manusia khususnya pramudi menjadi salah satu aspek yang berpengaruh terhadap keberhasilan pemenuhan standar pelayanan tersebut.

Penelitian Nuruddin (2017) mengenai pengawasan BLU UPTD Trans Semarang terhadap pramudi dan armada BRT menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pengelola layanan memiliki peran penting dalam menjaga kualitas operasional transportasi publik. Meskipun pengawasan administratif telah dilaksanakan penelitian tersebut menemukan bahwa pengawasan terhadap proses seleksi dan pelaksanaan tugas pramudi masih perlu ditingkatkan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan transportasi publik tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu pramudi, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola dan mengawasi sumber daya manusia yang dimiliki.

Dalam konteks tata kelola sumber daya manusia, rekrutmen dan pengembangan kapasitas merupakan dua aspek yang memiliki peran penting dalam menciptakan pelayanan transportasi yang berkualitas. Rekrutmen diperlukan untuk memperoleh calon pramudi yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sedangkan pengembangan kapasitas dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalitas pramudi setelah bekerja. Melalui proses rekrutmen yang tepat dan pengembangan kapasitas yang berkelanjutan, penyelenggara transportasi dapat memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki mampu menjalankan tugasnya secara profesional serta mendukung terciptanya pelayanan transportasi publik yang aman, nyaman, dan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan

1.5.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran sumber daya manusia dalam organisasi kini semakin mendapat perhatian karena manusia dipandang sebagai salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Di antara berbagai sumber daya yang dimiliki, unsur manusia dianggap sebagai aset yang sangat penting karena kemampuannya dapat memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan sumber daya lain seperti material, metode kerja, modal, mesin, maupun pasar. Oleh sebab itu, penerapan manajemen sumber daya manusia menjadi hal yang krusial dan perlu dijalankan secara efektif dalam setiap organisasi.

Mondy (2010) mengartikan manajemen sumber daya manusia sebagai penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan

organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, perolehan, pengembangan, penyediaan kemampuan, integrasi, pemeliharaan dan penyebaran sumber daya manusia untuk mencapai berbagai tujuan perseorangan, institusi, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia secara umum dapat dipahami sebagai cara pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi, yang dilaksanakan melalui berbagai kegiatan seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pengembangan karyawan, perencanaan jenjang karier, peningkatan keterampilan, dan pelatihan.

Aktivitas sumber daya manusia merupakan inti proses manajemen sumber daya manusia dan merupakan bagian dari serangkaian langkah yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi. Aktivitas ini akan berjalan lancar jika fungsi manajemen dimanfaatkan. Fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud sebagai berikut (Sutrisno, 2010: 9-11) :

1. Perencanaan

Perencanaan yaitu kegiatan memprediksi tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efisien dan efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi. Perencanaan itu untuk menetapkan program keorganisasian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah penataan karyawan dengan menjabarkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam struktur organisasi. Pengorganisasian yang baik berkontribusi pada realisasi tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan yang bertujuan membimbing karyawan untuk bekerja sama sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif. Pemimpin akan memberikan panduan kepada karyawannya agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Pengadaan adalah rangkaian kegiatan dalam menarik, memilih, menempatkan, serta memperkenalkan dan mngorientasikan karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Proses pengadaan yang efektif akan mendukung pencapaian tujuan.

4. Pengendalian

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

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan langkah untuk memperbaiki kemampuan profesional, teoritis, konseptual dan etika karyawan melalui program pelatihan dan pendidikan tambahan. Program pelatihan serta pendidikan tambahan perlu disesuaikan dengan tuntutan pasar kerja yang berlaku sekarang dan yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan secara langsung baik dalam bentuk uang atau barang kepada pekerja sebagai ganti atas kontribusi mereka kepada perusahaan. Kompensasi bersifat adil sebanding dengan tugas yang dijalankan dan cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah langkah menyatukan tujuan organisasi dan keperluan karyawannya untuk membangun kerjasama yang seimbang dan saling menguntungkan. Di satu sisi, organisasi dapat mencapai tujuan dan profit, dan di sisi lainnya karyawan bisa memenuhi kebutuhan mereka lewat pekerjaan yang mereka kerjakan. Integrasi menjadi elemen yang krusial dan cukup sulit dalam pengelolaan sumber daya manusia karena memerlukan penyelarasan antara dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama

sampai pensiun. Pemeliharaan yang efektif dilakukan dengan program kesejahteraan yang dirancang sesuai kebutuhan mayoritas karyawan dan didasarkan pada standar konsistensi baik di dalam maupun di luar organisasi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah aspek krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia dan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. kedisiplinan mencerminkan niat dan kesadaran untuk mengikutii peraturan organisasi serta norma di masyarakat.

