

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Perencanaan Program

Penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Kettner dalam bukunya yang berjudul *Designing and Managing Programs: An Effectiveness Based Approach* (Kettner et al., 2008). Yang menjelaskan lima indikator perencanaan yaitu input, proses, output, outcomes, dan impact. Teori tersebut menggambarkan lima indikator yang saling berkaitan karena dapat menunjukkan bagaimana sebuah program disusun sejak tahap awal hingga tujuan jangka panjang yang diharapkan tercapai. Namun, kajian penelitian ini hanya membatasi analisis sampai pada outcomes karena fokus pada tahap perencanaan, sementara impact itu butuh evaluasi jangka panjang pasca program berjalan beberapa tahun yang berada di luar lingkup penelitian ini. Penggunaan teori ini juga sudah pernah digunakan oleh (Angel Febriani & Eva Nuriyah Hidayat, 2024) mengenai Program Pendidikan keterampilan di Yayasan Sahabat Yatim Indonesia, sehingga penggunaannya dapat dianggap relevan sekaligus memiliki dasar empiris.

Dalam kajian perencanaan program oleh Kettner dalam jurnal (Angel Febriani & Eva Nuriyah Hidayat, 2024) menjelaskan kalau suatu program yang efektif itu harus dirancang melalui beberapa elemen yang saling terkait, yaitu input, proses, output, outcomes dan impact. Indikator pertama adalah input yakni sumber daya yang tersedia untuk mendukung jalannya program baik berupa dana, fasilitas, tenaga kerja, sarana prasarana, dan data pendukung. Indikator ini menjadi titik awal untuk menentukan sejauh mana program dapat dirancang sesuai kebutuhan yang ada di lapangan. Selanjutnya indikator kedua yaitu proses, yaitu berbagai kegiatan yang dilakukan dengan memanfaatkan input tersebut. Proses ini mencakup langkah teknis dengan memanfaatkan indikator input tadi untuk mencapai tujuan program. Proses ini terlihat dari bagaimana Dinas Tenaga Kerja Kota Batu mengolah data kebutuhan tenaga kerja, merancang jenis pelatihan sesuai kelompok usia, menyusun kurikulum pelatihan, hingga koordinasi antar stakeholder. Jadi proses ini adalah ”jembatan” dari input menuju hasil program.

Tahap berikutnya adalah output, yang merupakan hasil langsung dari kegiatan perencanaan. Yaitu berupa, Meskipun penelitian ini tidak berfokus pada tahap evaluasi. Akan tetapi, identifikasi kebutuhan yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Batu pada dasarnya sudah mempertimbangkan arah hasil jangka menengah kepada peserta yang mengikuti program pelatihan. Mereka diberikan sertifikat level nasional untuk dijadikan sebagai bekal bersaing di pasar kerja. Dengan dibaginya pelatihan berdasarkan usia seperti contoh; usia muda diarahkan ke sektor digital, usia produktif ke hospitality dan otomotif, dan usia lanjut ke handicraft yang sesuai dengan potensi dan kemampuan mereka. Sertifikat level nasional yang diberikan kepada peserta serta rumusan pembagian jenis pelatihan berdasarkan kelompok usia dapat dipahami sebagai bentuk output dari program. Output ini mencerminkan hasil nyata dari perencanaan dan pelaksanaan, yang selanjutnya diharapkan menghasilkan outcomes diharapkan tercapainya peningkatan keterampilan dan daya saing tenaga kerja lokal (Angel Febriani & Eva Nuriyah Hidayat, 2024).

Perencanaan program merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan guna mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Menurut teori umum perencanaan, proses ini melibatkan berbagai aspek, termasuk analisis kebutuhan, perumusan alternatif solusi, serta pemilihan strategi yang paling tepat untuk diterapkan. Hal ini bertujuan untuk meminimalkan risiko kegagalan program dan memaksimalkan hasil yang diharapkan (Hidayat et al., 2024). Dengan demikian, perencanaan program tidak hanya berfokus pada pelaksanaan, tetapi juga mempertimbangkan faktor keberlanjutan dan dampak jangka panjang dari program yang akan dijalankan. Perencanaan yang baik juga memperhatikan partisipasi berbagai pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, agar program yang dirancang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan kondisi di lapangan. Ini memastikan bahwa implementasi program dapat lebih tepat sasaran dan memberikan dampak yang signifikan bagi pihak-pihak yang terlibat (Afifah, 2019).

