

**STRATEGI SUMBER DAYA PEMERINTAH PADA DINAS BINA MARGA
DAN BINA KONSTRUKSI PROVINSI LAMPUNG DALAM
PEMENUHAN TENAGA AHLI**

Skripsi

Oleh

**RONA MARGARETTA PURBA
NPM 2216021137**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

STRATEGI SUMBER DAYA PEMERINTAH PADA DINAS BINA MARGA DAN BINA KONSTRUKSI PROVINSI LAMPUNG DALAM PEMENUHAN TENAGA AHLI

Oleh

RONA MARGARETTA PURBA

Pembangunan infrastruktur di Provinsi Lampung terhambat oleh kekurangan tenaga ahli konstruksi yang memiliki Sertifikat Kompetensi Kerja (SKK), di mana kebutuhan tenaga ahli Bina Marga mencapai 1.152 orang sementara ketersediaannya hanya 530 orang, sehingga terdapat kesenjangan sebesar 622 orang yang belum terpenuhi. Permasalahan ini menimbulkan pertanyaan mengenai apa saja gejala dan dampak yang ditimbulkan dari kekurangan tersebut, serta bagaimana strategi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi (BMBK) Provinsi Lampung dalam mengatasinya. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tipe studi kasus, melalui pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi, yang dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dengan kerangka *Strategic Human Resource Planning* (SHRP). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gejala kekurangan tenaga ahli bersertifikat berdampak pada lemahnya pengawasan teknis, rendahnya daya saing tenaga kerja lokal, dan meningkatnya ketergantungan terhadap tenaga ahli luar daerah; kondisi ini disebabkan oleh keterbatasan akses pelatihan dan sertifikasi, lemahnya perencanaan SDM berbasis data, serta belum terintegrasinya pengembangan SDM jangka panjang. Strategi yang telah dilakukan dinas berupa fasilitasi pelatihan, sertifikasi, pendataan tenaga ahli, dan kerja sama dengan asosiasi profesi, namun belum berjalan secara efektif dan terstruktur. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan penguatan perencanaan SDM konstruksi yang lebih terarah, berkelanjutan, dan kolaboratif guna meningkatkan daya saing tenaga ahli lokal serta mendukung kualitas pembangunan infrastruktur Provinsi Lampung.

Kata kunci: Strategi, SHRP, Konstruksi, Sertifikasi, Infrastruktur.

ABSTRACT

STRATEGIC HUMAN RESOURCES AT THE DEPARTMENT OF HIGHWAYS AND CONSTRUCTION DEVELOPMENT OF LAMPUNG PROVINCE IN FULFILLING THE NEED FOR EXPERT PERSONNEL

By

RONA MARGARETTA PURBA

Infrastructure development in Lampung Province is constrained by a shortage of certified construction experts holding the Work Competency Certificate (SKK), where the demand for highway experts reaches 1,152 personnel while the available supply stands at only 530, leaving a gap of 622 unfulfilled positions. This condition raises questions regarding the symptoms and impacts of the shortage, as well as the strategies employed by the Department of Highways and Construction (BMBK) of Lampung Province in addressing it. To answer these questions, this study applied a descriptive qualitative method with a case study design, collecting data through in-depth interviews, participatory observation, and documentation, analyzed using the interactive model of Miles and Huberman within the Strategic Human Resource Planning (SHRP) framework. The findings indicate that the shortage of certified experts has resulted in weakened technical supervision, reduced local workforce competitiveness, and growing dependency on experts from outside the region; these conditions stem from limited access to training and certification, inadequate data-driven workforce planning, and the absence of an integrated long-term human resource development strategy. Strategies implemented by the department — including training facilitation, certification support, workforce data collection, and collaboration with professional associations — have yet to operate effectively and systematically. Therefore, this study recommends strengthening integrated, sustainable, and collaborative construction workforce planning to enhance local expert competitiveness and support infrastructure quality across Lampung Province.

Keywords: *Strategy, SHRP, Construction, Certification, Infrastructure*

**STRATEGI SUMBER DAYA PEMERINTAH PADA DINAS BINA MARGA
DAN BINA KONSTRUKSI PROVINSI LAMPUNG DALAM
PEMENUHAN TENAGA AHLI**

Oleh

RONA MARGARETTA PURBA

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

Judul Skripsi

**: STRATEGI SUMBER DAYA PEMERINTAH
PADA DINAS BINA MARGA DAN BINA
KONSTRUKSI PROVINSI LAMPUNG
DALAM PEMENUHAN TENAGA AHLI**

Nama Mahasiswa

: Rona Margaretta Purba

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2216021137

Program Studi

: Ilmu Pemerintahan

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



1. Komisi pembimbing

Prof. Drs. Hertanto, M.Si, Ph.D.
NIP. 196010101986031006

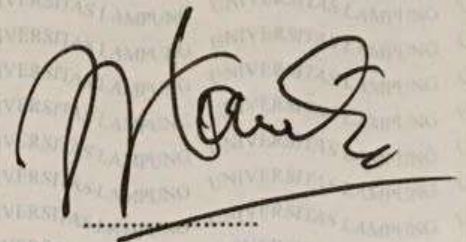
2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan

Dr. Tabah Maryanah, S.IP., M.Si
NIP. 197106042003122001

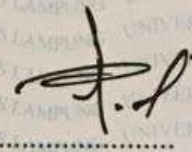
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Prof. Drs. Hertanto, M.Si, Ph.D.



Penguji utama : Drs. Ismono Hadi, M.Si.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik



Prof. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M. Si

NIP. 197608212000032003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 18 Mei 2026

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun diperguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 11 Mei 2026
Yang Membuat Pernyataan,



Rona Margaretta Purba

NPM 2216021137

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Rona Margaretta Purba yang dilahirkan di Kota Bandar Lampung, pada tanggal 18 Maret 2003. Penulis merupakan anak kedua dari lima bersaudara, yang merupakan putri dari Bapak Dapot Parulian Purba dan Ibu Lerisma Siallagan.

Adapun jenjang pendidikan yang telah ditempuh antara lain:

1. TK Sejahtera Kota Bandar Lampung lulus pada 2009
2. SD N 1 Tanjung Senang Kota Bandar Lampung lulus pada tahun 2015
3. SMP Negeri 19 Kota Bandar Lampung lulus pada tahun 2018
4. SMA Negeri 15 Kota Bandar Lampung lulus pada tahun 2021

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN pada tahun 2022. Selama menempuh Pendidikan sebagai mahasiswa penulis mengikuti beberapa kegiatan antara lain, Tahun 2021 penulis mengikuti kegiatan Persukutan Doa Oikumene Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Anggota Pik-Raya Universitas Lampung, Bidang Finansial Pada Tahun 2024. Pada tahun 2025 penulis mengikuti kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Putra Buyut, Kecamatan Gunung Sugih, Kabupaten Lampung Tengah. dan melaksanakan Magang MBKM di Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung.

MOTTO

“Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku.”

(Filipi 4:13)

“Karena masa depan sungguh ada, dan harapanmu tidak akan hilang.”

(Amsal 23:18)

All Things are Possible if you believe
(Segala sesuatu itu mungkin jika kamu percaya)

Jay Noah Idzes.

“Bukan karena aku mampu, melainkan karena kasih dan setia Tuhan Yesus yang menopang setiap langkahku”

Rona Margaretta Purba.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa puji syukur kepada Tuhan Yesus Krstius yang telah memberikan kemudahan untuk segala urusan serta memberikan berkatnya sehingga penulis dapat mempersembahkan skripsi ini sebagai tanda terima kasih kepada:.

Bapak dan Ibuku

Bapak Dapot Parulian Purba dan Ibu Lerisma Siallagan

.

Kakak dan Adik-adikku Tersayang

Rachel Rodearni Purba, Monica Exsaudia Purba, Michael Pasca Purba dan
Nowela Gloria Purba.

Sahabatku Terkasih

Teman-teman SMA, KKN dan Ilmu Pemerintahan 22

Dosen Pembimbing dan Dosen Pembahas

Bapak Prof. Hertanto, M.Si dan Bapak Drs. Ismono Hadi, M.Si

Almamaterku

Universitas Lampung

SANWACANA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yesus Kristus yang telah melimpahkan rahmat dan berkat-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir. Skripsi dengan judul “Strategi Sumber Daya Pemerintah pada Dinas Bina Marga dan Provinsi Lampung Dalam Pemenuhan Tenaga Ahli”. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Dalam proses penulisan skripsi ini penulis menyadari banyak keterbatasan kemampuan dan pengetahuan, sehingga dukungan, bimbingan, saran dan nasihat dari berbagai pihak sangat membantu penulis, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan di waktu yang tepat. Oleh karena itu, dengan rasa hormat penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus, yang memberikan rahmat dan berkat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Prof. Dr. Ir Lusmeila Afriani, D.E.A., IPM., ASEAN. Eng., Rektor Universitas Lampung.
3. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.SOS., M.Si., Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Ibu Dr. Tabah Maryanah, S.IP., M.Si., Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan sekaligus Pembimbing Akademik atas perhatian, bimbingan, serta arahan yang diberikan, dan atas motivasi beliau dalam mengutamakan kepentingan mahasiswa selama perkuliahan.
5. Bapak Budi Harjo, S.Sos., M.I.P., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Prof. Drs. Hertanto, M.Si., Ph.D selaku dosen pembimbing skripsi. Terimakasih atas segala waktu dan kesempatan atas kesabaran, arahan, dan dukungan yang senantiasa diberikan sepanjang proses penyusunan skripsi.

Semoga Tuhan membalas segala kebaikan Bapak, agar bapak dan keluarga senantiasa bersukacita dan berkat yang melimpah.

7. Bapak Drs, Ismono Hadi M.Si. selaku dosen penguji skripsi. Terimakasih atas waktu, kritik, saran, serta masukan yang konstruktif demi penyempurnaan skripsi ini. Segala nasehat yang telah Bapak berikan kepada penulis, kiranya menjadi bekal kepada penulis untuk masa depan. Kiranya Tuhan memberkati segala langkah Bapak dan keluarga.
8. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas ilmu, pengalaman, dan pembelajaran berharga yang telah diberikan selama masa studi penulis.
9. Untuk staff jurusan Ilmu Pemerintahan, Bu Merta dan Mba wulan. Terimakasih atas segala kehadiran, dukungan dan doa terhadap penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Terimakasih untuk segala informasi dan bantuan dalam mempersiapkan tahapan tahapan dalam penyelesaian skripsi ini samapai akhirnya penulis menyelesaikan skripsi ini
10. Seluruh keluarga besar Dinas BMBK Provinsi Lampung yang telah memberikan kesempatan, ilmu dan pengalaman kepada penulis untuk melakukan program magang pada bidang pajak dan bantuannya dalam memberikan data untuk keperluan penulis skripsi.
11. Untuk kedua orang tuaku tersayang, Bapak Dapot Purba dan Ibu Lerisma Siallagan, terima kasih banyak atas segala jerih payah dan usaha yang diberikan untuk menyekolahkanku hingga sarjana. Terima kasih telah mendoakan dan membesarkanku dengan sebaik-baiknya. Terima kasih selalu mendengarkan keluh kesah diriku dan selalu memberikan semangat agar tidak mudah menyerah dan tetap berserah kepada Tuhan. Semua kerja keras hingga saat ini saya persembahkan untuk Bapak Ibu. Semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberikan umur yang panjang, kebahagiaan serta kesempatan agar kita tetap bisa bersama.
12. Untuk kakak dan adik-adikku yang aku sayangi Rachel, Monic, Michael dan Nowela terima kasih banyak, meskipun tidak terucap secara lisan dari kalian aku yakin banyak doa dari kalian dan juga disaat aku sedang terlihat murung

kalian datang untuk menghiburku dengan berbagi cerita dan bercanda bersama. Terima kasih telah menjadi alasan untuk menjalani hari dengan semangat dan pantang menyerah.

13. Teruntuk Tim Nasional Sepak Bola Indonesia, dan Persebaya Surabaya, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya. Kehadiran kalian dalam perjalanan hidup penulis bukan hanya sekadar hobi, hiburan atau olahraga semata, melainkan telah menjadi bagian penting yang memberikan makna, semangat, dan motivasi dalam menjalani setiap proses kehidupan, termasuk dalam penyusunan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih karena telah menjadi salah satu alasan terbesar yang mendorong penulis untuk tetap bertahan hingga berada pada titik ini. Di saat penulis merasa lelah, jenuh, dan hampir menyerah dalam proses penulisan skripsi, Tim Nasional Sepak Bola Indonesia, dan Persebaya Surabaya selalu menjadi tempat pulang yang memberikan kembali semangat dan harapan baru untuk melanjutkan perjuangan. Kehadiran kalian dalam kehidupan penulis telah memberikan energi positif, rasa kebersamaan, serta pelajaran tentang arti perjuangan, loyalitas, dan tidak mudah menyerah. Penulis merasa bahwa kalian selalu hadir dalam setiap keadaan, baik dalam suka maupun duka, sehingga memberikan kekuatan tersendiri dalam menghadapi setiap tantangan. Untuk itu, penulis dengan tulus menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam. Tim Nasional Sepak Bola Indonesia, dan Persebaya Surabaya akan selalu menjadi bagian penting dalam perjalanan hidup penulis, terimakasih sudah menjadi rumah kedua yang tidak akan pernah tergantikan, terimakasih sudah menjadi alasan terbesar penulis bertahan sampai titik ini.
14. Penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Desmyranda dan Suci, sahabat terbaik saya sejak masa mahasiswa baru hingga saat ini. Kehadiran kalian mewarnai setiap tahap perjalanan perkuliahan, dari semester awal hingga akhir. Terima kasih atas persahabatan, dukungan, dan kebersamaan yang selalu ada dalam suka maupun duka. Kalian menjadi sumber semangat, tawa, dan kekuatan yang membantu saya melewati berbagai tantangan akademik. Saya sangat menghargai setiap momen yang kita lalui bersama dan berharap persahabatan ini terus terjaga di masa mendatang.

15. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kolaboratix dan kru ticketing Bhayangkara Persisi Lampung FC yang telah menjadi salah satu sumber semangat selama penyusunan skripsi. Kehadiran kalian pada masa-masa pengerjaan skripsi begitu berarti bagi penulis. Berkat kesempatan bekerja dari hobi penulis, yaitu sepak bola, penulis mampu bertahan satu hari lagi dan satu hari lagi dengan hal-hal kecil sekalipun salah satunya yaitu bisa menjaga gate tiket dan bertemu dengan banyak supporter bola, mereka sudah menjadi obat untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih sudah menjadi alasan penulis untuk bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Juga terima kasih kepada seluruh teman yang terlibat atas dukungan, kebaikan, kerja sama, dan inspirasi yang kalian berikan.
16. Untuk teman-teman tercinta, Dhaniella, Muti, Seftia, Anisa, penulis ucapkan banyak terimakasih karena menjadi teman, sahabat, sekaligus keluarga baru yang tak sedarah. Terimakasih atas doa, dukungan, waktu, kehadiran dan kebersamaan baik dalam suka dan duka. Semua kenangan indah yang dilalui bersama menjadi bagian berharga dalam perjalanan penulis. Tanpa kalian mungkin penulis tidak akan memiliki begitu banyak cerita bermakna dan berwarna selama menempuh Pendidikan di Jurusan Ilmu Pemerintahan. Terima kasih karena pernah duduk bersama di titik paling kacau, lalu saling menggenggam agar tidak ada yang tertinggal sendirian.
17. Untuk Aulia dan Rani, sahabat penulis sejak bangku sekolah dasar. Kalian bukan sekadar teman biasa, kalian adalah bagian dari perjalanan hidup penulis yang tidak ternilai harganya. Terima kasih sudah menemani penulis hingga sampai di titik ini, terima kasih untuk setiap cerita dan kenangan indah yang kita ukir bersama semasa sekolah, serta terima kasih sudah menjadi pendengar yang baik di setiap keadaan. Semoga persahabatan kita tetap abadi selamanya.
18. Terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Pak Napoli Situmorang dan Pak Waras Budi Hartawan, yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian skripsi ini. Kehadiran dan kesediaan Bapak berdua untuk berbagi waktu, pikiran, dan pengalaman kepada penulis merupakan sesuatu yang tidak ternilai harganya. Di tengah proses penelitian yang tidak selalu mudah ketika rasa lelah mulai menggerus semangat dan rasa takut mulai

menghampiri kehadiran mereka menjadi penyemangat bagi penulis untuk terus melangkah. Karena mereka penulis menemukan kembali keberanian dan keyakinan untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Doa, bantuan, serta dukungan yang diberikan selama proses penelitian ini sangat berarti dan membekas dalam bagi penulis. Bukan hanya sebagai informan yang memberikan data dan informasi, tetapi juga sebagai sosok yang tanpa disadari telah memberikan semangat dan kekuatan tersendiri bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga segala kebaikan yang pak Napoli dan pak waras budi berikan dibalas dengan hal-hal indah yang berlipat ganda. Terima kasih, Pak Napoli dan Pak Waras jasa dan kebaikan Bapak tidak akan penulis lupakan.

19. Penulis mengucapkan terimakasih untuk diri sendiri, Rona Margaretta Purba. Terimakasih untuk semua perjuangan yang tidak selalu terlihat oleh orang lain, namun nyata dirasakan oleh diri sendiri. Terima kasih sudah mau bertahan, meski ada begitu banyak momen di mana menyerah terasa jauh lebih mudah. Terima kasih sudah terus berusaha dan tidak berpaling dari tanggung jawab yang telah dipilih, serta dari masa depan yang selama ini dicita-citakan. Maaf jika selama ini terlalu keras pada diri sendiri. Maaf karena seringkali lebih sibuk memenuhi harapan orang lain hingga lupa untuk mendengarkan dan peka terhadap apa yang diri sendiri butuhkan. Tapi di balik semua itu, penulis bangga karena tetap berdiri, tetap melangkah, dan tetap memilih untuk berjuang. Terima kasih sudah mau berjuang bersama dalam menyelesaikan skripsi ini, melewati setiap proses yang tidak selalu mudah. Setiap air mata yang jatuh di malam-malam panjang, setiap tawa kecil yang hadir di sela-sela kelelahan, dan setiap perasaan yang datang silih berganti semua itu bukan hal yang sia-sia. Semua itu adalah bukti bahwa kamu benar-benar hidup, benar-benar berjuang, dan benar-benar peduli pada perjalananmu sendiri. Kelak, semua itu akan menjadi kenangan dan pengalaman yang sangat berharga yang akan penulis syukuri, dan mungkin juga akan penulis ceritakan dengan senyum di wajah. Karena sudah membuktikan bahwa penulis mampu, bahwa penulis cukup kuat, dan bahwa penulis layak untuk sampai di titik ini. Selamat, dan terima kasih sudah tidak men

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR SINGKATAN	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	19
1.3 Tujuan Penelitian	19
1.4 Manfaat Penelitian	19
II. TINJAUAN PUSTAKA	21
2.1 Strategi	21
2.1.1 Definisi Strategi	21
2.1.2 Tipe-Tipe Strategi	23
2.2 Manajemen Strategi	23
2.3 <i>Strategic Human Resource Planning (SHRP)</i>	25
2.4 <i>Human Resource Planning</i>	27
2.5 Kerangka Pikir	29
III. METODE PENELITIAN	33
3.1 Tipe Penelitian	33
3.2 Fokus Penelitian.....	35
3.3 Lokasi Penelitian.....	38
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	40
3.5 Penentuan Informan	41
3.6 Teknik Pengumpulan Data	44
3.7 Teknik Analisis Data	46
3.8 Teknik Keabsahan Data.....	47
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Gambaran Umum Dinas BMBK Provinsi Lampung	50
4.1.1 Visi, Misi dan Tujuan Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung	51
4.1.2 Struktur Organisasi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung	52

4.1.3 Program Dinas BMBK Provinsi Lampung.....	56
4.1.4 Kemitraan Dinas BMBK Provinsi Lampung.....	57
4.2 Gambaran Umum Sertifikat Kompetensi Kerja.....	61
4.3 Hasil Penelitian dan Pembahasan	64
4.3.1 Gejala dan Faktor Penyebab Kekurangan Tenaga Ahli Konstruksi Bersertifikat di Provinsi Lampung	65
4.3.2 Dampak Kekurangan Tenaga Ahli Konstruksi Bersertifikat di Provinsi Lampung	76
4.3.3 Strategi Dinas Dalam meningkatkan Tenaga Ahli	83
4.3.3.1 Penguatan Fasilitasi Pendidikan, Pelatihan, dan Sertifikasi Tenaga Ahli	84
4.3.3.2 Penguatan Perencanaan Kebutuhan Tenaga Ahli Berbasis Data dan Proyek	88
4.3.3.4 Strategi Penguatan Kolaborasi antara Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi, dan Asosiasi Profesi	92
4.3.3.5 Peningkatan Daya Saing Tenaga Ahli Lokal	96
4.3.3.6 Penguatan Peran Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi sebagai Pembina Jasa Konstruksi.....	101
V. SIMPULAN DAN SARAN.....	129
5.1 Simpulan	129
5.2 Saran dan Rekomendasi	131
DAFTAR PUSTAKA.....	133
LAMPIRAN.....	136

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Laporan Data Jumlah kebutuhan Ahli Bina Marga dengan Ketersediaan Ahli Bina Marga Periode 2025.	4
2. Laporan Data Kepemilikan SKK Tenaga Ahli di Provinsi Lampung, 2021-2024.....	10
3. Laporan Data Jumlah Paket Pekerjaan Konstruksi Bidang Perencanaan Konstruksi Bangunan Periode 2022-2024.	10
4. Laporan Data Jumlah Paket Pekerjaan Konstruksi Bidang Pengawasan Konstruksi Bangunan periode 2022-2024.	11
5. Laporan Data Jumlah Paket Pekerjaan Konstruksi Bidang Perencanaan Manajemen/Lingkungan/DII periode 2022-2024.	11
6. Laporan Data Jumlah paket pekerjaan Konstruksi Bidang Perencanaan BM Periode 2022-2024.	11
7. Laporan Data Jumlah paket pekerjaan Konstruksi Bidang Pengawasan BM Periode 2022-2024	11
8. Laporan Rekapitulasi Total Jumlah Paket Pekerjaan Jasa Konsultansi Konstruksi Provinsi Lampung 2022–2024.	13
9. Operasionalisasibentuk konsep SHRP	37
10. Penentuan Informan	41
11. Laporan Data Jumlah Tenaga Ahli Per Bidang Kerja.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.Kerangka Pikir	32
2. Struktur Organisasi Dinas BMBK Provinsi Lampung.....	56

DAFTAR SINGKATAN

APBD	:Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah
APBN	:Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
BMBK	:Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi
BNSP	:Badan Nasional Sertifikasi Profesi
BUJK	:Badan Usaha Jasa Konstruksi
IASPRO	:Ikatan Ahli Sumber Daya Profesional
K3	:Keselamatan dan Kesehatan Kerja
LPSE	:Layanan Pengadaan Secara Elektronik
LSP	:Lembaga Sertifikasi Profesi
Pertahkindo	: Persatuan Tenaga Ahli Konstruksi Indonesia
PUPR	:Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat
SDA	:Sumber Daya Air
SDM	:Sumber Daya Manusia
<i>SHRP</i>	: <i>Strategic Human Resource Planning</i>
SKK	:Sertifikat Kompetensi Kerja
SKKNI :	:Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia
UPTD	:Unit Pelaksana Teknis Daerah

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Konstruksi merupakan sebuah rangkaian proses yang mencakup pengelolaan, penyusunan rencana, pengorganisasian, serta pengawasan terhadap penggunaan berbagai sumber daya, guna mewujudkan proyek pembangunan yang sesuai dengan batasan waktu, anggaran, kualitas, dan lingkup kerja yang telah ditentukan (Stephen, 2005). Sementara itu, industri konstruksi dapat dipahami sebagai sektor penting dalam perekonomian yang meliputi aktivitas pembangunan, pemeliharaan, serta perbaikan berbagai jenis bangunan dan infrastruktur seperti gedung perkantoran, jalan raya, jembatan, bendungan, hingga fasilitas umum lainnya. Industri ini melibatkan banyak pihak, mulai dari perencana, pelaksana, pengawas, hingga pemilik proyek, dan mengandalkan tenaga kerja, material bangunan, peralatan, serta teknologi dalam pelaksanaan tersebut. (Mulyono, 2021).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2017, industri konstruksi mencakup seluruh aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan konstruksi, dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan. Proses ini melibatkan berbagai pelaku jasa konstruksi seperti konsultan perencana, kontraktor pelaksana, serta pengawas proyek. Dalam Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 14 Tahun 2020, Salah satu komponen kunci dari sumber daya manusia di sektor konstruksi adalah tenaga ahli, yaitu individu yang memiliki kompetensi teknis tertentu dan bertanggung jawab dalam menjamin bahwa pelaksanaan proyek sesuai dengan standar teknis, regulasi, dan prinsip keselamatan. Dalam konteks inilah, keberadaan tenaga ahli konstruksi bersertifikat menjadi krusial, karena mereka

tidak hanya berperan sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai penghubung antara perencanaan dan eksekusi proyek yang efektif dan akuntabel. Oleh karena itu, pembahasan mengenai pengelolaan tenaga ahli, termasuk ketersediaan dan sertifikasinya, menjadi sangat relevan dalam menjawab tantangan mutu dan keselamatan dalam pembangunan infrastruktur.

Tenaga Ahli diartikan sebagai tim atau individu yang memiliki keahlian tertentu dan ditugaskan untuk memberikan masukan, penjelasan, pendampingan, serta pengawasan terhadap sebagian atau seluruh proses pelaksanaan pengadaan barang dan jasa. Peran Tenaga Ahli ini bersifat penting dan strategis, karena mereka berfungsi sebagai pendukung teknis yang memastikan bahwa pelaksanaan pengadaan berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, baik dari aspek teknis, administratif, maupun hukum. Keterlibatan Tenaga Ahli dapat terjadi dalam berbagai tahapan, mulai dari perencanaan awal pengadaan, proses pemilihan penyedia, hingga pelaksanaan dan pengawasan lapangan. Mereka memberikan panduan dan asistensi dalam hal-hal teknis seperti penyusunan spesifikasi, evaluasi dokumen penawaran, hingga pemantauan kesesuaian pekerjaan terhadap kontrak. Kehadiran mereka menjadi jembatan antara kebutuhan teknis proyek dengan pelaksanaan yang efektif dan akuntabel, terutama pada kegiatan pengadaan yang bersifat kompleks atau membutuhkan keahlian khusus. Dalam praktiknya, Tenaga Ahli dapat berasal dari lembaga profesional, akademisi, atau praktisi yang memiliki latar belakang pendidikan, pengalaman, dan kompetensi sesuai dengan bidang yang dibutuhkan oleh proyek. Mereka tidak hanya membantu menjamin mutu pelaksanaan, tetapi juga menjaga agar proses pengadaan sesuai dengan prinsip efisiensi, transparansi, dan kepatuhan terhadap regulasi pemerintah (Labombang, 2025).