10. Pemberhentian

Pemberhentian kerja merupakan akhir dari hubungan antara seorang pekerja dan perusahaan. Hal ini dapat terjadi karena permintaan dari karyawan, permintaan dari perusahaan, karena kontrak kerja yang telah habis, pensiun, atau alasan lainnya. Pelaksanaan fungsi manajemen yang efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia akan mempermudah tercapainya tujuan dan keberhasilan perusahaan..

Pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dibagi ke dalam beberapa fungsi operasional yaitu antara lain sebagai berikut :

1. Fungsi Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi pengadaan sumber daya manusia dimaksudkan untuk menentukan dan memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusia, baik secara kuantitatif maupun kualitatif yang dimana di dalam fungsi tersebut meliputi :

- a. Perencanaan sumber daya manusia yang merupakan kegiatan penetapan kebutuhan tenaga kerja dari segi jumlah dan kualitas.
 - b. Perekrutan tenaga kerja (*recruitment*) yang merupakan kegiatan mengumpulkan sebanyak mungkin kandidat tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang diperlukan dari berbagai sumber yang ada.
 - c. Seleksi (*Selection*) adalah tahap memilih karyawan dari kumpulan kandidat yang diperoleh melalui proses perekrutan.
 - d. Penempatan (*Placement*) yaitu penempatan karyawan yang telah dipilih ke posisi yang ditentukan.
 - e. Pembekalan (*Orientasi*) dilakukan dengan menjelaskan kepada karyawan yang dipilih mengenai tugas-tugas jabatan, lingkungan kerja, dan aturan organisasi.
2. Fungsi Pengembangan (*Development*)

Fungsi pengembangan sumber daya manusia merupakan fungsi yang memiliki tujuan untuk mengembangkan serta meningkatkan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi di dalam organisasi maupun kemajuan di bidang IPTEK. Di dalamnya meliputi :

- a. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)
 - b. Pengembangan Karir (*Career Development*)
3. Fungsi Pemeliharaan (*Maintenance*)

Fungsi pemeliharaan sumber daya manusia memiliki tujuan untuk memelihara kebutuhan sumber daya manusia yang ada. Hal tersebut

diwujudkan melalui rasa nyaman dan adanya motivasi untuk bekerja sebaik mungkin dalam organisasi yang meliputi :

- a. Kompensasi Jabatan (*Job Compensation*) adalah proses pemberian imbalan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja karyawan.
- b. Integrasi (*Integration*) adalah penyelarasan kepentingan karyawan dan organisasi yang berkaitan dengan aspek motivasi, kepemimpinan, komunikasi, penyelesaian konflik, serta konseling
- c. Hubungan Perburuhan (*Labour Relation*) adalah kajian terkait berbagai persoalan yang muncul dalam kesepakatan kerja antara karyawan dan organisasi. Mencakup perumusan kontrak kerja, kesepakatan kolektif antara serikat pekerja dan organisasi, pengaturan peluang kerja bersama, hingga penanganan konflik atau perselisihan.
- d. Pemutusan Hubungan Kerja adalah hal-hal terkait putusnya hubungan kerja antara karyawan dengan organisasi termasuk penyebab dan mekanismenya.

1.5.4 Rekrutmen

Rekrutmen dan seleksi merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting untuk semua jenis organisasi. Kedua istilah tersebut mengacu pada proses menarik dan memilih pelamar kerja. Efektivitas kedua fungsi tersebut menjadi penentu utama kualitas SDM dalam organisasi.

Menurut Opatha (2010) rekrutmen berarti proses menemukan serta menarik orang-orang yang sesuai kualifikasi untuk melamar posisi

pekerjaan di sebuah organisasi. Ofori dan Aryeetey (2011) menyebutkan rekrutmen merupakan proses yang menghimpun kumpulan orang yang memenuhi syarat bekerja di suatu organisasi. Sementara itu seleksi diartikan oleh Opatha (2010) sebagai tahap menentukan kandidat yang paling pas dari kumpulan kandidat yang direkrut untuk menempati lowongan pekerjaan yang relevan. Sedangkan menurut Mondy (2008) seleksi merupakan aktivitas pemilihan kandidat yang dirasa sesuai karena memenuhi persyaratan atau kualifikasi tertentu.