Perencanaan program adalah suatu proses sistematis yang melibatkan penyusunan dan pengaturan rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu di masa depan. Proses ini mencakup berbagai tahapan, seperti penetapan tujuan,

pengumpulan data, analisis kebutuhan, perumusan strategi, dan pengaturan pelaksanaan. Perencanaan dianggap sebagai fondasi utama yang menentukan keberhasilan suatu program karena memberikan arah, pedoman, serta panduan dalam pengelolaan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dalam konteks organisasi, perencanaan program berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi kebutuhan, meminimalkan risiko, serta menyesuaikan berbagai elemen yang berpengaruh terhadap pelaksanaan program. Perencanaan yang baik juga mempertimbangkan faktor-faktor ekonomi, sosial, serta sumber daya yang tersedia, sehingga keputusan yang diambil dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada serta dapat diimplementasikan secara optimal. Dengan demikian, perencanaan program yang efektif berperan penting dalam memastikan bahwa setiap kegiatan yang dilakukan mampu mendukung tercapainya visi dan misi organisasi secara menyeluruh (Sipuan et al., 2023).

2.1.2 Kebijakan Publik

Kebijakan publik dapat dipahami sebagai suatu proses pengambilan keputusan yang sistematis yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan. Proses ini berjalan melalui serangkaian tahapan yang dikenal sebagai siklus kebijakan, mulai dari penetapan agenda, formulasi, pengambilan keputusan, hingga pelaksanaan dan evaluasi. Kerangka siklus kebijakan ini penting karena meningkatkan transparansi, koordinasi antar-aktor, serta partisipasi masyarakat, sehingga hasil kebijakan lebih inklusif dan adaptif terhadap tantangan, termasuk perubahan teknologi maupun krisis seperti pandemi. Dengan demikian, kebijakan publik dipandang bukan sekadar produk aturan, melainkan sebuah proses dinamis yang mengutamakan manajemen pengetahuan, keterlibatan praktisi, serta partisipasi stakeholder untuk memastikan keberhasilan implementasinya (Edelmann & Albrecht, 2023).

Konsep dari kebijakan publik digunakan untuk membantu manajemen dalam melakukan perencanaan yang dirancang oleh pemerintah melalui proyek atau program yang akan di distribusikan kepada masyarakat. Program memiliki arti yang lebih sempit dibandingkan dengan kebijakan. Kebijakan sebagai konsep kerangka kerja dari berbagai program yang dibuat untuk mencapai tujuan dari kebijakan itu.

Program bagian dari kebijakan maka dari itu pemerintah menciptakan kebijakan yang mengacu pada proses untuk memberikan efek praktis kepada masyarakat. Kebijakan-kebijakan berkaitan dengan tarif atau pajak, fasilitas publik, lahan. Ada proses transfer manfaat dari satu orang, sektor atau industri, dan distribusi manfaat ini bersifat transparan dengan dasar ketidakberpihakan. Alokasi manfaat juga dilakukan secara terus menerus sehingga keadilan dirasakan oleh setiap lapisan masyarakat (Kristian, 2023).

2.1.3 Tenaga Kerja Lokal

Tenaga kerja lokal merujuk pada individu-individu yang bekerja dan berdomisili di wilayah tertentu yang menjadi tempat mereka melakukan aktivitas ekonomi. Tenaga kerja lokal biasanya adalah penduduk asli atau pendatang yang telah lama tinggal di daerah tersebut, yang dibuktikan dengan kepemilikan dokumen resmi seperti Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan Kartu Keluarga (KK). Dalam berbagai kebijakan ketenagakerjaan, perusahaan sering kali diwajibkan untuk memprioritaskan tenaga kerja lokal dalam proses rekrutmen, terutama di daerah di mana perusahaan tersebut beroperasi. Pemberdayaan tenaga kerja lokal bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat dengan memberikan mereka akses prioritas terhadap peluang kerja yang tersedia. Hal ini juga membantu menjaga keberlanjutan ekonomi lokal, di mana masyarakat dapat berpartisipasi secara aktif dalam pembangunan wilayahnya melalui peningkatan kapasitas dan keterampilan. Dengan demikian, tenaga kerja lokal tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat dari kegiatan ekonomi, tetapi juga menjadi aktor utama dalam pertumbuhan ekonomi daerah tersebut (Desak Gde Dwi Arini et al., 2024).

Tenaga kerja lokal adalah sumber daya manusia yang berada dan bekerja di wilayah tertentu, biasanya berasal dari daerah tersebut atau telah tinggal di wilayah itu dalam jangka waktu yang lama. Tenaga kerja lokal memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi daerah, karena keterlibatan mereka dapat meningkatkan partisipasi ekonomi lokal. Di berbagai daerah, pengembangan tenaga kerja lokal menjadi strategi utama untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan. Kehadiran tenaga

kerja lokal sering dihadapkan pada persaingan dengan tenaga kerja pendatang, terutama di wilayah-wilayah yang memiliki sektor ekonomi unggulan, seperti pertambangan, pariwisata, atau pertanian. Oleh karena itu, penting untuk merumuskan strategi pengembangan tenaga kerja lokal yang melibatkan peningkatan keterampilan dan penyediaan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja (Nursan et al., 2021).