Sertifikasi bagi tenaga ahli di sektor konstruksi merupakan mekanisme resmi yang bertujuan memastikan individu yang bekerja di bidang ini memiliki kompetensi, pengetahuan, serta keterampilan sesuai standar yang telah ditetapkan. Proses ini bukan sekadar prosedur administratif, melainkan langkah

penting untuk menjamin mutu, keselamatan kerja, dan profesionalisme dalam industri konstruksi. Dalam konteks pembangunan nasional, keberadaan tenaga ahli yang telah tersertifikasi menjadi fondasi utama untuk mewujudkan infrastruktur yang kokoh dan berkelanjutan. Salah satu sasaran utama dari sertifikasi ini adalah untuk mengonfirmasi kemampuan profesional para tenaga ahli. Proses ini menilai para profesional berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta keterampilan teknis dan manajerial mereka. Dengan adanya standar ini, instansi pemerintah maupun swasta dapat merekrut tenaga kerja yang benar-benar kompeten dan sesuai dengan kebutuhan proyek konstruksi. Sertifikasi juga berperan dalam meningkatkan standar mutu dan keselamatan kerja di lapangan. Proyek konstruksi mengandung risiko tinggi, baik terhadap keselamatan pekerja maupun hasil pekerjaan konstruksi itu sendiri. Tenaga ahli yang bersertifikat diharapkan memahami sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja dengan baik serta mampu menerapkannya secara konsisten, sehingga kemungkinan kecelakaan dan kegagalan proyek dapat ditekan. Dari sisi regulasi, penerapan sertifikasi tenaga ahli konstruksi merupakan bagian dari pemenuhan ketentuan hukum.

Di Indonesia, sertifikat keahlian menjadi salah satu syarat dalam pelaksanaan proyek, terutama proyek yang dibiayai oleh negara. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Jasa Konstruksi dan berbagai regulasi turunannya, yang menggarisbawahi pentingnya sertifikasi sebagai jaminan mutu jasa konstruksi. ketentuan ini didukung oleh Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi, yang mewajibkan setiap tenaga kerja di sektor ini untuk memiliki sertifikat kompetensi. Hal ini ditegaskan dalam Pasal 70 ayat (1), yang menyatakan bahwa sertifikat tersebut adalah bukti pengakuan terhadap keahlian dan keterampilan seseorang di bidang konstruksi. Pemerintah melalui Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) dan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) terus menggalakkan pelaksanaan sertifikasi ini. Namun pada kenyataannya, Menurut data dari Kementerian PUPR hingga tahun 2023, hanya 25% dari jumlah keseluruhan tenaga kerja konstruksi di Indonesia yang telah tersertifikasi. Oleh karena itu, dibutuhkan langkah

konkret dan strategis untuk meningkatkan angka tersebut secara signifikan (Kementerian PUPR, 2023).

Pembangunan infrastruktur di Provinsi Lampung menuntut ketersediaan tenaga ahli konstruksi yang kompeten dan bersertifikat sebagai prasyarat penting dalam menjamin mutu, keselamatan, serta ketepatan waktu pelaksanaan proyek. Provinsi Lampung sebagai salah satu daerah yang tengah gencar melaksanakan pembangunan jalan, jembatan, gedung, dan fasilitas umum lainnya menghadapi tantangan serius dalam hal ketersediaan sumber daya manusia yang memenuhi standar keahlian. Permasalahan utama terletak pada masih rendahnya jumlah tenaga ahli yang telah memiliki Sertifikat Kompetensi Kerja (SKK), sehingga tidak sebanding dengan skala pembangunan infrastruktur yang semakin meningkat setiap tahunnya. Kondisi ini mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara kebutuhan di lapangan dengan ketersediaan tenaga ahli yang siap secara administratif maupun teknis untuk terlibat dalam proyek-proyek strategis daerah.

Berikut laporan data kebutuhan SKK tenaga ahli pada Dinas Bina Marga dan Konstruksi Provinsi Lampung dari tahun 2021-2024 yang terdapat pada halaman berikut tabel 1:

Tabel 1 Laporan Data Jumlah kebutuhan Ahli Bina Marga dengan Ketersediaan Ahli Bina Marga Periode 2025.

No.	Bidang SKK	Periode 2025
1	Kebutuhan Ahli Bina Marga	1152
2	Ketersedian Ahli Bina Marga	530
Jumlah Gap		622

Sumber: Dinas BMBK Provinsi Lampung, 2024

Berdasarkan hasil laporan dari tabel 1 menunjukkan ketidakterpenuhinya kepemilikan SKK di kalangan tenaga ahli konstruksi tidak hanya mencerminkan lemahnya sistem pembinaan SDM di sektor ini, tetapi juga menimbulkan dampak serius terhadap para pekerja itu sendiri. Tanpa sertifikat

kompetensi kerja, seorang tenaga ahli berisiko mengalami keterbatasan dalam mengakses proyek-proyek konstruksi berskala besar, terutama proyek yang bersumber dari dana APBN/APBD yang secara eksplisit mensyaratkan keterlibatan tenaga bersertifikat. Selain itu, ketiadaan SKK juga membuat tenaga kerja tidak memiliki pengakuan resmi atas keahlian dan keterampilannya, sehingga peluang untuk naik jenjang karier atau memperoleh remunerasi yang layak menjadi terhambat. Dalam situasi kerja di lapangan, tenaga kerja tanpa SKK juga cenderung tidak memahami prinsip-prinsip keselamatan kerja secara utuh, yang berakibat pada tingginya potensi kecelakaan kerja dan menurunnya produktivitas.

Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemilikan SKK bukan semata-mata persyaratan administratif, tetapi merupakan kebutuhan fundamental dalam menjamin hak, perlindungan, dan masa depan profesional tenaga kerja konstruksi. Pemerintah telah mengatur kewajiban sertifikasi kompetensi kerja (SKK) bagi tenaga kerja konstruksi melalui Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi, kenyataannya tingkat kepemilikan SKK tenaga ahli di daerah masih sangat rendah, termasuk di Provinsi Lampung. Data yang dihimpun hingga tahun 2024 menunjukkan bahwa jumlah tenaga ahli bersertifikat SKK memang mengalami peningkatan, namun belum mampu memenuhi kebutuhan aktual di lapangan.

Kekurangan tenaga ahli konstruksi di Provinsi Lampung dapat dilihat melalui gejala nyata berupa ketidakseimbangan antara kebutuhan dengan ketersediaan tenaga ahli yang bersertifikat. Data Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi (BMBK) Provinsi Lampung tahun 2025 menunjukkan bahwa kebutuhan tenaga ahli Bina Marga mencapai 1.152 orang, sementara ketersediaannya hanya 530 orang, sehingga terdapat gap sebesar 622 orang atau lebih dari 50 persen dari kebutuhan yang seharusnya terpenuhi. (*Data Dinas BMBK*).

Kesenjangan yang terjadi antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja konstruksi bersertifikat di Provinsi Lampung tidak dapat dilepaskan dari

berbagai faktor yang saling berkaitan dan memengaruhi satu sama lain secara sistemik. Salah satu faktor utama yang menjadi akar permasalahan adalah masih rendahnya tingkat partisipasi tenaga kerja konstruksi dalam mengikuti program sertifikasi kompetensi. Rendahnya partisipasi ini bukan semata-mata disebabkan oleh kurangnya minat dari para tenaga kerja itu sendiri, melainkan lebih banyak dipengaruhi oleh hambatan struktural yang bersifat multidimensional, mencakup keterbatasan finansial, kendala waktu, hingga terbatasnya aksesibilitas terhadap lembaga sertifikasi profesi yang tersedia.

Disisi finansial, biaya yang dibutuhkan untuk mengikuti proses sertifikasi kompetensi kerja dinilai masih cukup memberatkan bagi sebagian besar tenaga kerja konstruksi, khususnya mereka yang bekerja pada segmen informal atau berpenghasilan tidak tetap. Kondisi ini menciptakan kesenjangan akses yang nyata, di mana hanya tenaga kerja yang memiliki dukungan finansial memadai baik dari kantong pribadi maupun dari perusahaan tempatnya bekerja yang mampu menempuh jalur sertifikasi secara mandiri. Sementara itu, tenaga kerja yang secara kualifikasi teknis sebenarnya kompeten, namun tidak memiliki akses terhadap pembiayaan sertifikasi, terpaksa tetap berada dalam kategori tenaga kerja tidak bersertifikat, meskipun dalam praktiknya mereka telah menjalankan pekerjaan konstruksi selama bertahun-tahun.

Selain persoalan biaya, kendala waktu juga menjadi faktor yang tidak kalah signifikan. Mayoritas tenaga kerja konstruksi di lapangan terikat pada jadwal pekerjaan yang padat dan tidak menentu, sehingga sulit bagi mereka untuk menyisihkan waktu guna mengikuti rangkaian proses sertifikasi yang mencakup pelatihan, uji kompetensi, hingga pengurusan administrasi. Hal ini diperparah dengan terbatasnya sebaran lembaga sertifikasi profesi, terutama di wilayah-wilayah kabupaten dan daerah terpencil di Provinsi Lampung, sehingga para pekerja yang berdomisili jauh dari pusat kota menghadapi hambatan geografis yang cukup berarti dalam mengakses layanan sertifikasi.

Di samping hambatan teknis dan ekonomi tersebut, permasalahan ini juga diperkuat oleh masih minimnya kesadaran di kalangan tenaga kerja konstruksi akan arti penting Sertifikat Kompetensi Kerja (SKK) sebagai instrumen pengakuan standar kompetensi secara formal dan legal. Banyak tenaga kerja yang belum memahami bahwa SKK bukan sekadar formalitas administratif, melainkan merupakan bukti tertulis atas kemampuan dan keahlian yang diakui secara nasional, yang pada gilirannya berdampak langsung terhadap peluang kerja, tingkat upah, serta posisi tawar mereka dalam persaingan di pasar tenaga kerja konstruksi. Rendahnya literasi mengenai manfaat jangka panjang SKK ini menunjukkan bahwa persoalan sertifikasi tidak cukup diselesaikan hanya melalui penyediaan program pelatihan semata, tetapi juga memerlukan upaya sosialisasi dan edukasi yang masif, terstruktur, dan berkelanjutan kepada seluruh lapisan tenaga kerja konstruksi.

Pada tataran kelembagaan, lemahnya dukungan anggaran dari pemerintah daerah serta belum optimalnya koordinasi antarinstansi yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab di sektor ketenagakerjaan dan konstruksi turut menjadi penghambat yang signifikan. Ketiadaan sinkronisasi yang memadai antara dinas terkait seperti Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Ketenagakerjaan, serta lembaga-lembaga sertifikasi profesi yang terakreditasi menyebabkan pelaksanaan program peningkatan kompetensi tenaga kerja berjalan secara parsial, tidak terintegrasi, dan kerap tumpang tindih antara satu kebijakan dengan kebijakan lainnya. Kondisi ini pada akhirnya berdampak pada rendahnya efektivitas dan efisiensi program-program yang telah dirancang, sehingga target peningkatan jumlah tenaga ahli bersertifikat sulit untuk dicapai secara optimal.

Dampak nyata dari keseluruhan permasalahan di atas tercermin secara langsung dalam proses pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Provinsi Lampung. Kekurangan tenaga ahli yang memiliki kompetensi terstandarisasi berpotensi menurunkan kualitas pekerjaan konstruksi secara keseluruhan, mengingat standar teknis dan prosedur kerja yang seharusnya dijalankan sesuai

spesifikasi tidak selalu dapat dipenuhi oleh tenaga kerja yang tidak memiliki sertifikasi. Lebih jauh, kondisi tersebut juga berpotensi menghambat kelancaran pelaksanaan proyek, baik dari sisi waktu penyelesaian maupun dari sisi kesesuaian dengan standar mutu yang telah ditetapkan dalam kontrak kerja. Dalam konteks keselamatan kerja, absennya tenaga ahli bersertifikat yang memahami dan mampu menerapkan standar Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) secara benar dapat meningkatkan risiko terjadinya kecelakaan kerja di lapangan, yang tidak hanya membahayakan keselamatan para pekerja, tetapi juga berimplikasi pada reputasi dan akuntabilitas penyelenggara proyek.

Pada dimensi yang lebih luas, keterbatasan tenaga ahli bersertifikat di daerah juga membawa konsekuensi terhadap daya saing tenaga kerja lokal itu sendiri. Dalam persaingan untuk mengakses proyek-proyek konstruksi berskala besar terutama proyek yang dibiayai oleh anggaran pemerintah pusat maupun investasi swasta yang mensyaratkan tenaga kerja bersertifikat tenaga kerja lokal yang tidak memiliki SKK akan berada pada posisi yang tidak kompetitif dibandingkan tenaga kerja dari luar daerah yang telah memenuhi persyaratan tersebut. Kondisi ini memunculkan paradoks yang ironis: di satu sisi, Provinsi Lampung memiliki sumber daya manusia di sektor konstruksi dalam jumlah yang tidak sedikit, namun di sisi lain, ketiadaan sertifikasi menjadikan mereka tidak eligible untuk mengerjakan proyek-proyek strategis yang justru seharusnya menjadi lapangan kerja bagi masyarakat setempat.

Kondisi ini pada akhirnya menciptakan ketergantungan yang cukup besar terhadap tenaga ahli yang didatangkan dari luar daerah. Ketika proyek-proyek infrastruktur di suatu daerah harus mengandalkan tenaga kerja terampil dari luar, maka sebagian besar upah dan penghasilan yang dihasilkan dari proyek tersebut akan "mengalir keluar" dari daerah tersebut, bukan berputar dan memberikan manfaat bagi masyarakat setempat. Padahal, salah satu tujuan utama pembangunan infrastruktur adalah menggerakkan perekonomian lokal melalui efek berganda (*multiplier effect*), yaitu kondisi di mana uang yang diinvestasikan dalam suatu proyek dapat terus berputar dan menciptakan

manfaat ekonomi yang berlapis bagi masyarakat sekitar — mulai dari pekerja konstruksi, pedagang, penyedia jasa, hingga sektor-sektor pendukung lainnya. Apabila tenaga kerja terampil terus didatangkan dari luar, potensi efek berganda ini menjadi sangat terbatas dan tidak dapat dinikmati secara optimal oleh masyarakat lokal.