Definisi rekrutmen menurut Siagian (2009;102) merupakan “Proses mencari, menemukan dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Mangkunegara (2009:33) mengatakan bahwa Rekrutmen adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan karyawan melalui tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan pegawai, menentukan kebutuhan pegawai yang diperlukan perusahaan, proses seleksi, penempatan dan orientasi pegawai. Dari beberapa pengertian yang dijabarkan dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen atau penarikan tenaga kerja merupakan upaya mendapatkan karyawan melalui proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar sesuai dengan tujuan organisasi. Tujuan dari adanya proses rekrutmen dan seleksi dalam organisasi untuk memperoleh jumlah serta kualitas yang sesuai untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam perekrutan karyawan di sebuah organisasi dapat dilakukan dengan dua metode yaitu sebagai berikut :

1. Metode Rekrutmen Internal

Dalam rangka memperoleh karyawan yang berkualitas dan kompeten untuk mengisi posisi yang kosong, perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya internal. Posisi yang kosong bisa diberikan kepada karyawan yang dinilai paling sesuai, sehingga hal ini tidak hanya mengisi kebutuhan organisasi, tetapi juga mampu meningkatkan motivasi kerja, baik bagi karyawan yang bersangkutan maupun rekan kerja lainnya agar lebih berprestasi. Pengisian jabatan secara internal dapat dilakukan melalui beberapa mekanisme yaitu promosi, rotasi, dan demosi. Promosi adalah kenaikan jabatan ke tingkat yang lebih tinggi, rotasi merupakan perpindahan jabatan pada tingkat yang setara, sedangkan demosi adalah penurunan jabatan ke tingkat yang lebih rendah..

2. Metode Rekrutmen Eksternal

Rekrutmen eksternal adalah proses mempekerjakan karyawan dari luar organisasi. Jika tidak ada karyawan yang sesuai di dalam organisasi untuk mengisi posisi yang dibutuhkan, perusahaan dapat mempekerjakan staf dari luar. Organisasi juga dapat menggunakan rekrutmen eksternal ketika mengembangkan bisnisnya dan akibatnya memiliki permintaan karyawan yang tinggi. Lingkungan eksternal perusahaan meliputi agen perekrutan, kantor tenaga kerja, serikat pekerja, lembaga pendidikan, masyarakat umum, dan instansi pemerintah.

Pada tahap proses seleksi tenaga kerja, organisasi melaksanakan beberapa kegiatan guna memilih calon karyawan diantara para kandidat yang melamar untuk jabatan yang akan diisi. Tahap seleksi bertujuan mencari calon yang dinilai paling pas dan sesuai untuk mengisi sebuah posisi. Seleksi dalam kepegawaian secara spesifik dilaksanakan dengan menetapkan kebijakan yang membatasi kuantitas karyawan yang akan dikontrak/dipekerjakan dari sejumlah opsi calon pegawai yang berkompentensi. Hasil seleksi ditentukan oleh kualitas serta standar materi yang digunakan dalam seleksi bersifat terukur dan dapat dievaluasi. Unsur tersebut umumnya menyangkut hal-hal terkait dengan kemampuan kecakapan, pengetahuan, keterampilan, sikap, serta kepribadian orang. Apabila sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan sudah didapat maka diangkatlah calon tersebut menjadi pegawai serta diberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai.

Terdapat dua jenis sistem yang diterapkan dalam proses seleksi, yaitu sistem gugur (*Successive Hurdless*) dan sistem kompensatori (*Compensatory Approach*). Dalam sistem gugur, calon peserta mengikuti seleksi secara berurutan. Jika mereka tidak berhasil di salah satu tahapan, mereka akan dihilangkan dan tidak bisa melanjutkan ke tahapan selanjutnya. Sementara itu, dalam sistem kompensatori, seluruh calon menjalani semua tahapan dan/atau seluruh tes yang ada. Penilaian keberhasilan peserta dilakukan dengan menganalisis nilai atau hasil dari setiap tahapan dan tes yang diikuti.

Nilai yang tinggi di satu tahapan atau tes dapat menutupi nilai yang rendah di tahapan atau tes lainnya.

Teknik-teknik seleksi pegawai menurut Mangkunegara (2009:35) yaitu :

a) Tes Pengetahuan Akademik

Tes pengetahuan akademik dirancang untuk mengukur seberapa banyak pengetahuan yang dimiliki pelamar mengenai pengetahuan tertentu. Materi yang diujikan harus relevan dengan bidang studi dan jenjang pendidikan pelamar. Di samping itu, juga disediakan materi yang berkaitan dengan pekerjaan tertentu yang ditawarkan kepada mereka.

b) Tes Psikologis

Tes psikologi umumnya dilaksanakan oleh seorang psikolog atau lembaga psikologis. Ujian ini menunjukkan kemampuan serta potensi sebenarnya dari calon peserta. Selain itu, ujian ini juga dapat mendeteksi minat, kemampuan, dorongan, emosi, karakter, dan keterampilan khusus lainnya. Jenis-jenis tes psikologi yang digunakan dalam proses pemilihan mencakup, antara lain, tes kemampuan, tes kinerja, tes minat profesional, dan tes karakter.

c) Wawancara

Wawancara pekerjaan merupakan percakapan langsung antara beberapa individu, yang dilakukan dengan maksud tertentu. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menilai apakah kandidat sesuai dengan kualifikasi yang diinginkan oleh perusahaan.

d) Penempatan Tenaga Kerja

Tahapan terakhir dalam proses perekrutan adalah penempatan. Dalam menempatkan kandidat yang telah berhasil melewati tahapan seleksi, manajer perlu memikirkan berbagai aspek yang dapat mempengaruhi keberlangsungan perusahaan.