2.1.4 Produktivitas Tenaga Kerja

Produktivitas tenaga kerja merujuk pada jumlah barang dan jasa yang dapat dihasilkan oleh seorang pekerja selama waktu kerjanya. Semakin besar jumlah yang dihasilkan, semakin tinggi tingkat produktivitas pekerja tersebut. Secara umum, produktivitas dapat diukur berdasarkan rasio antara total hasil produksi dengan jumlah pekerja yang terlibat. Hal ini memungkinkan perbandingan antar sektor industri serta evaluasi produktivitas dari waktu ke waktu. Produktivitas juga sering didefinisikan sebagai kemampuan seorang pekerja untuk menghasilkan produk tertentu dalam periode waktu tertentu. Banyak faktor yang memengaruhi tingkat produktivitas ini, seperti kualitas sumber daya manusia, ketersediaan teknologi, dan pemanfaatan sumber daya alam yang mendukung proses produksi. Oleh sebab itu, pengembangan tenaga kerja yang kompeten dan profesional menjadi elemen penting dalam meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Selain itu, produktivitas memegang peranan penting dalam daya saing ekonomi suatu negara. Dengan produktivitas yang meningkat, sebuah perekonomian dapat tetap kompetitif di kancah global, sekaligus menciptakan masyarakat yang lebih makmur dan sejahtera (Mahfuds & Yuliana, 2022).

Produktivitas menjadi salah satu indikator utama dalam menilai aktivitas ekonomi sekaligus berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Pengukuran produktivitas tenaga kerja dilakukan melalui rasio Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) per pekerja, yang mencerminkan sejauh mana tenaga kerja berkontribusi dalam menghasilkan barang dan jasa. Di era globalisasi, peningkatan produktivitas menjadi faktor kunci untuk memperkuat daya saing suatu negara. Tingkat produktivitas yang optimal menunjukkan efisiensi dalam proses produksi sekaligus kemampuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Dalam konteks ekonomi, peningkatan produktivitas tenaga kerja memberikan dampak positif berupa pertumbuhan ekonomi yang berkesinambungan, penciptaan lapangan kerja baru, serta peningkatan pendapatan nasional. Sebaliknya, apabila produktivitas menurun, hal ini dapat melemahkan daya saing, membatasi peluang ekonomi, dan menurunkan kualitas hidup masyarakat secara keseluruhan (Dirgantara & Santoso, 2024).

2.1.5 Perencanaan Pembangunan

(Amrin et al., 2023) Perencanaan pembangunan dapat dipahami sebagai suatu proses yang menetapkan tujuan untuk mencapai kondisi yang diinginkan di masa depan dan kemudian mengubah tujuan tersebut menjadi rencana yang terstruktur dan logis untuk mencapainya. Perencanaan yang baik dan sukses membutuhkan adanya program yang jelas, langkah-langkah perencanaan yang rinci, implementasi yang efektif, serta evaluasi yang menyeluruh yang melibatkan partisipasi aktif masyarakat. Konsep ini mengarah pada perencanaan pembangunan yang partisipatif, di mana pemerintah dan masyarakat saling terlibat dalam prosesnya. Selain itu, dalam perencanaan pembangunan, masyarakat memiliki pemahaman yang lebih mendalam mengenai potensi sumber daya alam dan permasalahan lokal yang ada. Proses perencanaan tersebut dilaksanakan melalui sistem perencanaan pembangunan daerah yang melibatkan berbagai pihak terkait. Perencanaan pembangunan diperlukan untuk memastikan bahwa kebijakan dan tindakan pemerintah tetap relevan dan efektif. Proses ini terus berkembang seiring dengan dinamika lingkungan yang memengaruhinya. Transformasi tata kelola pemerintahan juga menjadi faktor penting, mulai dari perubahan dari era otoritarianisme pada masa Orde Baru menuju sistem demokrasi di era Reformasi, pergeseran dari sentralisasi menuju desentralisasi dan otonomi daerah, hingga transisi dari keterbatasan informasi menuju era kebebasan informasi. Selain itu, revolusi industri yang kini menjadi fondasi global dalam tata kelola organisasi dan pemerintahan juga turut memengaruhi dinamika perencanaan pembangunan, baik di tingkat nasional maupun daerah. Perencanaan pembangunan menghadapi tantangan untuk menjadi lebih adaptif (Juanti, 2021).