Persoalan ini sesungguhnya menyentuh dimensi yang jauh lebih mendasar dan strategis, yaitu kualitas serta keberlanjutan pembangunan infrastruktur daerah dalam jangka panjang. Infrastruktur yang dibangun tanpa didukung oleh sumber daya manusia lokal yang kompeten tidak hanya menciptakan ketergantungan yang berkepanjangan, tetapi juga berisiko menghambat proses alih pengetahuan (*knowledge transfer*) dan pengembangan kapasitas teknis di tingkat daerah. Dalam jangka panjang, hal ini dapat menjadi hambatan serius bagi kemandirian daerah dalam mengelola, memelihara, dan mengembangkan aset-aset infrastrukturnya sendiri. Apabila persoalan kesenjangan kompetensi ini tidak segera ditangani secara serius, komprehensif, dan terkoordinasi dengan baik oleh seluruh pemangku kepentingan yang terlibat mulai dari pemerintah daerah, institusi pendidikan dan pelatihan vokasi, dunia usaha, hingga masyarakat itu sendiri maka kesenjangan tersebut dikhawatirkan akan terus melebar dari waktu ke waktu.

Apabila kondisi tersebut tidak segera mendapat perhatian dan penanganan yang sistematis, terdapat potensi yang signifikan bahwa permasalahan ini akan berkembang menjadi hambatan struktural yang mengakar secara institusional dan sulit untuk dieliminasi dalam jangka pendek maupun menengah. Hambatan semacam ini tidak hanya bersifat teknis, melainkan juga menyentuh dimensi tata kelola, kapasitas kelembagaan, dan keberlanjutan pembiayaan pembangunan. Pada akhirnya, kondisi demikian berpotensi menghalangi terwujudnya pembangunan infrastruktur Provinsi Lampung yang tidak hanya memenuhi standar kualitas dan daya saing regional, tetapi juga bersifat berkesinambungan secara ekologis, ekonomis, dan sosial. Lebih jauh, kegagalan dalam mengatasi hambatan tersebut akan berdampak langsung pada

terhambatnya pemerataan akses pembangunan yang seharusnya dapat dirasakan secara nyata dan adil oleh seluruh lapisan masyarakat di wilayah ini.

Tabel 2 Laporan Data Kepemilikan SKK Tenaga Ahli Di Provinsi Lampung, 2021-2024.

Jabatan Kerja	2021	2022	2023	2024
Ahli SDA	1	3	30	109
Ahli Jalan	168	177	365	496
Ahli Gedung	2	0	97	180
K3	13	142	323	467
Man/TL/dLL	5	0	0	76
Jumlah Gap				622

Sumber: Dinas BMBK Provinsi Lampung, 2025

Berdasarkan Tabel 2, jumlah tenaga ahli konstruksi bersertifikat di Provinsi Lampung menunjukkan peningkatan dari tahun 2021 hingga 2024. Peningkatan yang cukup besar terlihat pada jabatan Ahli Jalan dari 168 orang menjadi 496 orang, serta tenaga ahli K3 dari 13 orang menjadi 467 orang. Demikian pula, Ahli SDA dan Ahli Gedung juga mengalami pertumbuhan signifikan, meskipun terdapat jabatan tertentu yang baru berkembang pada tahun 2024. Meskipun data tersebut menunjukkan tren positif, namun faktanya angka tersebut masih belum mencukupi kebutuhan riil sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1, di mana terdapat gap sebesar 622 tenaga ahli Bina Marga pada tahun 2025. Hal ini menegaskan bahwa peningkatan jumlah tenaga ahli bersertifikat belum sebanding dengan kebutuhan aktual, sehingga diperlukan strategi yang lebih efektif dari Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung.

Tabel 3 Laporan Data Jumlah Paket Pekerjaan Konstruksi Bidang Perencanaan Konstruksi Bangunan Periode 2022-2024.

No.	Nilai Paket (Juta)	Jumlah Paket Per tahun		
		2022	2023	2024
1.	0-100	747	1018	814
2.	>100-200	28	49	36
3.	>200	33	71	39

Sumber: Dinas BMBK Provinsi Lampung, 2024

**Tabel 4 Laporan Data Jumlah Paket Pekerjaan Konstruksi Bidang
Pengawasan Konstruksi Bangunan periode 2022-2024.**

No.	Nilai Paket (Juta)	Jumlah Paket Per tahun		
		2022	2023	2024
1.	0-100	514	719	748
2.	>100-200	12	30	47
3.	>200	24	60	18

Sumber: Dinas BMBK Provinsi Lampung, 2024

**Tabel 5 Laporan Data Jumlah Paket Pekerjaan Konstruksi Bidang
Perencanaan Manajemen/Lingkungan/DII periode 2022-2024.**

No.	Nilai Paket (Juta)	Jumlah Paket Per tahun		
		2022	2023	2024
1.	0-100	321	299	249
2.	>100-200	63	63	55
3.	>200	52	47	56

Sumber: Dinas BMBK Provinsi Lampung, 2024.

**Tabel 6 Laporan Data Jumlah paket pekerjaan Konstruksi Bidang
Perencanaan BM Periode 2022-2024.**

No.	Nilai Paket (Juta)	Jumlah Paket Per tahun		
		2022	2023	2024
1.	0-100	384	384	267
2.	>100-200	92	72	69
3.	>200	52	96	72

Sumber: Dinas BMBK Provinsi Lampung, 2024

**Tabel 7 Laporan Data Jumlah paket pekerjaan Konstruksi Bidang
Pengawasan BM Periode 2022-2024.**

No.	Nilai Paket (Juta)	Jumlah Paket Per tahun		
		2022	2023	2024
1.	0-100	381	212	199
2.	>100-200	45	60	197
3.	>200	68	78	80

Sumber: Dinas BMBK Provinsi Lampung, 2024

Meningkatnya jumlah paket pekerjaan jasa konstruksi di Provinsi Lampung, baik dalam bidang perencanaan maupun pengawasan, tidak hanya menggambarkan geliat pembangunan infrastruktur daerah, tetapi juga

menghadirkan tantangan serius terhadap ketersediaan tenaga ahli konstruksi bersertifikat kompetensi kerja. Sesuai dengan ketentuan teknis dalam Peraturan Menteri PUPR No. 31 Tahun 2015 Pasal 6 ayat 4(a), setiap paket pekerjaan jasa konstruksi dengan nilai lebih dari Rp100 juta wajib melibatkan minimal dua tenaga ahli, sedangkan untuk paket di atas Rp200 juta dibutuhkan sekitar enam tenaga ahli. Selain itu, seorang tenaga ahli hanya dapat menangani maksimal tiga proyek untuk kontrak lumpsum, dan bahkan hanya satu proyek untuk kontrak waktu penugasan atau pengawasan. Selain data pada tabel-tabel sebelumnya, berdasarkan hasil kompilasi informasi dari Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi (BMBK) Provinsi Lampung serta laporan LPSE tahun 2024–2025, diketahui bahwa bidang pekerjaan jalan merupakan sektor dengan volume proyek tertinggi di lingkungan BMBK. Beberapa proyek strategis jalan yang dilaksanakan antara lain peningkatan ruas Simpang Kates–Labuhan Maringgai di Kabupaten Lampung Timur dengan nilai kontrak sekitar Rp 72 miliar, rehabilitasi jalan Liwa–Krui (Lampung Barat–Pesisir Barat) dengan total anggaran multiyears mencapai Rp 95 miliar, serta peningkatan ruas Metro–Trimurjo–Punggur senilai kurang lebih Rp 45 miliar.

Selain itu, proyek rehabilitasi jalan Rawa Jitu Timur di Tulang Bawang dan peningkatan ruas Sukadana–Way Bungur juga menjadi prioritas dalam mendukung konektivitas antarwilayah serta akses menuju kawasan produktif dan sentra ekonomi lokal. Peningkatan jumlah paket pekerjaan pada bidang jalan ini menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur di Provinsi Lampung mengalami percepatan signifikan dalam dua tahun terakhir. Namun, di sisi lain, kondisi tersebut juga memperlihatkan adanya peningkatan kebutuhan tenaga ahli konstruksi yang bersertifikat, khususnya di bidang jalan dan jembatan.

Setiap proyek jalan bernilai di atas Rp100 juta hingga Rp200 juta, berdasarkan ketentuan teknis Kementerian PUPR, wajib melibatkan dua hingga enam tenaga ahli bersertifikat sesuai kompleksitas pekerjaan. Dengan jumlah paket proyek yang terus bertambah, kebutuhan tenaga ahli bidang jalan di Provinsi

Lampung semakin mendesak, sementara ketersediaannya masih terbatas sebagaimana ditunjukkan dalam tabel sebelumnya.

Kondisi ini memperkuat argumentasi bahwa Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung menghadapi tantangan serius dalam pemenuhan tenaga ahli bersertifikat SKK. Ketidakseimbangan antara tingginya volume pekerjaan jalan dengan ketersediaan tenaga ahli berpotensi memengaruhi kualitas hasil konstruksi dan efektivitas pelaksanaan proyek. Oleh karena itu, pembahasan mengenai strategi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh Dinas BMBK menjadi penting untuk memahami bagaimana kebijakan daerah diarahkan guna menjawab kebutuhan tenaga ahli di sektor jalan yang terus meningkat. Jika ketentuan ini diterapkan secara konsisten pada data jumlah paket proyek tahun 2024 di Provinsi Lampung, maka kebutuhan tenaga ahli bersertifikat menjadi sangat tinggi. Berdasarkan data dari Dinas BMBK Provinsi Lampung, berikut adalah hasil perhitungan kebutuhan tenaga ahli berdasarkan nilai paket proyek:

Tabel 8 Laporan Rekapitulasi Total Jumlah Paket Pekerjaan Jasa Konsultansi Konstruksi Provinsi Lampung 2022–2024.

Bidang Kegiatan	>100 -200 Juta	>200 Juta	TAD 2/paket	TAD 6/paket	Total Kebutuhan
Pengawasan SDA	197	80	394	480	874
Perencanaan SDA	69	72	138	432	570
Perencanaan Manajemen/Lingkungan	55	56	110	336	446
Perencanaan Bangunan	36	39	72	234	306
Pengawasan Bangunan	47	18	94	108	202
Total	404	265	808	1.590	2.398

Sumber: Dinas BMBK Provinsi Lampung, 2024

Berdasarkan tabel data 1.8, total kebutuhan tenaga ahli konstruksi bersertifikat kompetensi kerja di Provinsi Lampung pada tahun 2024 diperkirakan mencapai

2.398 orang hanya untuk memenuhi permintaan teknis dari paket proyek yang bernilai di atas Rp100 juta. Angka ini bahkan belum mempertimbangkan aspek keterbatasan penugasan per orang yang dibatasi oleh jenis kontrak. Padahal, data resmi dari Dinas BMBK menunjukkan bahwa jumlah tenaga ahli yang tersedia jauh dari cukup. Pada tahun 2024, tenaga ahli jalan hanya berjumlah 496 orang, sementara kebutuhan bidang ini jauh lebih besar jika seluruh paket dipenuhi sesuai standar regulasi. Kesenjangan antara kebutuhan dan ketersediaan ini menunjukkan bahwa upaya yang telah dilakukan Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi belum mampu secara maksimal menjawab tantangan SDM konstruksi bersertifikat. Selama ini, Dinas telah berperan dalam fasilitasi pelatihan dan sosialisasi, serta pendataan tenaga ahli. Namun, program-program tersebut masih bersifat terbatas dan belum didukung oleh sistem perencanaan SDM yang komprehensif, seperti digital talent mapping atau roadmap pengembangan tenaga kerja jangka panjang.

Adapun hambatan struktural yang berada di luar kapasitas langsung Dinas, seperti rendahnya partisipasi pelaku usaha swasta dalam program sertifikasi, minimnya kesadaran tenaga kerja terhadap pentingnya SKK, dan ketergantungan terhadap Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang tidak berada di bawah kendali langsung pemerintah daerah. Dinas juga tidak memiliki kewenangan untuk mewajibkan tenaga kerja konstruksi di luar proyek pemerintah untuk mengikuti sertifikasi, sehingga gap kompetensi yang terjadi cenderung berlarut-larut. Dengan demikian, masalah keterbatasan tenaga ahli bersertifikat di Provinsi Lampung bukan hanya persoalan teknis, melainkan menyangkut aspek kebijakan, koordinasi kelembagaan, dan kemampuan daerah dalam menjalankan peran sebagai fasilitator peningkatan.

Dalam upaya memahami strategi manajemen sumberdaya pemerintah strategis pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam pemenuhan tenaga ahli, penulis melakukan kajian terhadap lima jurnal yang relevan sebagai dasar perbandingan dan landasan kajian. Kelima jurnal tersebut dipilih secara selektif berdasarkan kesamaan tema, konteks permasalahan, serta

pendekatan metodologi yang digunakan, sehingga dapat dijadikan sebagai dasar perbandingan (*comparative review*) sekaligus landasan kajian yang kuat dalam memperkaya perspektif analisis penulis.

Pertama, Jurnal yang ditulis oleh Labombang dan Mastura (2025) Penelitian ini Membahas identifikasi kebutuhan tenaga ahli konstruksi di Kabupaten Morowali dengan pendekatan kuantitatif melalui analisis paket pekerjaan konstruksi tahun 2020–2023 serta proyeksi kebutuhan tenaga ahli periode 2024–2028 menggunakan regresi linear sederhana. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan kebutuhan tenaga ahli sekitar 20% di masa mendatang, sehingga diperlukan strategi perencanaan SDM yang tepat untuk mengantisipasi kekurangan. Fokus penelitian tersebut berbeda dengan penelitian ini yang lebih menekankan pada strategi perencanaan SDM strategis Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam pemenuhan tenaga ahli bersertifikat.