1.5.5 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah salah satu fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia. Pengembangan SDM mencakup seluruh tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk memberikan karyawannya pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang diperlukan agar mereka dapat menjalankan pekerjaan mereka sekarang dan di waktu yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja namun menyangkut aspek karir dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain pengembangan Sumber Daya Manusia berhubungan langsung dengan usaha untuk memperbaiki wawasan, kemampuan, dan sikap para anggota organisasi, serta untuk merancang jalur karir yang didukung oleh kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Sehubungan dengan tujuan pengembangan SDM harus selaras dengan tujuan organisasi maka setiap program yang disusun perlu beradaptasi dengan dinamika dan perubahan yang dalam organisasi. Hal ini mencakup potensi perubahan pada jenis pekerjaan serta yang paling penting keterkaitannya dengan rencana strategi organisasi. Dengan demikian

seluruh Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh perusahaan dapat digunakan secara efektif dan efisien.

Pengembangan SDM secara umum bertujuan untuk memastikan bahwa suatu organisasi memiliki karyawan yang berkualitas untuk mencapai tujuannya yang diarahkan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan perusahaan. Secara spesifik, tujuan pengembangan SDM dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pengembangan Sumber Daya Manusia akan mendorong efisiensi pekerja, dan mutu serta jumlah hasil produksi akan bertambah bersamaan dengan peningkatan yang berkelanjutan dalam kemampuan teknis, sosial, dan kepemimpinan para karyawan.

b) Mencapai Efisiensi

Pengembangan SDM memiliki tujuan untuk memperbaiki efisiensi berkaitan dengan tenaga kerja, waktu, dan bahan, serta menurunkan tingkat keausan pada organisasi. Hal ini akan mengurangi pemborosan, membuat biaya produksi tetap rendah, dan meningkatkan daya saing organisasi.

c) Meminimalisir Kerusakan

Pengembangan Sumber Daya Manusia bertujuan untuk mengurangi kerusakan pada sumber daya material dan manusia

seiring dengan meningkatnya kompetensi dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

d) Mengurangi Kecelakaan

Pengembangan Sumber Daya Manusia ditujukan untuk mengurangi angka kecelakaan di kalangan karyawan sehingga mengurangi biaya pengobatan yang ditanggung oleh organisasi.

e) Meningkatkan Pelayanan

Pengembangan Sumber Daya Manusia dilaksanakan guna meningkatkan layanan yang diberikan oleh karyawan kepada *customer* atau pengguna. Pemberian layanan yang baik dan profesional kepada akan meningkatkan nilai organisasi.

f) Memelihara Moral Pegawai

Dengan adanya pengembangan moral pegawai meningkatkan kinerja mereka karena keahlian dan keterampilan mereka akan selaras dengan tugas masing-masing. sehingga memotivasi mereka untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

g) Meningkatkan Peluang Karir

Pengembangan sumber daya manusia meningkatkan peluang karier dengan meningkatkan keahlian, keterampilan dan kinerja mereka. Promosi biasanya didasarkan pada keahlian dan kinerja individu.

h) Meningkatkan Kemampuan Konseptual

Melalui pengembangan sumber daya manusia maka karyawan akan menjadi lebih kompeten dan mampu mengambil keputusan yang lebih baik dengan lebih cepat seiring dengan peningkatan keterampilan profesional, sosial dan kepemimpinan mereka.

Salah satu upaya yang digunakan dalam pengembangan SDM terutama dalam hal pengembangan intelektual dan kepribadian manusia adalah melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi maupun instansi sering disebut dan dipersingkat menjadi istilah “diklat”. Kegiatan pelatihan dan pendidikan ini sering dirancang untuk tujuan memperbaiki kinerja pegawai yang sedang atau akan diangkat untuk menjabat pekerjaan tertentu. Orientasi serta sasaran diadakannya diklat adalah ketersediaan pegawai dengan kompetensi tertentu yang diharapkan memenuhi syarat untuk pekerjaan yang akan dikerjakannya dan untuk mengoptimalkan produktivitas kerja.