Prosesnya kini tidak lagi dapat dimonopoli oleh satu pihak, melainkan harus bersifat partisipatif dengan melibatkan pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta (bisnis). Sinergi dan kolaborasi menjadi kunci utama, dengan setiap pelaku di dalamnya memegang peran yang terdefinisi secara jelas. Visi atau tujuan yang ingin dicapai harus dirumuskan dan dipikirkan secara mendalam. Penguasaan terhadap data dan bukti (evidence) semakin krusial, karena keduanya memberikan gambaran mengenai posisi perencana saat ini. Data dan bukti juga menjadi dasar untuk menentukan prioritas jangka pendek maupun menengah serta membantu memantau capaian dan tingkat kemajuan di setiap tahap pelaksanaan (Ridwan Saifuddin, Nurachmi Irma, 2022).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan sejumlah kajian terdahulu. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan pada perencanaan strategis di tingkat nasional maupun multilevel antar pemerintahan, sementara penelitian ini berfokus pada lingkup daerah, khususnya proses perencanaan program pelatihan tenaga kerja oleh Disnaker Kota Batu. Ada pula penelitian lain yang menitikberatkan pada implementasi serta evaluasi pelatihan berbasis kompetensi, baik di lembaga pelatihan maupun di sektor industri. Berbeda dengan itu, penelitian ini membatasi diri pada tahap perencanaan, sehingga yang dikaji adalah arah, strategi, dan keterlibatan aktor dalam menyusun program pelatihan, bukan hasil pelaksanaannya. Dengan cara ini, penelitian ini menutup celah yang belum banyak dibahas, yaitu bagaimana pemerintah daerah merancang program pelatihan agar selaras dengan kebutuhan tenaga kerja lokal serta mampu mendukung peningkatan produktivitas masyarakat di wilayahnya.

Penelitian ini yang berjudul ” Analisis Perencanaan Program Pelatihan Untuk Meningkatkan produktivitas Tenaga Kerja Di Kota Batu” memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu dalam beberapa hal. Penelitian terdahulu lebih fokus pada pelaksanaan dan evaluasi program pelatihan berbasis kompetensi di berbagai tempat, sedangkan penelitian ini lebih menekankan pada analisis perencanaan program pelatihan yang spesifik di Kota Batu. Perbedaan utamanya terletak pada lokasi penelitian yang secara spesifik di Kota Batu, dan juga teori yang digunakan

Penelitian dari (Dwi Retnandari, 2022) menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan program yang strategis di pemerintah daerah itu sering dihadapkan kepada beberapa masalah. Masalah yang paling menonjol adalah keterbatasan data yang dimiliki sehingga membuat program sering tidak sesuai apa yang dibutuhkan masyarakat. Dan juga, kemampuan dan jumlah aparatur perencana yang masih terbatas berpengaruh pada kualitas dokumen perencanaan. Partisipasi masyarakat melalui forum musrenbang cenderung hanya formalitas sehingga tidak banyak berpengaruh pada penentuan prioritas. Bahkan, dokumen perencanaan sering hanya digunakan sebagai persyaratan administratif bukan sebagai pedoman pelaksanaan program. Penelitian yang dilakukan (Dwi Retnandari, 2022) relevan dengan penelitian ini karena sama-sama membahas proses perencanaan di tingkat daerah. Yang membedakan hanyalah perbedaan tempat yang dimana penelitian ini berfokus di Kota Batu terkait perencanaan program pelatihan.

Penelitian dari (Muhyiddin et al., 2022) membahas strategi desain dan implementasi kebijakan di Indonesia melalui program Kartu Prakerja. Hasil dari kajian penelitian itu menunjukkan perencanaan program kartu prakerja dirancang dengan pendekatan *multiple activation*, yaitu mengombinasikan bantuan sosial dengan peningkatan kapasitas tenaga kerja agar lebih siap masuk ke pasar kerja. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya strategi penguatan kapasitas penyedia layanan pelatihan, baik lembaga pelatihan formal maupun platform digital, supaya kualitas program benar-benar sesuai kebutuhan peserta. Respon kelompok sasaran juga menjadi bagian penting, di mana banyak peserta menilai program bermanfaat, meskipun masih ada tantangan seperti kesenjangan akses teknologi dan ketimpangan kualitas penyedia layanan. Penelitian ini relevan karena sama-sama menelaah aspek perencanaan program ketenagakerjaan. Bedanya, penelitian ini fokus pada skala nasional melalui Kartu Prakerja, sedangkan penelitian ini lebih sempit pada lingkup daerah, yaitu bagaimana Disnaker Kota Batu menyusun perencanaan pelatihan tenaga kerja.