Kedua, Septiana, T. (2021) dalam jurnalnya Membahas mengenai kajian percepatan sertifikasi tenaga kerja konstruksi di Provinsi Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan sertifikasi masih belum optimal karena rendahnya koordinasi antar instansi, keterbatasan anggaran daerah, serta rendahnya kesadaran tenaga kerja terhadap pentingnya sertifikasi. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama mengangkat isu keterbatasan tenaga ahli konstruksi di Provinsi Lampung dan pentingnya sertifikasi sebagai penunjang kompetensi kerja, sedangkan perbedaannya terletak pada fokus kajian, di mana penelitian terdahulu lebih menekankan pada faktor-faktor penghambat rendahnya capaian sertifikasi tenaga kerja secara makro, sementara penelitian ini menitikberatkan pada strategi perencanaan sumber daya manusia strategis yang dilakukan Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam upaya pemenuhan tenaga ahli bersertifikat. Dari segi metodologi, penelitian jurnal ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan data capaian sertifikasi serta analisis faktor-faktor yang memengaruhi rendahnya realisasi target, sedangkan

penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi pada instansi terkait. Dengan demikian, persamaannya terletak pada penggunaan data lapangan di Provinsi Lampung dengan isu yang sama, namun perbedaannya terlihat pada pendekatan analisis serta kedalaman kajian yang dilakukan.

Ketiga, Penelitian yang dilakukan oleh Adi & Adillah (2012) Membahas sertifikasi tenaga kerja konstruksi sebagai unsur pendukung pembangunan infrastruktur nasional. Hasil penelitian menegaskan bahwa sertifikasi berperan penting dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja, menjaga standar kompetensi, dan memperkuat daya saing sektor konstruksi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menekankan pentingnya sertifikasi sebagai instrumen strategis dalam peningkatan tenaga ahli konstruksi. Perbedaannya terletak pada ruang lingkup dan metodologi, di mana penelitian terdahulu berfokus pada kebijakan sertifikasi secara nasional dengan pendekatan deskriptif normatif berbasis kajian literatur, sedangkan penelitian penulis fokus pada strategi perencanaan sumber daya manusia strategis di tingkat daerah melalui pendekatan kualitatif deskriptif dan studi kasus pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung.

Keempat, Penelitian yang dilakukan oleh Sartika (2020) Membahas penerbitan sertifikat tenaga ahli konstruksi pada Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Kota Pekanbaru berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penerbitan sertifikat masih menghadapi berbagai kendala administratif dan teknis sehingga menghambat pemenuhan tenaga ahli bersertifikat di daerah. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada fokus yang sama-sama menekankan pentingnya sertifikasi tenaga ahli konstruksi sebagai faktor strategis dalam mendukung pembangunan infrastruktur. Adapun perbedaannya, penelitian terdahulu lebih berfokus pada aspek hukum serta implementasi regulasi di tingkat kota, sedangkan penelitian ini fokus pada strategi perencanaan sumber daya manusia strategis oleh Dinas Bina Marga

dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

Terakhir, Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu & Maradona (2020) Membahas sertifikasi tenaga kerja konstruksi dalam kaitannya dengan kepatuhan terhadap peraturan pemerintah sekaligus sebagai sarana membangun kompetensi bisnis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan kajian literatur dan analisis regulasi, dengan fokus pada sertifikasi sebagai kewajiban normatif sekaligus instrumen peningkatan daya saing tenaga kerja. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah sama-sama menyoroti pentingnya sertifikasi sebagai instrumen peningkatan kualitas sumber daya manusia di sektor konstruksi. Perbedaannya terletak pada ruang lingkup dan arah kajian, di mana penelitian terdahulu lebih menitikkan perhatian pada regulasi pemerintah serta kompetensi bisnis secara umum, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi perencanaan sumber daya manusia strategis yang dilakukan oleh Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung untuk memenuhi kebutuhan tenaga ahli bersertifikat

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa isu ketersediaan tenaga ahli konstruksi bersertifikat masih menjadi tantangan serius dalam mendukung pembangunan infrastruktur di berbagai daerah. Sebagian penelitian berfokus pada hambatan administratif, regulasi, dan rendahnya partisipasi tenaga kerja dalam program sertifikasi. Penelitian Septiana (2021, menunjukkan bahwa di Provinsi Lampung pelaksanaan sertifikasi tenaga kerja konstruksi belum optimal akibat lemahnya koordinasi antar instansi, keterbatasan anggaran daerah, serta rendahnya kesadaran tenaga kerja mengenai pentingnya sertifikasi. Hal ini menegaskan bahwa persoalan sertifikasi bukan hanya terkait teknis penyelenggaraan, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor kelembagaan dan kesadaran individu. Dalam konteks Provinsi Lampung, meningkatnya jumlah paket pekerjaan jasa konstruksi setiap tahunnya tidak sebanding dengan ketersediaan tenaga ahli bersertifikat

SKK. Kondisi ini menimbulkan kesenjangan yang signifikan dan berpotensi menghambat kualitas serta kelancaran pembangunan infrastruktur.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji dan menganalisis secara mendalam terkait Strategi Manajemen Sumberdaya Pemerintah Strategis pada Dinas Bina Marga & Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam Pemenuhan Tenaga Ahli. Penelitian ini akan menyoroti bagaimana pelaksanaan program penyediaan tenaga ahli dilaksanakan, hambatan yang dihadapi, serta dampaknya terhadap pemenuhan kebutuhan SDM pada proyek-proyek konstruksi di daerah. Melalui hasil penelitian ini, diharapkan dapat diketahui efektivitas kebijakan serta strategi yang dijalankan oleh pemerintah daerah dalam menjawab tantangan kekurangan tenaga ahli konstruksi bersertifikat. Dengan demikian, peneliti memilih judul: Strategi Manajemen Sumberdaya Pemerintah Strategis pada Dinas Bina Marga & Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam Pemenuhan Tenaga Ahli.

Melalui hasil penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang utuh dan berbasis bukti empiris mengenai efektivitas kebijakan serta strategi yang selama ini dijalankan oleh pemerintah daerah dalam menjawab tantangan kekurangan tenaga ahli konstruksi bersertifikat. Pemahaman yang mendalam terhadap efektivitas strategi tersebut menjadi sangat penting, karena tanpa evaluasi yang kritis dan berbasis data, upaya perbaikan yang dilakukan berpotensi tidak tepat sasaran dan tidak mampu menghasilkan perubahan yang signifikan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya menghasilkan temuan akademis yang bernilai ilmiah, tetapi juga mampu memberikan rekomendasi kebijakan yang konkret, aplikatif, dan dapat dijadikan acuan oleh Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung maupun pemangku kepentingan lainnya dalam merancang strategi pengembangan tenaga ahli konstruksi yang lebih efektif, terintegrasi, dan berkelanjutan ke depannya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apa gejala kekurangan SDM di Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung?
2. Apa dampak kekurangan SDM di Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung?
3. Bagaimana Strategi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam meningkatkan tenaga ahli?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gejala kekurangan SDM di Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung
2. Untuk mengetahui dampak kekurangan SDM di Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung
3. Untuk mengetahui Strategi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam meningkatkan tenaga ahli

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan efektivitas kebijakan daerah dalam penyediaan tenaga ahli konstruksi bersertifikat. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan sumbangan positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperluas pemahaman

pembaca mengenai bagaimana strategi manajemen sumber daya aparatur pemerintah yang bersifat strategis diterapkan secara nyata, khususnya pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam upayanya memenuhi kebutuhan tenaga ahli yang kompeten dan bersertifikat di bidang jasa konstruksi.

2. Secara Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan memperluas kajian akademik di lingkungan Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung. Secara khusus, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi ilmiah yang bermanfaat bagi mahasiswa maupun akademisi yang tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai studi kebijakan pembangunan daerah, tata kelola pemerintahan, serta peran strategis instansi pemerintah daerah dalam upaya peningkatan kualitas dan kuantitas tenaga kerja di sektor jasa konstruksi.

3. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan, masukan, serta bahan pertimbangan yang konstruktif bagi Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung maupun bagi seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) lainnya yang terlibat dalam pengelolaan sektor konstruksi di daerah. Melalui temuan dan rekomendasi yang dihasilkan, penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak-pihak terkait dalam merumuskan strategi dan kebijakan yang lebih efektif, terukur, dan tepat sasaran, guna meningkatkan jumlah tenaga ahli konstruksi bersertifikat yang pada akhirnya akan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pembangunan infrastruktur di Provinsi Lampung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategi

2.1.1 Definisi Strategi

Strategi dapat diartikan sebagai *a plan, method, or series, of activities designed to achieve a particular educational goal*. Dalam konteks pembelajaran, strategi berarti perencanaan yang berisi urutan kegiatan yang disusun secara sistematis guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Pada tataran organisasi atau bisnis, strategi merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keterlibatan keputusan manajemen puncak serta penggunaan sumber daya yang signifikan. Strategi juga memiliki pengaruh jangka panjang, umumnya untuk periode lima tahun ke depan, sehingga selalu berorientasi pada masa depan. Selain itu, strategi bersifat multidimensional karena berdampak pada berbagai fungsi atau divisi, serta harus mempertimbangkan faktor *eksternal* dan *internal* yang dihadapi suatu organisasi atau perusahaan.

Ismail Solihin dalam Ahmad (2020:1) menjelaskan bahwa istilah strategi berasal dari bahasa Yunani *strategos*, yang terdiri dari kata *stratus* yang berarti militer dan *ag* yang berarti memimpin. Sementara itu, Nanang Fatah dalam Ahmad (2020:2) mengemukakan bahwa strategi merupakan langkah-langkah yang disusun secara sistematis dalam bentuk perencanaan menyeluruh (makro) dengan orientasi jangka panjang untuk mencapai tujuan. Sementara menurut Ahmad (2020:2) menegaskan bahwa strategi dapat dipahami sebagai garis besar pedoman tindakan yang digunakan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Fatimah dan Tyas (2020), strategi merupakan instrumen penting yang digunakan untuk mencapai keunggulan bersaing. Strategi berfungsi sebagai sarana untuk mewujudkan tujuan, terutama tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan. Senada dengan hal tersebut, Graetz dalam Noor Juliansyah (2020:17) menyatakan bahwa strategi adalah alat untuk meraih sasaran yang diinginkan.

Secara umum, strategi dasar setiap organisasi atau usaha mencakup empat aspek utama, yaitu:

- 1) mengidentifikasi serta menetapkan spesifikasi dan kualifikasi hasil yang harus dicapai sesuai dengan kebutuhan maupun aspirasi masyarakat yang dilayani,
- 2) menentukan pendekatan utama yang paling efektif untuk mencapai tujuan,
- 3) merumuskan langkah-langkah yang harus ditempuh sejak awal hingga akhir pelaksanaan,
- 4) menetapkan tolak ukur atau standar baku yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan.

Strategi dapat dipahami melalui dua pendekatan. Dalam perspektif tradisional, strategi dimaknai sebagai rencana ke depan yang bersifat antisipatif (*forward looking*). Sedangkan dalam perspektif baru, strategi dipahami sebagai pola yang bersifat reflektif (*backward looking*).

Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu proses perencanaan yang disusun oleh organisasi atau perusahaan dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekaligus menciptakan diferensiasi dibandingkan dengan para pesaing.

2.1.2 Tipe-Tipe Strategi

Rangkuti dalam Ahmad (2020:3) menjelaskan bahwa strategi pada dasarnya dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa tipe, antara lain sebagai berikut:

1. Strategi Manajemen

Strategi ini mencakup langkah-langkah yang dapat diterapkan oleh pihak manajemen dengan fokus pada pengembangan strategi dalam skala makro. Contoh dari strategi manajemen meliputi strategi pengembangan produk, penetapan harga, akuisisi, pengembangan pasar, strategi keuangan, serta bentuk strategi lainnya.

2. Strategi investasi

Strategi investasi berorientasi pada pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan penanaman modal. Misalnya, perusahaan dapat memilih strategi pertumbuhan yang agresif, strategi penetrasi pasar, strategi bertahan, maupun strategi pembangunan kembali suatu unit atau investasi tertentu.

3. Strategi Bisnis

Strategi ini sering disebut sebagai strategi fungsional karena berhubungan langsung dengan fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi. Contoh penerapannya antara lain strategi pemasaran, strategi produksi dan operasi, strategi distribusi, serta strategi yang terkait dengan aspek keuangan.

2.2 Manajemen Strategi

Amirullah (2016:5) menyatakan bahwa manajemen strategi terdiri dari dua istilah, yaitu manajemen dan strategi. Manajemen strategi dipahami sebagai suatu disiplin ilmu yang berkaitan dengan proses merumuskan, menerapkan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan strategis lintas fungsi manajemen,

sehingga organisasi mampu mencapai tujuan yang selaras dengan kondisi lingkungan tempat organisasi tersebut berada. Dalam konteks ini, manajemen strategi mencakup rangkaian aliran pengambilan keputusan, pembentukan strategi, perancangan program organisasi, serta pengembangan strategi yang efektif untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

David (2016:5) menjelaskan bahwa manajemen strategis merupakan seni sekaligus ilmu yang berkaitan dengan proses merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi, yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fokus utama manajemen strategis adalah mengintegrasikan berbagai bidang seperti manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, serta produksi/operasi agar seluruh elemen organisasi dapat berjalan selaras menuju keberhasilan.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat dipahami bahwa esensi dari manajemen strategi terletak pada kemampuannya sebagai suatu ilmu sekaligus seni dalam mengelola arah organisasi secara menyeluruh. Manajemen strategi tidak hanya berfungsi untuk merumuskan rencana, tetapi juga mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan-keputusan penting yang bersifat lintas fungsi. Dengan demikian, manajemen strategi memiliki peran sentral dalam memastikan bahwa seluruh bidang organisasi seperti manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, hingga penelitian dan pengembangan dapat berjalan terintegrasi untuk mendukung tercapainya tujuan jangka panjang organisasi.

Selain itu, Manajemen strategi juga menekankan pentingnya kesesuaian antara tujuan organisasi dengan dinamika lingkungan eksternal maupun kondisi internal yang dihadapinya. Hal ini berarti manajemen strategi tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan semata, melainkan juga pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi, mengambil keputusan yang tepat, dan mengembangkan strategi yang efektif agar mampu bertahan sekaligus unggul dalam persaingan.