Pelatihan merupakan rangkaian kegiatan yang dirancang secara sistematis untuk membekali pegawai dengan keterampilan tertentu atau mengatasi kelemahan yang muncul dalam pelaksanaan tugas kerja. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja, mengingat persaingan yang semakin intens serta perkembangan teknologi yang berlangsung cepat menuntut setiap karyawan untuk terus mengembangkan kemampuan agar tetap relevan dan kompetitif. Peningkatan kualitas kinerja karyawan pada akhirnya memberikan kontribusi

positif bagi efektivitas dan kemajuan perusahaan maupun organisasi secara keseluruhan.

Program pelatihan tidak semata-mata ditujukan untuk meningkatkan produktivitas serta efisiensi kerja karyawan, tetapi juga berperan dalam memperluas cakupan keterampilan dan memperkuat kompetensi yang telah dimiliki. Dengan demikian, pelatihan menjadi salah satu strategi penting yang dapat mendukung perusahaan agar tetap mampu bersaing di tengah dinamika persaingan yang semakin ketat. Adapun beberapa tujuan dari pelatihan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.:

1. Meningkatkan Produktivitas

Salah satu alternatif yang dapat diterapkan adalah mengoptimalkan pemanfaatan teknologi yang telah tersedia, terutama karena perkembangan teknologi saat ini berlangsung sangat cepat dan dinamis. Hal ini juga menjadikan proses pelatihan karyawan agar dapat berlangsung lebih singkat dan adaptif dalam menguasai penggunaan teknologi tersebut. Di samping itu, karyawan didorong untuk merancang serta mengembangkan prosedur atau metode kerja secara mandiri, sehingga pelaksanaan tugas di masa yang akan datang dapat dilakukan dengan lebih efektif dan efisien.

2. Memperbaiki Kualitas

Peningkatan kemampuan karyawan memungkinkan mereka memberikan pelayanan yang lebih berkualitas, yang pada gilirannya dapat mendorong terciptanya kepuasan pelanggan atau klien. Kepuasan

tersebut berpotensi berkembang menjadi loyalitas yang lebih kuat terhadap perusahaan atau organisasi.

3. Meningkatkan Potensi

Hal tersebut dapat mendukung peningkatan kepercayaan diri karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga mereka merasa lebih nyaman berada dalam lingkungan organisasi. Rasa nyaman ini muncul karena karyawan menilai bahwa perusahaan tanggap terhadap kebutuhan serta perkembangan mereka, baik secara profesional maupun personal.

Program pelatihan diselenggarakan untuk membekali karyawan dengan keterampilan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan mereka, sekaligus memperluas wawasan dan pengetahuan yang diperlukan guna meningkatkan kualitas kinerja. Dengan demikian, karyawan diharapkan mampu berkontribusi secara optimal dalam pencapaian target serta tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.. Dalam sebuah organisasi yang sehat, seluruh tugas dan fungsinya harus dilaksanakan dengan baik dan benar. Apabila dalam pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut terdapat kesalahan maupun kecacatan maka hal tersebut akan menyebabkan kepincangan dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu untuk menghindari serta mengatasi hal tersebut maka diperlukan adanya pelatihan dan pendidikan.

Pelatihan (*Training*) biasanya dilaksanakan berkaitan dengan pekerjaan yang ditangani. Bagi para pekerja pemula atau baru, pelatihan akan membantu mereka dalam mendapatkan dan menguasai keahlian serta keterampilan dalam bidang kerja

masing-masing. Bagi para pekerja lama, pelatihan juga harus diberikan apabila ada perubahan tata kerja atau pergantian kondisi atau lingkungan kerja. Pelatihan yang dikatakan efektif merupakan program yang memadukan pengalaman langsung di lapangan dengan proses pembelajaran yang terarah pada tugas atau kegiatan organisasi tertentu. Kegiatan tersebut disusun secara sistematis dan dirancang secara sengaja untuk menjawab kebutuhan yang telah diidentifikasi sebelumnya, sehingga hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan.. Pelatihan memungkinkan pegawai untuk berkembang dan meningkatkan karirnya. Pelatihan diberikan kepada seluruh pegawai baik pimpinan maupun pegawai. Pelatihan yang tepat dan sesuai dengan tugas yang dijalankan maka diharapkan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai, meningkatkan kepercayaan diri, serta meningkatkan semangat kerja pegawai. Adapun macam metode pelatihan antara lain sebagai berikut:

1) *On The Job Training*

Metode ini sering disebut dengan metode latihan di tempat kerja. Metode ini dilaksanakan langsung di tempat kerja dengan peserta pelatihan belajar sambil melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang sesungguhnya. Pada metode ini pegawai baru akan dibimbing oleh atasan, mentor, atau rekan kerja yang lebih berpengalaman sehingga peserta dapat memahami proses kerja, penggunaan peralatan, serta standar kerja secara nyata. Melalui metode ini, pegawai diharapkan mampu meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap dalam bekerja secara efektif karena pelatihan dilaksanakan melalui pengalaman langsung di lingkungan kerja.