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh (SUNTSOVA, 2024) menyoroti bagaimana perencanaan strategis di sektor administrasi publik perlu dilakukan secara multilevel, mulai dari tingkat nasional hingga lokal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi kebijakan antar level pemerintahan masih belum

berjalan optimal, sehingga sering muncul kesenjangan antara prioritas pusat dengan kebutuhan daerah. Hambatan lain yang ditemukan adalah lemahnya koordinasi, terbatasnya kapasitas administratif di tingkat lokal, serta kurangnya kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal. Selain itu, dokumen perencanaan yang disusun sering kali belum sistematis sehingga sulit dijadikan pedoman implementasi. Penelitian ini relevan karena sama-sama membahas perencanaan program di tingkat pemerintahan. Bedanya, penelitian ini menelaah konteks pembangunan berkelanjutan di Ukraina, sedangkan penelitian ini fokus pada bagaimana Disnaker Kota Batu merencanakan program pelatihan tenaga kerja.

Studi yang dilakukan (Pin et al., 2023) menunjukkan bahwa pelaksanaan program pelatihan berbasis kompetensi oleh Dinas Ketenagakerjaan memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan pengetahuan dan pengalaman kerja bagi tenaga kerja. Setelah menyelesaikan program pelatihan, para peserta diharapkan memiliki keterampilan dan kompetensi yang relevan dengan materi pelatihan yang diberikan. Program pelatihan ini dirancang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja yang ada, dengan mempertimbangkan berbagai pekerjaan dan tugas baru yang muncul selama periode tersebut. Oleh karena itu, pelatihan yang dilakukan tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga untuk merespons dan memenuhi kebutuhan pasar tenaga kerja yang terus berkembang.

Studi yang dilakukan oleh (Aziz et al., 2023) menunjukkan bahwa pelaksanaan program pelatihan tenaga kerja oleh Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Pangandaran memberikan manfaat baik bagi para peserta. Program ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkaya pengetahuan industri dan membentuk sikap profesional yang diperlukan di dunia kerja. Peserta pelatihan melaporkan peningkatan signifikan dalam kepercayaan diri dan kesiapan mereka untuk memasuki pasar kerja setelah menyelesaikan pelatihan. program pelatihan juga memberikan manfaat jangka panjang. Peserta tidak hanya memperoleh keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk pekerjaan tertentu, tetapi juga mendapatkan wawasan industri yang lebih luas, yang memberi mereka kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan di masa depan. Sikap profesional yang dibentuk selama pelatihan membantu peserta

dalam membangun etos kerja yang kuat, meningkatkan produktivitas, dan membuka peluang karir yang lebih baik

Pelatihan yang berfokus pada kompetensi, yang menekankan penguasaan pengetahuan, keterampilan, serta sikap sesuai standar di tempat kerja, sangat relevan dalam upaya peningkatan kualitas tenaga kerja lokal di Kota Batu. Beberapa penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa meskipun pelatihan berbasis kompetensi sudah diterapkan di berbagai perusahaan, seperti di PT Pindad, efektivitasnya belum maksimal. Hal ini terjadi karena kurangnya analisis kebutuhan pelatihan yang mendalam dan direktori kompetensi yang belum lengkap. Dalam konteks Kota Batu, sangat penting bahwa perencanaan program pengembangan tenaga kerja lokal harus berlandaskan pada analisis kebutuhan yang akurat agar pelatihan dapat meningkatkan kompetensi tenaga kerja secara optimal dan sesuai dengan kebutuhan pasar kerja di daerah tersebut (Landa et al., 2021).

Penelitian mengenai pelatihan berbasis kompetensi telah mengidentifikasi bahwa upaya untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja melalui pelatihan telah diterapkan di berbagai wilayah, termasuk di Balai Latihan Kerja Bandar Lampung. Program ini dirancang untuk menghasilkan tenaga kerja yang kompeten dan mampu bersaing di pasar kerja, dengan menitikberatkan pada pengembangan keterampilan dan produktivitas. Temuan penelitian menunjukkan bahwa program tersebut telah berhasil menjangkau kelompok sasaran, meskipun masih terdapat beberapa tantangan, seperti kurangnya komunikasi yang efektif antara pemerintah dan pelaksana. Dalam konteks perencanaan program pengembangan kualitas tenaga kerja lokal di Kota Batu, penting untuk memastikan bahwa pelatihan dapat diterapkan dengan baik. Salah satu pelajaran yang bisa dipetik dari pelatihan di Bandar Lampung adalah pentingnya menjaga komunikasi yang efektif antara pihak pemerintah dan penyelenggara pelatihan, sehingga program dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja lokal dan berhasil meningkatkan keterampilan mereka (Sepni et al., 2022).

Pelatihan berbasis kompetensi menunjukkan bahwa program ini efektif dalam meningkatkan keterampilan dan wawasan sumber daya manusia, seperti yang dilakukan pada Koperasi Serba Usaha Syariah Al Mizan di Kabupaten Blitar.