2.3 *Strategic Human Resource Planning (SHRP)*

Menurut Armstrong (2020), *Strategic Human Resource Planning* atau Perencanaan Strategis Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu proses sistematis yang menghubungkan antara kebutuhan tenaga kerja organisasi dengan strategi jangka panjang organisasi. Tujuannya adalah memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah, kualitas, dan kompetensi SDM yang sesuai dengan tantangan masa depan.

Armstrong menekankan bahwa perencanaan SDM bukan hanya kegiatan administratif, melainkan bagian integral dari strategi organisasi. Dengan kata lain, keberhasilan strategi organisasi sangat dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi mampu mengelola dan merencanakan SDM-nya secara strategis. Dengan menekankan pentingnya keterpaduan antara strategi organisasi dan strategi sumber daya manusia, Armstrong (2020) kemudian merinci bahwa perencanaan strategis SDM tidak hanya dipahami sebagai sebuah konsep, melainkan diwujudkan dalam serangkaian tahapan yang sistematis. Tahapan ini berfungsi sebagai indikator sekaligus panduan praktis yang menunjukkan bagaimana proses perencanaan SDM dijalankan dari awal hingga akhir. Setiap tahap memiliki sub-aspek yang saling berkaitan, mulai dari upaya memahami lingkungan organisasi, memperkirakan kebutuhan tenaga kerja, menilai ketersediaan SDM, hingga menyusun strategi yang tepat untuk menutup kesenjangan yang ada.

Dengan demikian, indikator dan sub-indikator ini memberikan kerangka kerja yang jelas bagi organisasi dalam memastikan SDM yang dimiliki benar-benar sejalan dengan tujuan strategis jangka panjang.

1. Analisis Lingkungan (*Environmental Scanning*)

- a) Menilai faktor eksternal (politik, ekonomi, sosial, teknologi) serta kondisi internal organisasi (budaya kerja, struktur, kompetensi).

- b) Tujuan: mengidentifikasi peluang dan tantangan yang memengaruhi kebutuhan SDM.

2. Peramalan Kebutuhan SDM (*HR Demand Forecasting*)

- a) Proyeksi jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan di masa depan.
- b) Indikator: target pertumbuhan organisasi, rencana proyek, dan beban kerja.

3. Analisis Penawaran SDM (*HR Supply Analysis*)

- a) Mengukur ketersediaan tenaga kerja baik dari internal organisasi maupun pasar tenaga kerja eksternal.
- b) Faktor yang dianalisis: jumlah pegawai, tingkat keterampilan, turnover, dan produktivitas.

4. Analisis Kesenjangan (*Gap Analysis*)

- a) Perbandingan antara kebutuhan (demand) dan ketersediaan (supply) SDM.
- b) Hasil analisis ini akan menentukan apakah organisasi mengalami kekurangan atau kelebihan tenaga kerja.

5. Formulasi Strategi SDM (*HR Strategy Formulation*)

- a) Menyusun strategi untuk mengatasi kesenjangan SDM.
- b) Contoh strategi: rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, suksesi kepemimpinan, manajemen talenta, serta strategi retensi.

6. Implementasi Strategi (*Implementation*)

- a) Menjabarkan rencana ke dalam program kerja, anggaran, dan jadwal pelaksanaan.
- b) Integrasi dengan strategi organisasi menjadi kunci keberhasilan.

7. Evaluasi dan Monitoring (*Evaluation and Monitoring*)

- a) Menilai efektivitas strategi yang dijalankan.

- b) Indikator evaluasi meliputi: kinerja karyawan, tingkat retensi, produktivitas, dan tingkat keterlibatan pegawai (*employee engagement*).

2.4 *Human Resource Planning*

Menurut Gary Dessler (2020), *Human Resource Planning* atau perencanaan sumber daya manusia merupakan proses strategis yang dilakukan organisasi untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja di masa depan serta merancang cara terbaik untuk memenuhi kebutuhan tersebut agar selaras dengan tujuan organisasi. Perencanaan ini mencakup penentuan jumlah karyawan, jenis pekerjaan, serta kompetensi yang dibutuhkan dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis.

Dessler (2020) menegaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mendukung strategi organisasi, terutama di era globalisasi dan digitalisasi. Organisasi dituntut untuk memiliki tenaga kerja yang tidak hanya cukup secara kuantitas, tetapi juga unggul secara kualitas dan adaptif terhadap perubahan teknologi serta tuntutan pasar. Oleh karena itu, perencanaan SDM harus dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dengan perencanaan bisnis jangka panjang.

Dalam kerangka teori Dessler (2020), perencanaan sumber daya manusia diawali dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja (*forecasting labor demand*), yaitu proses memperkirakan jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan organisasi di masa depan. Peramalan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti strategi pertumbuhan perusahaan, perkembangan teknologi, tingkat produktivitas, serta perubahan beban kerja. Dengan peramalan yang akurat, organisasi dapat mempersiapkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan operasional dan strategis.

Tahap berikutnya adalah peramalan ketersediaan tenaga kerja (*forecasting labor supply*), yang bertujuan untuk menilai kemampuan organisasi dalam

memenuhi kebutuhan tenaga kerja tersebut. Ketersediaan tenaga kerja dapat bersumber dari internal organisasi, seperti promosi, mutasi, dan pengembangan karyawan, maupun dari sumber eksternal melalui pasar tenaga kerja. Menurut Dessler (2020), analisis ketersediaan SDM internal menjadi semakin penting karena organisasi dituntut untuk mengoptimalkan potensi karyawan yang ada melalui pengembangan kompetensi dan perencanaan karier.

Setelah melakukan peramalan kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja, organisasi kemudian melakukan penyesuaian antara kebutuhan dan ketersediaan SDM. Dessler (2020) menjelaskan bahwa hasil dari proses ini dapat menunjukkan adanya kondisi kekurangan (*shortage*) atau kelebihan (*surplus*) tenaga kerja. Apabila terjadi kekurangan tenaga kerja, organisasi dapat melakukan rekrutmen, pelatihan, atau peningkatan keterampilan karyawan. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan tenaga kerja, organisasi dapat mengambil langkah-langkah penyesuaian seperti mutasi, pengurangan jam kerja, atau program pensiun dini.

Tahap akhir dari perencanaan sumber daya manusia menurut Dessler (2020) adalah implementasi program sumber daya manusia, yang mencakup berbagai kebijakan dan praktik manajemen SDM, seperti rekrutmen dan seleksi berbasis kompetensi, pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, perencanaan karier, serta perencanaan suksesi jabatan. Dessler menekankan bahwa di era modern, implementasi HRP juga harus didukung oleh pemanfaatan teknologi dan data SDM (*HR analytics*) agar keputusan yang diambil lebih akurat dan strategis.

Dengan demikian, teori perencanaan sumber daya manusia menurut Gary Dessler (2020) menekankan bahwa HRP bukan sekadar kegiatan administratif, melainkan proses strategis yang berorientasi pada kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan. Perencanaan SDM yang efektif akan membantu organisasi memperoleh tenaga kerja yang kompeten, adaptif, dan mampu meningkatkan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

2.5 Kerangka Pikir

Kerangka pikir penelitian ini berangkat dari permasalahan nyata di Provinsi Lampung, yaitu masih rendahnya jumlah tenaga ahli konstruksi yang memiliki Sertifikat Kompetensi Kerja (SKK). Kondisi ini menimbulkan kesenjangan signifikan antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga ahli, di mana data menunjukkan gap ratusan tenaga ahli yang belum dapat dipenuhi. Kekurangan tersebut berdampak langsung terhadap mutu pembangunan infrastruktur, keterlambatan pelaksanaan proyek, meningkatnya risiko keselamatan kerja, hingga melemahnya daya saing tenaga kerja lokal. Sebagai instansi teknis, Dinas (BMBK) Provinsi Lampung memiliki peran strategis dalam mengatasi permasalahan ini. Peran tersebut dijalankan melalui perencanaan, pembinaan, serta fasilitasi sertifikasi tenaga ahli. Namun, meskipun telah dilakukan berbagai upaya, fakta menunjukkan bahwa kebutuhan tenaga ahli masih jauh dari terpenuhi. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat pertanyaan pokok mengenai gejala dan dampak dari kekurangan tenaga ahli konstruksi bersertifikat, serta bagaimana strategi manajemen sumber daya yang dijalankan BMBK dalam upaya pemenuhannya.

Untuk menelaah persoalan tersebut, penelitian ini menggunakan teori Strategic Human Resource Planning (SHRP) yang menekankan pentingnya keselarasan antara kebutuhan tenaga kerja dengan strategi jangka panjang organisasi. Kerangka SHRP menjelaskan tahapan yang sistematis, mulai dari analisis lingkungan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kebutuhan SDM; peramalan kebutuhan tenaga ahli konstruksi sesuai proyek pembangunan daerah; analisis penawaran untuk melihat ketersediaan tenaga ahli yang ada; gap analysis untuk membandingkan kebutuhan dan ketersediaan; hingga perumusan strategi, implementasi, serta evaluasi efektivitasnya. Melalui kerangka ini, strategi BMBK dapat dinilai apakah berjalan efektif atau belum. Strategi yang efektif ditunjukkan dengan peningkatan signifikan jumlah tenaga ahli bersertifikat, meningkatnya kualitas proyek konstruksi, serta adanya koordinasi lintas lembaga yang baik.

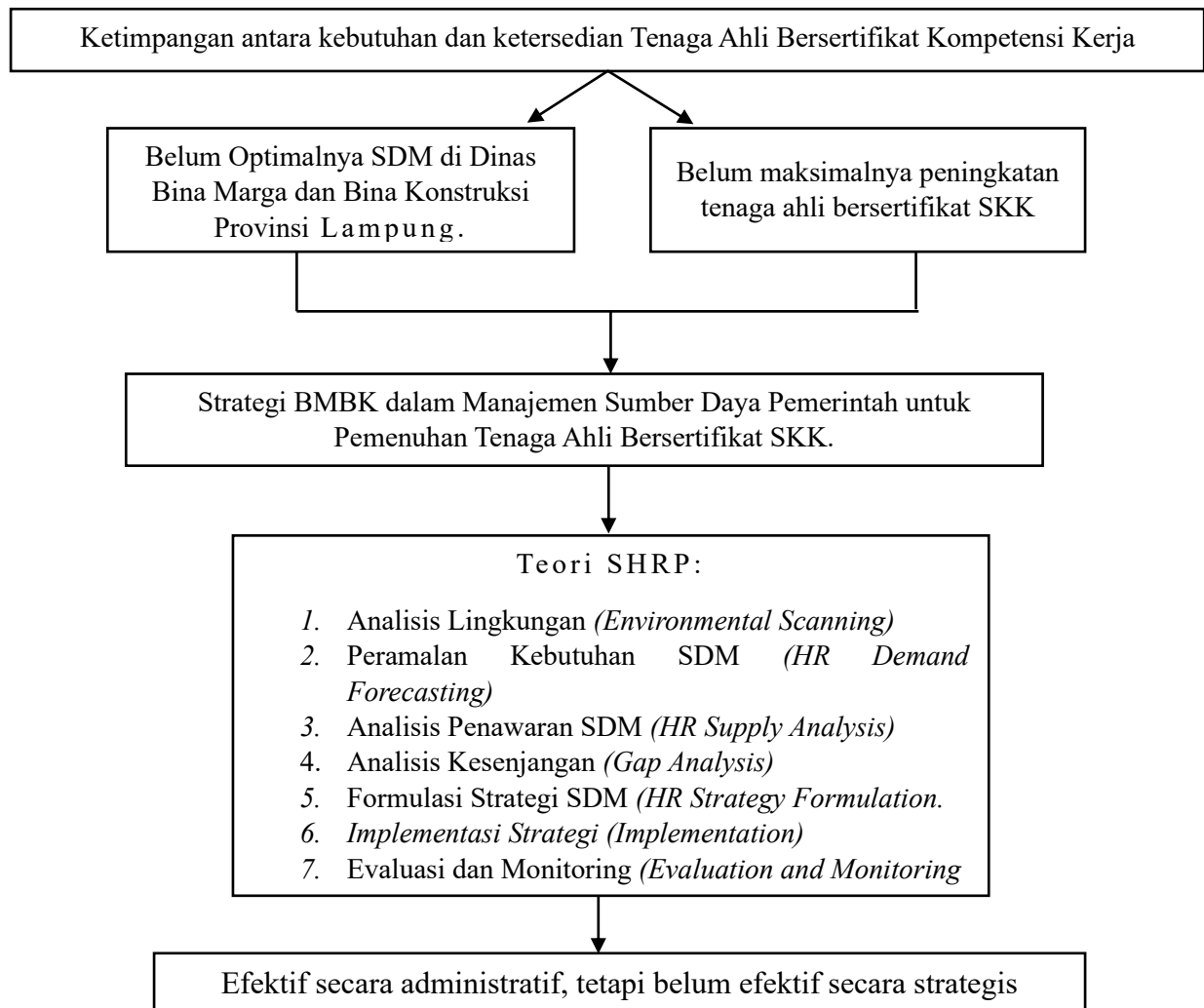
Sebaliknya, strategi yang belum efektif ditandai dengan masih rendahnya partisipasi tenaga kerja dalam sertifikasi, keterbatasan anggaran, atau lemahnya koordinasi antarinstansi.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya sekadar berupaya menggambarkan dan memotret kondisi kekurangan tenaga ahli konstruksi bersertifikat yang terjadi di Provinsi Lampung, tetapi juga secara aktif menganalisis berbagai strategi yang telah dan sedang dilakukan oleh Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi (BMBK) Provinsi Lampung dalam menghadapi persoalan tersebut secara komprehensif dan menyeluruh. Artinya, penelitian ini berusaha masuk lebih dalam, tidak hanya berhenti pada tataran deskripsi permasalahan, melainkan juga menelusuri bagaimana respon kelembagaan dan kebijakan yang diambil oleh instansi terkait dalam menjawab tantangan nyata yang ada di lapangan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menghadirkan temuan-temuan empiris yang konkret, terukur, dan berbasis data yang valid serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Temuan-temuan tersebut mencakup dua dimensi utama yang saling berkaitan erat, yakni pertama, identifikasi terhadap praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia yang selama ini dinilai berhasil dan efektif dalam konteks pemenuhan kebutuhan tenaga ahli konstruksi bersertifikat, sehingga layak untuk dipertahankan, diperkuat, bahkan dijadikan sebagai model referensi dalam pengembangan kebijakan ke depan. Kedua, penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi secara mendalam berbagai kendala struktural maupun teknis yang masih dihadapi oleh Badan Pengelola Mutu dan Bina Konstruksi (BMBK) dalam menjalankan fungsinya sebagai institusi yang bertanggung jawab terhadap pengembangan dan sertifikasi tenaga ahli konstruksi di tingkat daerah.