2) *Vestibule Training*

Metode pelatihan *vestibule training* merupakan metode pelatihan yang dilakukan di suatu tempat khusus yang terpisah dari lingkungan kerja utama namun dirancang menyerupai kondisi kerja yang sebenarnya. Dalam metode ini, peserta pelatihan akan mempelajari keterampilan dan prosedur kerja menggunakan peralatan, mesin, dan tata cara yang sama seperti di tempat kerja tanpa harus terlibat langsung. Metode ini bertujuan untuk mempersiapkan pegawai sebelum terjun ke lapangan dan menjalankan pekerjaan nyata. Dengan begitu pegawai diharapkan dapat mengurangi resiko kesalahan, meningkatkan keselamatan kerja dan memastikan pegawai memiliki kompetensi yang memadai sebelum bekerja langsung.

3) *Apprenticeship Training*

Apprenticeship merupakan metode pelatihan yang menggabungkan pembelajaran teori dan praktik di bawah arahan secara langsung dari tenaga ahli atau orang yang berpengalaman dalam jangka waktu tertentu. Tujuan dari metode ini yaitu membekali pegawai dengan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman kerja yang mendalam sehingga diharapkan mampu menjalankan pekerjaan secara mandiri dan profesional.

4) *Internship*

Internship merupakan program pengalaman kerja sementara yang diberikan biasanya kepada pemula untuk memperkenalkan mereka pada lingkungan kerja dan prosedur organisasi. Fokus metode ini lebih pada

pengenalan pekerjaan, pembelajaran praktik dasar, pengembangan soft skill.
Bukan penguasaan keterampilan secara mendalam.

5) *Outside Course*

Outside Course merupakan metode pelatihan berupa program yang dilaksanakan di luar organisasi. Biasanya metode ini diselenggarakan oleh lembaga pendidikan, pelatihan profesional, atau penyedia kursus khusus. Metode ini digunakan untuk memperoleh pengetahuan atau keterampilan tertentu yang tidak bisa diberikan secara langsung di tempat kerja.

6) *Retraining & Upgrading*

Retraining atau pelatihan ulang merupakan metode pelatihan yang diberikan kepada pegawai untuk memperbarui atau menyesuaikan keterampilan mereka agar tetap relevan dengan perubahan pekerjaan teknologi, atau prosedur baru di perusahaan. Tujuannya yaitu agar pegawai dapat bekerja secara efektif meskipun ada perubahan di lingkungan kerja. *Upgrading* merupakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan atau kompetensi pegawai agar mereka mampu menangani tugas dengan tingkat tanggung jawab yang lebih besar atau posisi yang lebih kompleks.

Pemilihan metode pelatihan harus didampingi juga dengan strategi program yang tepat agar proses pelatihan menjadi efisien dan hasilnya tepat sasaran untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Adapun Strategi Program Pelatihan antara lain yaitu sebagai berikut :

1) Pelatihan Tingkat Mikro

Program pelatihan dilaksanakan secara internal oleh perusahaan sebagai upaya untuk membekali karyawan dengan keterampilan yang sesuai kebutuhan kerja, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya secara optimal dan sesuai standar yang diharapkan..

2) Pelatihan Tingkat Makro

Pelatihan melibatkan dua instansi atau lebih yang memiliki tujuan serupa, yaitu meningkatkan kemampuan kerja para karyawan di masing-masing organisasi. Melalui kerja sama tersebut, setiap organisasi dapat saling mendukung dalam upaya pengembangan keterampilan tenaga kerja.

3) Strategi berdasarkan tujuan

Strategi ini dirancang untuk mencapai suatu sasaran tertentu seperti meningkatkan produktivitas, kualitas, keselamatan, maupun moral pegawai. Strategi ini menentukan prioritas serta focus pelatihan sehingga pelatihan tidak hanya dilaksanakan secara formal tetapi benar-benar selaras dengan kebutuhan organisasi.

4) Strategi berbasis kompetensi

Strategi ini dilaksanakan dengan cara mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan pada tiap jabatan. Pelatihan kemudian akan dirancang untuk menutup gap keterampilan atau meningkatkan kemampuan karyawan sesuai dengan level jabatan sehingga mereka dapat melaksanakan tugas secara lebih profesional dan efektif.

Untuk menilai efektivitas suatu program pelatihan maka dapat dinilai berdasarkan beberapa indikator. Adapun Indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2013:57) yaitu :

1) Infrastruktur

Sarana dan fasilitas yang digunakan dalam pelatihan. Contohnya seperti ruang, alat, dan perlengkapan pendukung.

2) Peserta

Karakteristik peserta pelatihan termasuk kesiapan, motivasi, dan keterlibatan mereka selama mengikuti pelatihan.