Pelatihan ini memberikan pengembangan diri bagi pengelola koperasi dengan cara yang dapat langsung diaplikasikan dalam pengelolaan unit usaha mereka. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa pemahaman peserta mengenai pengelolaan koperasi syariah meningkat signifikan, ditunjukkan oleh skor evaluasi rata-rata di atas 80%. Dengan pelatihan yang direncanakan secara matang, kualitas tenaga kerja lokal dapat ditingkatkan, sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan pasar kerja dan berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi daerah (Purwito & Sucipto, 2024).

Program pelatihan berbasis kompetensi di Kantor BKPSDM Kabupaten Nias Barat menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi merupakan pendekatan yang berfokus pada pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang diperlukan untuk mencapai tujuan kerja. Faktor sosial, ekonomi, dan politik sangat mempengaruhi pelaksanaan program ini. Dalam pelaksanaannya, penting untuk mempertimbangkan alokasi sumber daya yang memadai serta dukungan pemerintah daerah agar program dapat berjalan optimal. Perencanaan program yang mempertimbangkan faktor-faktor sosial, ekonomi, serta dukungan politik lokal sangat diperlukan agar program pengembangan kualitas tenaga kerja di Kota Batu dapat berjalan secara efektif dan meningkatkan kompetensi tenaga kerja lokal sesuai kebutuhan pasar kerja (Gulo, 2023). Studi yang dilakukan oleh (Cahya Nirmaya, 2019) pentingnya pengembangan SDM lokal terkait tentang kualitas dalam hal pekerjaan. Dalam studi tersebut pengembangan SDM terbukti bahwa faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas, kinerja, dan inovasi di berbagai sektor termasuk di tingkat desa. Dalam penelitian tersebut urgensi dari pelatihan masyarakat desa adalah upaya pemerintah untuk membangun sumber daya manusia yang kompeten dan mandiri.

(Madyunin, 2024) Penelitian tentang pengembangan kualitas tenaga kerja dengan pendekatan Model Pelatihan Berbasis Kompetensi (Competency-Based Training/CBT) menjadi acuan penting dalam perencanaan program peningkatan kualitas tenaga kerja lokal. pelatihan berbasis kompetensi mengarahkan pelatihan untuk menghasilkan keterampilan dan kinerja yang sesuai dengan tuntutan industri. Konsep ini relevan untuk Kota Batu, di mana pengembangan tenaga kerja lokal perlu diarahkan pada peningkatan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan

pasar kerja setempat. Melalui pendekatan CBT, program pelatihan dapat dirancang secara efektif dari perencanaan hingga evaluasi, memastikan bahwa kesenjangan kompetensi tenaga kerja lokal dapat teratasi dengan tepat. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi mampu meningkatkan pengelolaan pelatihan, mulai dari perencanaan kurikulum, proses belajar mengajar, hingga penilaian kinerja, yang semuanya menjadi bagian penting dalam analisis perencanaan program pengembangan kualitas tenaga kerja di Kota Batu.

Penelitian (Mochammad Tofan, 2021) menunjukkan bahwa perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan tenaga kerja memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja. Pelatihan tidak hanya dibutuhkan oleh karyawan baru, tetapi juga oleh karyawan yang sudah berpengalaman untuk membantu mereka menyesuaikan diri dengan kebijakan, prosedur, dan lingkungan kerja organisasi. Tujuan utama dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan keterampilan profesional dan produktivitas karyawan. Tahap awal perencanaan pelatihan melibatkan analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan standar yang ditetapkan organisasi. Analisis ini sangat penting agar program pelatihan yang disusun sesuai dengan apa kebutuhan karyawan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya, perencanaan pelatihan yang baik harus mencakup penyusunan materi pelatihan, penentuan jadwal, metode pelatihan yang efektif, serta media yang mendukung. Dengan perencanaan yang baik, pelatihan dapat berjalan sesuai harapan dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas tenaga kerja. Selain itu, evaluasi pelatihan juga menjadi langkah penting dalam menilai efektivitas program yang telah dilaksanakan. Evaluasi ini mencakup penilaian proses pelatihan, hasil yang dicapai, serta dampaknya terhadap produktivitas dan kompetensi tenaga kerja. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa perencanaan program pelatihan yang komprehensif—dimulai dari analisis kebutuhan, desain yang tepat, pelaksanaan yang efektif, hingga evaluasi yang menyeluruh berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas tenaga kerja. Temuan ini menjadi landasan penting dalam analisis perencanaan program pengembangan kualitas tenaga kerja lokal di Kota Batu, dengan fokus pada bagaimana program tersebut dapat mengoptimalkan kompetensi dan kinerja tenaga kerja lokal.