Kendala-kendala yang dimaksud tidak hanya terbatas pada aspek administratif dan prosedural semata, melainkan juga menyentuh dimensi yang lebih mendasar, seperti keterbatasan kapasitas kelembagaan, kesenjangan antara

ketersediaan tenaga ahli bersertifikat dengan kebutuhan riil di lapangan, serta hambatan dalam implementasi regulasi yang berlaku. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk memotret kondisi faktual yang ada, tetapi juga berusaha memahami akar permasalahan secara komprehensif dan kontekstual, sehingga analisis yang dihasilkan memiliki kedalaman akademis yang memadai. temuan-temuan yang dihasilkan dari penelitian ini diharapkan tidak hanya berhenti sebagai dokumentasi ilmiah yang tersimpan dalam arsip akademik semata, melainkan juga dapat memberikan kontribusi praktis yang nyata dan berdampak langsung terhadap perbaikan sistem pengelolaan sumber daya manusia di sektor konstruksi daerah. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat ditindaklanjuti secara konkret oleh berbagai pihak yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab, baik di tingkat pengambil kebijakan, pengelola institusi, maupun pemangku kepentingan lainnya yang terlibat dalam ekosistem pembangunan infrastruktur di Provinsi Lampung.



Gambar 1. Kerangka Pikir

Sumber: Diolah Peneliti, 2025

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan penelitian yang berfokus untuk memahami secara mendalam strategi manajemen sumber daya pemerintah strategis pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam pemenuhan tenaga ahli konstruksi bersertifikat. Penelitian ini tidak hanya ingin menggambarkan angka atau data kuantitatif mengenai jumlah tenaga ahli yang telah tersertifikasi, tetapi lebih jauh berupaya menyingkap dinamika, strategi, hambatan, serta kebijakan yang ditempuh oleh instansi pemerintah dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya.

Menurut Creswell (2010), pendekatan kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Creswell menjelaskan bahwa penelitian kualitatif melibatkan proses mengajukan pertanyaan-pertanyaan penelitian, menggunakan prosedur-prosedur pengumpulan data, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema khusus menuju tema-tema umum, serta menafsirkan makna yang muncul dari data tersebut. Sejalan dengan pendapat tersebut, Sugiyono (2019) menyatakan bahwa penelitian kualitatif deskriptif digunakan untuk menggambarkan, menguraikan, serta menjelaskan fenomena sosial secara mendalam melalui data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang diamati. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, tetapi lebih pada memahami fenomena dalam konteks alamiah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus (*case study*).

Metode ini dipilih karena penelitian berfokus pada satu objek spesifik, yaitu Dinas Bina Marga dan Konstruksi Provinsi Lampung, sebagai unit analisis. Menurut Sugiyono (2019), studi kasus adalah metode penelitian yang meneliti suatu objek secara mendalam, rinci, dan menyeluruh dalam konteks nyata dengan memanfaatkan berbagai sumber data. Melalui penelitian ini, peneliti bermaksud untuk memberikan gambaran, menganalisis, dan mendeskripsikan fenomena secara mendalam bagaimana strategi Manajemen SDM Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam pemenuhan Tenaga Ahli.

Alasan penelitian ini menggunakan metode kualitatif adalah karena permasalahan yang dikaji bukan sekadar persoalan teknis atau angka statistik, melainkan menyangkut strategi, tata kelola, dan implementasi kebijakan. Permasalahan tersebut hanya dapat dipahami melalui pemaparan pengalaman, pandangan, serta penilaian dari pihak-pihak yang terlibat langsung. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menangkap informasi yang lebih kaya mengenai bagaimana strategi dilaksanakan, tantangan yang dihadapi, serta bagaimana kebijakan diterjemahkan dalam praktik lapangan.

Pendekatan kualitatif dipilih karena lebih sesuai untuk menggambarkan realitas pemerintahan yang kompleks dan penuh dinamika. Data kuantitatif memang mampu menunjukkan jumlah tenaga ahli yang sudah bersertifikat, namun tidak dapat menjelaskan mengapa proses sertifikasi berjalan dengan cara tertentu, bagaimana strategi pemerintah daerah dijalankan, atau faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilan maupun hambatannya. Kualitatif memungkinkan peneliti mendalami konteks tersebut melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga hasilnya memberikan gambaran yang utuh dan menyeluruh. Tujuan dari penggunaan pendekatan ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai strategi manajemen sumber daya pemerintah strategis pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung dalam pemenuhan tenaga ahli konstruksi bersertifikat. Dengan kualitatif, penelitian ini tidak hanya menghasilkan deskripsi mengenai kebijakan dan strategi yang dijalankan, tetapi juga mengungkap bagaimana

proses itu berlangsung dalam konteks nyata. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam, relevan dengan tema penelitian, serta mampu menggambarkan kondisi riil yang terjadi di lapangan.

3.2 Fokus Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, fokus penelitian merupakan pedoman penting untuk menjaga agar analisis tetap terarah sesuai tujuan. Fokus inilah yang memastikan kajian tidak melebar, melainkan menyoroti inti persoalan yang sedang diteliti (Sugiyono, 2019).

Permasalahan yang muncul dalam pembangunan infrastruktur di Provinsi Lampung adalah masih terbatasnya jumlah tenaga ahli konstruksi bersertifikat. Walaupun telah terjadi peningkatan jumlah tenaga ahli yang memiliki Sertifikat Kompetensi Kerja (SKK) dari tahun ke tahun, jumlah tersebut belum mampu memenuhi kebutuhan aktual yang terus meningkat. Kondisi ini menimbulkan kesenjangan antara ketersediaan sumber daya manusia dengan target pembangunan, sehingga berdampak pada kualitas pekerjaan konstruksi, daya saing tenaga kerja lokal, serta efektivitas pelaksanaan program pemerintah di bidang infrastruktur. Kesenjangan inilah yang menjadi tantangan utama bagi pemerintah daerah, khususnya Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung, dalam melaksanakan fungsi manajemen sumber daya manusia strategis.

Penelitian ini menganalisis strategi pemerintah daerah dengan menggunakan *teori Strategic Human Resource Planning (SHRP)*. Sebagaimana dikemukakan Armstrong (2020) digunakan sebagai kerangka untuk memahami kondisi kekurangan sumber daya manusia di bidang konstruksi.

Tahap awal berupa analisis kebutuhan tenaga kerja berperan dalam mengidentifikasi jumlah serta kompetensi tenaga ahli konstruksi yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan proyek-proyek strategis daerah.

Pada saat yang sama, analisis penawaran tenaga kerja dilakukan untuk menilai sejauh mana ketersediaan tenaga ahli bersertifikat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Perbandingan antara kedua hasil analisis tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan yang nyata, baik dari sisi jumlah tenaga kerja yang tersedia maupun kualitas kompetensi yang dimiliki, sehingga berdampak langsung pada keterlambatan pelaksanaan pekerjaan, penurunan kualitas hasil pembangunan, hingga berkurangnya efektivitas program kerja organisasi.

Tahapan gap analysis membantu menegaskan letak perbedaan antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga ahli, sehingga menjadi dasar untuk merumuskan langkah-langkah strategis. Armstrong menekankan bahwa perumusan strategi SDM harus diarahkan pada upaya peningkatan kompetensi dan kuantitas tenaga ahli melalui program pelatihan, sertifikasi, maupun pengembangan kapasitas berkelanjutan. Implementasi strategi tersebut kemudian diwujudkan dalam program nyata, misalnya penyelenggaraan pelatihan teknis, kolaborasi dengan lembaga sertifikasi profesi, serta pengalokasian anggaran khusus untuk mendukung peningkatan kualitas tenaga kerja.

Tahap terakhir berupa evaluasi dan monitoring memastikan strategi yang diterapkan berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, dengan menilai indikator keberhasilan seperti bertambahnya jumlah tenaga ahli bersertifikat, peningkatan produktivitas, serta semakin baiknya mutu hasil pekerjaan konstruksi. Dalam hal ini, ketujuh indikator SHRP mulai dari analisis lingkungan, peramalan kebutuhan tenaga kerja, analisis penawaran, analisis kesenjangan, perumusan strategi, implementasi, hingga evaluasi mampu memberikan kerangka konseptual yang komprehensif untuk menguraikan kondisi kekurangan SDM dan merancang strategi peningkatan jumlah serta kualitas tenaga ahli konstruksi yang dibutuhkan. Dengan menggunakan ketujuh indikator SHRP tersebut secara berurutan dan saling berkaitan satu sama lain, peneliti berpendapat bahwa kerangka konseptual ini mampu

memberikan gambaran yang utuh, mendalam, dan terukur dalam menguraikan akar permasalahan kekurangan sumber daya manusia di bidang konstruksi, sekaligus menjadi landasan yang kuat dalam merancang strategi peningkatan jumlah maupun kualitas tenaga ahli konstruksi bersertifikat yang benar-benar dibutuhkan oleh Provinsi Lampung dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Tabel 9. Operasionalisasi bentuk konsep SHRP

Strategic Human Resource Planning (SHRP)	Subkonsep	Bentuk
Analisis Lingkungan	Analisis faktor eksternal (politik, ekonomi, sosial, teknologi) dan faktor internal (struktur organisasi, budaya kerja, kompetensi pegawai).	Menggambarkan kondisi nyata Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Lampung, termasuk regulasi sertifikasi, kebutuhan pembangunan infrastruktur, serta kapasitas internal pegawai yang ada.
Peramalan Kebutuhan Tenaga Kerja	Proyeksi jumlah, jenis, dan kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan di masa depan.	Menggambarkan kebutuhan tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK untuk mendukung proyek infrastruktur provinsi, sesuai target pembangunan jangka panjang
Analisis Penawaran Tenaga Kerja	Evaluasi ketersediaan SDM internal (jumlah pegawai, keterampilan, retensi) dan eksternal (pasar kerja, tenaga ahli bersertifikat).	Mengukur berapa jumlah tenaga ahli konstruksi bersertifikat yang tersedia di lingkungan dinas maupun di pasar tenaga kerja lokal.
Analisis Kesenjangan (Gap Analysis)	Perbandingan antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja	Menunjukkan adanya kekurangan tenaga ahli bersertifikat

Strategic Human Resource Planning (SHRP)		Subkonsep	Bentuk
Perumusan SDM	Strategi	Strategi pemenuhan gap: rekrutmen, pelatihan, pengembangan, sertifikasi, manajemen talenta, suksesi kepemimpinan	SKK, sehingga pekerjaan konstruksi terhambat atau kualitas hasil menurun.
			Merumuskan langkah strategis Dinas dalam meningkatkan jumlah tenaga ahli, misalnya dengan program sertifikasi, kerjasama dengan LSP, atau pelatihan teknis.
Implementasi Strategi		Program kerja, penganggaran, jadwal pelaksanaan, koordinasi lintas instansi.	Menggambarkan realisasi strategi, seperti penyelenggaraan pelatihan dan sertifikasi, serta pengalokasian anggaran dari pemerintah daerah untuk peningkatan SDM konstruksi.
Evaluasi dan Monitoring		Penilaian efektivitas strategi melalui indikator kinerja (produktivitas, retensi, kompetensi, engagement).	Menilai sejauh mana strategi dinas berhasil meningkatkan jumlah tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK dan dampaknya terhadap kualitas pembangunan.

Sumber: Armstrong, M. (2020)

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat di mana peneliti melakukan pengumpulan data yang diperlukan untuk menjawab permasalahan penelitian secara akurat dan mendalam. Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Bina Marga dan Bina

Konstruksi (BMBK) Provinsi Lampung, yang beralamat di Jalan ZA. Pagar Alam KM. 11, Kelurahan Rajabasa, Kecamatan Rajabasa, Kota Bandar Lampung. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran strategis BMBK sebagai instansi pemerintah yang bertanggung jawab dalam perencanaan, pembangunan, pengawasan, dan pembinaan jasa konstruksi, termasuk pelaksanaan program sertifikasi tenaga ahli konstruksi di Provinsi Lampung. Selain itu, BMBK juga menjadi pusat data dan kebijakan terkait ketersediaan tenaga ahli bersertifikat, sehingga relevan sebagai sumber utama informasi penelitian.

Selain di Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi, penelitian ini juga dilakukan di Asosiasi Perusahaan Jasa Konstruksi Nasional (Pertahkindo) Lampung yang beralamat di Jalan Angkasa I No. 56, Kelurahan Labuhan Ratu, Kecamatan Kedaton, Kota Bandar Lampung. Pertahkindo dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan asosiasi yang menaungi berbagai perusahaan jasa konstruksi di Lampung, serta memiliki peran penting dalam mendukung pelatihan, pembinaan, dan fasilitasi sertifikasi tenaga ahli. Melalui penelitian di Pertahkindo, peneliti dapat memperoleh perspektif dari pihak swasta dan asosiasi profesi terkait tantangan dan upaya pemenuhan tenaga ahli konstruksi bersertifikat.