3) Materi

Isi atau bahan pelatihan yang diberikan. Materi pelatihan harus relevan dengan pekerjaan dan tujuan pengembangan kompetensi.

4) Metode

Cara atau Teknik pelatihan yang digunakan dalam pelatihan apakah mampu menyampaikan materi dengan efektif dan meningkatkan keterampilan peserta.

5) Tujuan

Pencapaian hasil pelatihan seperti peningkatan kompetensi, produktivitas, atau kemampuan pegawai sesuai target atau tujuan organisasi.

1.6 Kerangka Berpikir



1.7 Operasional Konsep

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses pengelolaan tenaga kerja dalam sebuah organisasi melalui berbagai fungsi, seperti perencanaan kebutuhan karyawan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan pegawai, perencanaan serta pengembangan karier, hingga penilaian keterampilan dan kualifikasi. Dalam MSDM kegiatan perekrutan dan pelatihan karyawan memiliki peran yang sangat krusial, karena proses tersebut menentukan siapa saja yang akan bergabung dalam organisasi serta bagaimana mereka dibekali kemampuan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya secara efektif.

Konsep yang dioperasionalkan dalam penelitian ini yaitu :

Tabel 2 : Operasionalisasi Konsep

No	Konsep	Dimensi Konsep	Indikator	Sub Indikator
1.	Manajemen Sumber Daya Manusia	Rekrutmen	Proses Rekrutmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alasan pembukaan rekrutmen 2. Frekuensi dan waktu rekrutmen 3. Mekanisme pelaksanaan <ol style="list-style-type: none"> a. Tahapan Tes b. Tahapan Seleksi c. Kriteria Penilaian d. Seleksi Keterampilan e. Tim Seleksi f. Masa percobaan dan evaluasi 4. Tantangan dalam rekrutmen
			Metode Rekrutmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metode Rekrutmen : <ol style="list-style-type: none"> a. Terbuka : Proses perekrutan yang dilakukan secara luas dengan mengumumkan lowongan kepada publik melalui berbagai media seperti situs lowongan kerja, media sosial, atau iklan sehingga semua calon yang memenuhi kriteria dapat melamar. b. Tertutup : Proses perekrutan yang bersifat internal atau terbatas, kandidat diperoleh dari dalam organisasi melalui promosi, mutasi, atau rekomendasi tanpa pengumuman terbuka kepada masyarakat umum. 2. Sistem penerimaan lamaran 3. Efektivitas metode
			Kualifikasi Calon	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persyaratan dasar (usia, SIM, CV, dll) 2. Syarat perilaku/reputasi hukum 3. Verifikasi dokumen

				4. Pengalaman kerja di bidang tersebut
		Pelatihan	Program/ Bentuk Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis pelatihan <ol style="list-style-type: none"> a. Pra-tugas : Pelatihan sebelum pegawai mulai bertugas untuk membekali pengetahuan dan keterampilan dasar. b. <i>In-service</i> : Pelatihan bagi pegawai yang sudah bekerja untuk meningkatkan kompetensi dan menyesuaikan kemampuan dengan tuntutan pekerjaan. 2. Materi Pelatihan 3. Narasumber/fasilitator 4. Metode pelatihan <ul style="list-style-type: none"> - Tatap muka - Daring 5. Evaluasi dan <i>Feedback</i> dari pramudi
			Frekuensi Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jadwal pelatihan 2. Frekuensi pelatihan <ol style="list-style-type: none"> a. Rutin : Dilaksanakan secara periodik setiap bulan/tahun. b. Ad-hoc : Sesuai kebutuhan 3. Akses pelatihan 4. Koordinasi pelaksanaan
			Strategi Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi peningkatan kompetensi 2. <i>Roadmap</i> pengembangan 3. Penyesuaian dengan kebutuhan lapangan 4. Evaluasi strategi pelatihan

1.8 Metode Penelitian

1.8.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif menurut Sugiyono (2013) adalah metode yang dilandaskan dengan filsafat post-

positivisme dimana data dianalisa dari hasil perolehan kemampuan penalaran peneliti yang menghubungkan data, informasi, fakta, dan diinterpretasikan berdasarkan perumusan tujuan.

1.8.2 Situs Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Layanan Umum Unit Pelaksana Teknis Daerah (BLU UPTD) Trans Semarang yang beralamat di Jalan Tambak Aji Raya No. 5, Tambakkaji, Kec. Ngaliyan., Kota Semarang, Jawa Tengah.