Penelitian (Onie Meiyanto & Miftahul Huda, 2022) tentang pelatihan berbasis kompetensi menunjukkan bahwa pengembangan tenaga kerja lokal membutuhkan pendekatan yang terstruktur dan berbasis pada kebutuhan industri. Program pelatihan vokasi menjadi salah satu solusi yang banyak diterapkan untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja. Dalam penelitian sebelumnya, penguatan kompetensi tenaga kerja dilakukan dengan mengembangkan kurikulum yang terintegrasi antara pendidikan dan pelatihan vokasi. Proses ini melibatkan identifikasi kesenjangan kompetensi (GAP) yang ada antara tenaga kerja dengan kebutuhan industri. Hasil identifikasi tersebut digunakan untuk merancang program pelatihan yang tepat, yang menggabungkan tiga elemen penting yaitu pengetahuan (Knowledge), keterampilan (Skills), dan sikap (Attitude). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi memiliki prinsip dasar yang harus diikuti, seperti penyusunan program pelatihan berdasarkan kebutuhan industri, pengakuan terhadap kompetensi yang sudah dimiliki peserta, dan evaluasi berbasis pencapaian standar kompetensi yang relevan dengan persyaratan di tempat kerja. Selain itu, metode pelatihan yang perlu dikembangkan adalah pelatihan yang adaptif terhadap perubahan struktur industri dan transformasi bidang ketenagakerjaan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang dilatih memiliki kemampuan yang relevan dengan tuntutan pasar kerja modern, termasuk penguasaan teknologi dan keterampilan soft skill baru yang dibutuhkan di era industri 4.0.

Penelitian terkait pengembangan sumber daya manusia di era Revolusi Industri 4.0 menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi tenaga kerja merupakan prioritas penting. Balai Diklat Industri, sebagai lembaga yang berada di bawah Kementerian Perindustrian, telah memainkan peran dalam pengembangan tenaga kerja melalui program pelatihan berbasis kompetensi yang mencakup pelatihan, sertifikasi kompetensi, dan penempatan kerja. Pelaksanaan program ini harus selalu disesuaikan dengan kebutuhan industri yang berkembang pesat di era digital. Dalam menghadapi tantangan era Industri 4.0, program pelatihan yang disusun harus berbasis pada identifikasi kebutuhan kompetensi yang relevan dengan industri. Langkah-langkah yang dilakukan meliputi pengembangan standar kompetensi, penyusunan kurikulum pelatihan, pelaksanaan pelatihan, serta evaluasi efektivitas

program pelatihan. Pendekatan ini memastikan bahwa lulusan program pelatihan siap bekerja sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan oleh industri. Program pengembangan sumber daya manusia industri yang dilakukan oleh Balai Diklat Industri telah terbukti memberikan hasil positif dalam mencetak tenaga kerja yang siap menghadapi era digitalisasi dan otomatisasi. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah kesesuaian antara lulusan dengan kebutuhan nyata industri, terutama dalam hal penerapan teknologi baru seperti Internet of Things (IoT), Artificial Intelligence (AI), dan otomatisasi (Pandu et al., 2020).

(Omotunde et al., 2024) Hasil penelitian tentang hubungan antara praktik manajemen karier dan kinerja kerja di perpustakaan universitas di barat daya Nigeria memberikan pemahaman yang relevan dengan judul penelitian ini. Studi tersebut menunjukkan bahwa program pengembangan sumber daya manusia mempunyai peran dalam meningkatkan produktivitas dan tenaga kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan pelatihan yang efektif dapat menjadi salah satu strategi utama untuk mendorong peningkatan produktivitas tenaga kerja di kota batu. Salah satu pendekatan yang dapat diambil adalah memanfaatkan kelemahan individu sebagai dasar untuk menyusun program pelatihan. Seperti yang diterapkan di Nigeria, dapat membantu tenaga kerja mengatasi kekurangan tertentu dalam kompetensi mereka sekaligus meningkatkan kemampuan secara keseluruhan. Selain itu, penelitian itu juga menyoroti pentingnya keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan karier. Dalam konteks Kota Batu, melibatkan tenaga kerja secara aktif dalam proses perencanaan pelatihan dapat memastikan bahwa program yang dirancang benar-benar sesuai dengan kebutuhan mereka, sehingga dampaknya terhadap produktivitas menjadi lebih signifikan. Rekomendasi penelitian di Nigeria mengenai perlunya dukungan kebijakan yang kuat dan alokasi sumber daya yang cukup juga relevan untuk diterapkan di Kota Batu. Dukungan berupa kebijakan yang berfokus pada pengembangan SDM, anggaran pelatihan yang memadai, serta strategi jangka panjang akan sangat membantu keberhasilan program pelatihan yang direncanakan.

Theory of Change (ToC) adalah pendekatan yang sering digunakan sebagai alat untuk mendukung proses perencanaan strategis, pemantauan, dan evaluasi dalam berbagai program sosial dan lingkungan. ToC menyediakan kerangka

berpikir terstruktur yang membantu memahami jalur dampak, mulai dari input, aktivitas, output, outcome, hingga dampak jangka panjang. Salah satu contoh dalam penerapan ToC yang dilakukan oleh CGIAR (*Consultative Group on International Agricultural Research*), adalah sebuah jaringan global yang mencakup 15 pusat penelitian internasional untuk pembangunan. Dalam proses perencanaan 32 penelitian berskala besar, CGIAR memanfaatkan pendekatan ToC untuk meningkatkan standar pelaporan dan evaluasi tahunan. Namun, pelaksanaannya tidak lepas dari kendala, seperti kurangnya kejelasan dan detail dalam perencanaan. Terdapat hambatan yang sebagian besar terjadi akibat pengembangan proposal yang terburu-buru, ditambah dengan adanya perbedaan cara pandang di antara pemangku kepentingan terhadap jalur dampak penelitian untuk pembangunan. Dalam konteks penelitian "Analisis Perencanaan Program Pelatihan untuk Meningkatkan Produktivitas Tenaga Kerja di Kota Batu," penerapan konsep ToC memiliki relevansi yang kuat. Dengan pendekatan ini, perencanaan program pelatihan dapat dibuat lebih sistematis melalui pemetaan hubungan antara pelatihan, peningkatan keterampilan tenaga kerja, dan dampak jangka panjang berupa produktivitas serta daya saing tenaga kerja yang lebih tinggi. Selain itu, ToC dapat membantu mengidentifikasi hambatan spesifik yang ada di tingkat lokal, seperti keterbatasan fasilitas pelatihan atau rendahnya kesadaran tenaga kerja tentang pentingnya pelatihan, sekaligus menawarkan solusi yang berdasarkan bukti (Belcher et al., 2024).

Peningkatan produktivitas tenaga kerja melalui perencanaan program pelatihan telah menjadi fokus utama dalam kebijakan pembangunan, termasuk di kawasan Eropa Tengah dan Timur. Salah satu contoh yang relevan adalah Program Kota Modern di Hongaria, yang menggambarkan bagaimana perencanaan pembangunan yang terstruktur dan terpusat dapat memberikan dampak besar terhadap pengembangan infrastruktur dan produktivitas. Program ini, dengan anggaran besar dan filosofi yang diadopsi dari tradisi otoriter Prancis pada 1960-an, menggunakan sistem perencanaan terpusat dan pembiayaan yang terkoordinasi untuk mencapai tujuan pembangunan yang lebih terarah. Program ini juga menekankan pengambilan keputusan yang terpusat dan peran penting pemangku kepentingan dalam merancang dan melaksanakan proyek yang mendukung

pengembangan ekonomi dan infrastruktur di daerah perkotaan. Studi ini sangat relevan dengan upaya perencanaan program pelatihan di Kota Batu, yang juga bertujuan untuk merancang program pelatihan yang terstruktur dan strategis untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja lokal (Fekete, 2022)

Konsep yang diterapkan dalam Program Kota Modern dapat menjadi referensi dalam merancang perencanaan yang lebih terkoordinasi dan terarah dalam konteks pelatihan tenaga kerja. Sama halnya dengan pengembangan infrastruktur di Hongaria, perencanaan program pelatihan di Kota Batu memerlukan alokasi sumber daya yang jelas dan sistematis, serta melibatkan pemangku kepentingan dengan tujuan untuk mencapai hasil yang maksimal. Meskipun demikian, praktik keterlibatan sosial yang lebih luas dalam perencanaan program pelatihan di Kota Batu masih belum sepenuhnya diwujudkan. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh Program Kota Modern adalah kurangnya keterlibatan sosial dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, yang juga bisa menjadi hambatan dalam merancang program pelatihan di Kota Batu. Oleh karena itu, untuk memastikan kesuksesan program pelatihan, penting bagi perencanaan tersebut untuk melibatkan secara aktif masyarakat dan pemangku kepentingan, guna memastikan bahwa program tersebut sesuai dengan kebutuhan nyata dan dapat diterima oleh komunitas lokal (Fekete, 2022).

2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ini menggambarkan hubungan logis antara permasalahan ketenagakerjaan di Kota Batu dengan proses perencanaan program pelatihan yang dilakukan oleh Disnaker menggunakan model perencanaan program dari Peter M. Kettner. Setiap tahap menunjukkan bagaimana input berupa permasalahan dan data tenaga kerja diolah melalui proses perencanaan (*throughput*), menghasilkan output berupa rancangan program dan sertifikasi, hingga pada akhirnya menghasilkan *outcomes* berupa peningkatan kompetensi dan daya saing tenaga kerja lokal.

Gambar 2. 1 Alur Berpikir