1.8.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang dijadikan sebagai narasumber atau informan dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Divisi Pengendalian BLU UPTD Trans Semarang
- 2) Divisi SDM BLU UPTD Trans Semarang
- 3) Divisi Operasional BLU UPTD Trans Semarang
- 4) Operator Pihak ke-3 yaitu PT Semarang Pesona Semesta
- 5) Pramudi BRT Trans Semarang

1.8.4 Jenis Data

Data kualitatif dalam penelitian didapat melalui sejumlah Teknik pengumpulan data seperti studi Pustaka, wawancara, observasi, yang dicatat dalam catatan lapangan (transkrip). Data-data tersebut akan didapatkan pada penelitian di lapangan yaitu di BLU UPTD Trans Semarang.

1.8.5 Sumber Data

Sumber data penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder.

1) Data Primer

Pada penelitian ini data primer yang dibutuhkan didapatkan lewat wawancara langsung dengan Staff BLU UPTD Trans Semarang, dan juga pramudi BRT Trans Semarang sebagai pelaku operasional sehari-hari.

2) Data Sekunder

Sumber data sekunder diperoleh melalui penelusuran dokumen pemerintah yang tersedia, referensi literatur, jurnal, artikel, laporan berita dan situs web resmi dari pihak yang bertanggung jawab atas layanan BRT Trans Semarang.

1.8.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dengan sumber literatur, wawancara, dan dokumentasi.

1) Studi Literatur

Teknik pengumpulan data yang memanfaatkan berbagai sumber tertulis yang dikenal sebagai riset literatur atau tinjauan Pustaka. Teknik ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi dan data dari sejumlah referensi seperti buku, artikel ilmiah, laporan penelitian, dokumen maupun publikasi lain yang berkaitan dengan topik penelitian.

2) Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan wawancara dilakukan melalui interaksi langsung antara peneliti dan narasumber untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini,

wawancara dilakukan secara langsung kepada informan yang dipilih berdasarkan keterkaitannya dengan proses rekrutmen, pengelolaan, dan pelaksanaan tugas pramudi BRT Trans Semarang. Adapun informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Divisi Pengendalian BLU UPTD Trans Semarang, yang memiliki tugas dalam pengawasan dan pengendalian operasional armada BRT sehingga dapat memberikan informasi mengenai pelaksanaan tugas pramudi di lapangan.
- b. Divisi SDM BLU UPTD Trans Semarang, yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan sumber daya manusia termasuk koordinasi terkait rekrutmen dan pengelolaan tenaga kerja.
- c. Divisi Operasional BLU UPTD Trans Semarang, yang berperan dalam penyelenggaraan layanan BRT dan pengawasan operasional harian.
- d. HRD PT Semarang Pesona Semesta (SPS) selaku operator pihak ketiga, yang terlibat langsung dalam proses rekrutmen, penempatan, serta evaluasi kinerja pramudi
- e. Pramudi BRT Trans Semarang, yang merupakan pelaksana langsung pelayanan kepada penumpang sehingga dapat memberikan informasi mengenai pelaksanaan pekerjaan dan pengalaman selama menjalankan tugas.

3) Dokumentasi

Dalam penelitian kualitatif, teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh melalui wawancara dan kajian pustaka. Penggunaan analisis dokumen juga dapat memperkuat kredibilitas hasil penelitian. Melalui metode ini, peneliti mengumpulkan berbagai informasi yang berasal dari arsip maupun dokumen, baik yang terdapat di dalam maupun di luar lokasi penelitian, selama masih berkaitan dengan topik yang sedang diteliti.

1.8.7 Analisis dan Interpretasi Data

Pada penelitian ini, proses analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2016). Teknik tersebut mencakup beberapa tahapan analisis data sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses merangkum dan memilah data untuk menekankan hal-hal penting, serta mencari tema dan pola tertentu. Hasilnya, data menjadi lebih sederhana dan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Data yang diperoleh dari hasil wawancara di lapangan, dianalisa melalui tahapan penajaman informasi, penggolongan berdasarkan kelompoknya, pengarahan atau diarahkan dari arti data tersebut.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Pengumpulan data mencakup berbagai informasi yang dapat digunakan untuk menarik kesimpulan dan menentukan tindakan. Dalam penelitian ini, data yang telah diorganisasikan dalam matriks analisis disajikan dalam bentuk narasi teks, gambar, tabel, dan foto. Penyajian data dilakukan dengan mendeskripsikan hasil wawancara serta melampirkannya dengan dokumen pendukung yang relevan.

3. Penarikan Kesimpulan dan verifikasi (*Conclusion drawing/verification*)

Penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan secara berkelanjutan selama proses penelitian, mulai dari tahap awal ketika peneliti berada di lokasi hingga proses pengumpulan data berlangsung. Peneliti terus berupaya mengamati dan menganalisis pola, tema, hubungan, kesamaan, pengulangan, serta dugaan sementara, yang kemudian dicatat sebagai kesimpulan awal.