Dengan melibatkan dua lokasi penelitian ini, peneliti dapat menggali informasi dari sisi pemerintah daerah sebagai pembuat kebijakan dan pelaksana program, serta dari asosiasi swasta sebagai mitra pelaksana dan pendukung, sehingga menghasilkan gambaran yang komprehensif mengenai strategi manajemen sumber daya pemerintah strategis dalam pemenuhan tenaga ahli konstruksi di Provinsi Lampung.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Dalam menentukan dan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian skripsi ini, peneliti menggunakan dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang digunakan dalam penelitian ini, data diperoleh melalui wawancara dengan beberapa key informan seperti kasi tenaga ahli, staf bidang pembinaan jasa konstruksi, para ahli konstruksi di perguruan tinggi, pihak asosiasi pertahkindo, serta tenaga ahli konstruksi. Selain itu, data primer juga diperoleh melalui observasi langsung di lokasi penelitian dan dokumentasi kegiatan dinas. Hasil wawancara dan observasi ini digunakan untuk menggali informasi mendalam mengenai Strategi Manajemen SDM Dinas BMBK dalam meningkatkan ketersediaan tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK. Data Primer dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber pertama atau tempat a penelitian dilakukan (Sugiyono, 2018).

2. Data Sekunder

Menurut Husein Umar (2013), data sekunder adalah Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram. Data sekunder pada penelitian ini merupakan data pendukung yang digunakan untuk melengkapi data utama. Data sekunder diperoleh melalui dokumen resmi Dinas BMBK Provinsi Lampung, laporan tahunan terkait sertifikasi tenaga ahli konstruksi, peraturan perundangan seperti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi, data dari Lembaga Asosiasi Pertahkindo Lampung, skripsi, buku, jurnal ilmiah, internet dan beberapa dari BMBK Provinsi Lampung.

3.5 Penentuan Informan

Penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang anggota populasinya tidak memiliki peluang yang sama untuk menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2018). Pendekatan yang digunakan adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2018), *purposive sampling* adalah teknik penentuan informan dengan pertimbangan tertentu, di mana peneliti memilih informan yang dianggap paling mengetahui, memahami, dan terlibat langsung dengan fenomena yang diteliti sehingga dapat memberikan data yang relevan dan mendalam.

Dalam penelitian ini, pemilihan informan dilakukan berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dengan pelaksanaan program sertifikasi tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK di Provinsi Lampung. Informan tersebut meliputi kepala bidang jasa konstruksi, kepala seksi dan pegawai yang terlibat dalam implementasi tenaga ahli bersertifikat SKK.

Tabel 10. Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan	Alasan Pemilihan
1.	Yudi Aryanto	Kepala Bidang Bina Konstruksi	Dipilih karena memiliki peran strategis dalam merumuskan kebijakan dan program terkait pembinaan serta sertifikasi tenaga ahli konstruksi di Provinsi Lampung.
2.	Muhammad Ali Hanafiah	Kepala Seksi Pemberdayaan Jasa Konstruksi	Dipilih karena terlibat langsung dalam program pemberdayaan tenaga ahli konstruksi, termasuk fasilitasi pelatihan dan sertifikasi kompetensi kerja
3.	Fasheria Khendia	Kepala Seksi pengaturan Konstruksi	Dipilih karena berwenang dalam pengaturan teknis dan regulasi pelaksanaan konstruksi yang berkaitan dengan standar sertifikasi tenaga ahli.

No	Nama	Jabatan	Alasan Pemilihan
4.	Sulfi Melianti	Analisis Jasa Konstruksi BMBK Provinsi Lampung	Dipilih karena berperan dalam pengolahan data, analisis kebutuhan tenaga ahli, serta evaluasi pelaksanaan program sertifikasi di Dinas BMBK.
5.	Joni Haryono	Staf Pengelola	Dipilih karena membantu pelaksanaan administrasi teknis, dokumentasi kegiatan, serta mendukung operasional program sertifikasi di lapangan.
6.	Vidi Wirawan Tinto	Ketua Asosiasi	Dipilih karena sebagai Ketua Asosiasi Pertahkindo Lampung, beliau memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan perusahaan jasa konstruksi serta memahami kebutuhan tenaga ahli bersertifikat. Informasi dari beliau diharapkan menjawab rumusan masalah tentang strategi pemenuhan tenaga ahli, terutama sesuai indikator SHRP pada aspek <i>identifikasi kebutuhan tenaga kerja</i> dan <i>koordinasi</i> .
7.	Napoli Situmorang	Tenaga Ahli	Dipilih karena berpengalaman dalam proyek konstruksi dan memahami kendala teknis serta administratif tenaga ahli di lapangan. Kehadirannya penting untuk menjelaskan gejala kekurangan SDM sebagaimana rumusan masalah penelitian, sekaligus sesuai teori SHRP pada tahap <i>supply analysis</i> dan <i>identifikasi kendala</i> .
8.	Mira Wisman	Dosen Politeknik Negeri Lampung	Dipilih karena memiliki perspektif akademis yang mampu memberikan analisis teoritis serta solusi berbasis penelitian terkait sertifikasi tenaga ahli. Hal ini relevan dengan rumusan masalah mengenai strategi peningkatan SDM dan sesuai indikator SHRP pada aspek

No	Nama	Jabatan	Alasan Pemilihan
9.	Pipit Komala Dewi	Tenaga Ahli	perencanaan pengembangan kompetensi (pelatihan, sertifikasi, pendidikan lanjutan). Dipilih karena terlibat langsung dalam pelaksanaan proyek jasa konstruksi di Lampung. Informasi yang diberikan akan menggambarkan kesenjangan nyata antara kebutuhan dan ketersediaan tenaga ahli, sesuai rumusan masalah pertama, dan mendukung analisis SHRP pada tahap <i>demand forecasting</i>.
10.	Waras Budi Hartawan	Tenaga Ahli	Dipilih karena berperan dalam penyusunan teknis dan evaluasi konstruksi. Hal ini penting untuk mengidentifikasi hambatan pemenuhan tenaga ahli, sejalan dengan rumusan masalah penelitian, serta sesuai indikator SHRP pada aspek <i>evaluasi hasil & hambatan</i>.
11.	Fery Hendi Jaya	Dosen Teknik Universitas Sabuari	Dipilih karena memimpin asosiasi profesi sehingga memahami aspek kebijakan dan implementasi. Pandangannya dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah terkait strategi pemerintah, sesuai indikator SHRP pada aspek <i>strategi implementasi kebijakan</i> (regulasi, anggaran, koordinasi).
12.	Ilyas Sadad	Tenaga ahli & Dosen Universitas Bandar Lampung	Dipilih karena memiliki kapasitas ganda dalam dunia pendidikan dan proyek konstruksi. Hal ini mendukung rumusan masalah tentang strategi peningkatan SDM, sesuai indikator SHRP pada aspek <i>perencanaan pengembangan kompetensi</i> melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan.

No	Nama	Jabatan	Alasan Pemilihan
13.	Doni Putra Effendi	Tenaga Ahli	Dipilih karena aktif dalam kegiatan jasa konstruksi dan memahami kendala teknis di lapangan. Informasi dari beliau relevan dengan rumusan masalah mengenai gejala kekurangan tenaga ahli, serta sesuai indikator SHRP pada tahap <i>supply analysis</i> .
14.	Muhammad Imam	Tenaga Ahli	Dipilih karena terlibat langsung dalam berbagai proyek konstruksi di Lampung. Pandangannya dibutuhkan untuk memperkuat analisis kebutuhan tenaga ahli sebagaimana rumusan masalah, sesuai indikator SHRP pada tahap <i>demand forecasting</i> .
15.	Edward Pangabean	Dosen Institut Teknologi Sumatera	Dipilih karena dapat memberikan pandangan akademis mengenai kebijakan sertifikasi tenaga ahli. Kehadirannya penting untuk menjawab rumusan masalah kedua tentang strategi peningkatan tenaga ahli, serta sesuai indikator SHRP pada aspek <i>evaluasi strategi & perbaikan</i> .

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang sesuai dengan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu:

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian untuk memperoleh gambaran nyata mengenai fenomena yang diteliti. Menurut Sugiyono (2018), observasi dapat dilakukan terhadap perilaku manusia, proses kerja, gejala alam, maupun situasi tertentu. Dalam penelitian ini, observasi digunakan untuk mengamati secara langsung proses pelaksanaan program

sertifikasi tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK oleh Dinas Bina Marga dan Konstruksi Provinsi Lampung, termasuk interaksi antara pejabat dinas, tenaga ahli konstruksi, dan pihak terkait lainnya. Penelitian ini menggunakan jenis observasi partisipatif, di mana peneliti terlibat secara langsung dalam proses pengamatan. Melalui observasi ini, diharapkan peneliti dapat memperoleh data terkait pelaksanaan kebijakan, hambatan yang dihadapi, serta dinamika koordinasi antar pihak dalam mendukung ketersediaan tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK di Provinsi Lampung.

2. Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) merupakan salah satu metode pengumpulan data utama dalam penelitian kualitatif. Menurut Moleong (2018), wawancara mendalam adalah proses memperoleh informasi melalui percakapan tatap muka secara langsung antara pewawancara dan informan, dengan menggunakan pedoman wawancara yang fleksibel agar peneliti dapat menggali informasi secara luas dan mendalam. Dalam penelitian ini, wawancara mendalam digunakan untuk menggali informasi dari pejabat Dinas Bina Marga dan Konstruksi Provinsi Lampung, kepala bidang pembinaan jasa konstruksi, tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK, tenaga kerja konstruksi yang belum bersertifikat, perwakilan LSP, serta pelaku usaha jasa konstruksi. Wawancara ini difokuskan pada penggalian informasi mengenai peran dinas dalam program sertifikasi SKK, hambatan pelaksanaan, faktor pendukung, dan dampak kebijakan terhadap ketersediaan tenaga ahli konstruksi di Provinsi Lampung.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menelaah dokumen-dokumen yang relevan dan dapat mendukung informasi penelitian. Menurut Sugiyono (2018), dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, yang dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder seperti peraturan perundangan

terkait jasa konstruksi, laporan kegiatan Dinas Bina Marga dan Konstruksi Provinsi Lampung, data statistik tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK, dokumen Asosiasi Pertahkindo Lampung dan publikasi resmi dari situs pemerintah. Dokumentasi ini dimaksudkan untuk memperkuat, memvalidasi, dan melengkapi data hasil observasi serta wawancara yang dilakukan peneliti.

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan proses yang dilakukan peneliti untuk mengolah informasi yang diperoleh di lapangan melalui pengorganisasian, pengelompokan, dan penyusunan data ke dalam bentuk yang mudah dikelola. Proses ini meliputi upaya menyederhanakan data, menyintesiskannya, mengidentifikasi informasi yang penting, memahami makna yang terkandung, dan menyusunnya menjadi temuan yang dapat disampaikan kepada pembaca. Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan secara bertahap mengikuti model yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992), yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu:

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan dan pemusatan perhatian pada data yang relevan dengan fokus penelitian melalui penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Langkah ini dilakukan dengan menajamkan analisis, mengelompokkan informasi sesuai permasalahan penelitian, membuat uraian singkat, mengarahkan pada topik yang penting, mengeliminasi data yang tidak diperlukan, dan mengatur data agar lebih mudah diverifikasi. Melalui reduksi, data yang terkumpul menjadi lebih terfokus, ringkas, dan terstruktur sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan analisis lanjutan. Proses ini juga meminimalkan penumpukan data yang dapat menghambat tahap analisis berikutnya.

2. Penyajian Data

Tahap ini bertujuan untuk menampilkan data yang telah direduksi dalam bentuk yang terorganisasi sehingga memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan dan menentukan langkah selanjutnya. Menurut Miles dan Huberman (1992), penyajian data dapat dilakukan melalui uraian naratif, tabel, bagan, matriks, atau diagram alur yang memvisualisasikan hubungan antarkategori. Penyajian yang sistematis akan membantu peneliti memahami pola, hubungan, dan dinamika yang terjadi, serta memudahkan dalam menginterpretasikan informasi untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan kesimpulan dilakukan untuk menemukan makna, pola, dan hubungan kausal dari data yang telah dianalisis. Proses ini berlangsung secara berkesinambungan sejak awal pengumpulan data hingga tahap akhir penelitian. Sesuai dengan pandangan Miles dan Huberman (1992), analisis data bersifat interaktif, di mana peneliti secara bolak-balik melakukan reduksi, penyajian, dan verifikasi hingga diperoleh kesimpulan akhir yang valid. Verifikasi dilakukan untuk memastikan kebenaran temuan melalui pengecekan ulang terhadap data dan sumber informasi. Kesimpulan akhir disajikan dalam bentuk uraian naratif yang merepresentasikan hasil penelitian secara menyeluruh.

3.8 Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, pengujian keabsahan data sangat penting untuk memastikan bahwa hasil penelitian dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan. Menurut Sugiyono (2009), terdapat empat kriteria yang digunakan untuk menguji keabsahan data, yaitu *credibility* (kepercayaan), *transferability* (keteralihan), *dependability* (kebergantungan), dan *confirmability* (kepastian/dapat dikonfirmasi).

1. Kepercayaan (*Credibility*)

Kriteria ini setara dengan konsep validitas internal dalam penelitian kuantitatif. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar merepresentasikan kenyataan di lapangan. Dalam penelitian ini, tingkat kepercayaan data dijaga melalui proses triangulasi sumber dan teknik, yakni membandingkan hasil wawancara dengan pejabat Dinas Bina Marga dan Konstruksi, tenaga ahli konstruksi, tenaga kerja yang belum memiliki SKK, serta dokumen resmi dari Lembaga Sertifikasi Profesi. Hal ini dilakukan agar temuan penelitian memiliki kesesuaian dengan fakta yang sebenarnya terjadi.

2. Keteralihan (*Transferability*)

Keteralihan berhubungan dengan sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan pada konteks atau situasi lain yang memiliki karakteristik serupa.

Dalam penelitian ini, keteralihan dijaga dengan memberikan deskripsi yang jelas, rinci, dan sistematis terkait latar penelitian, prosedur pengumpulan data, serta konteks pelaksanaan program sertifikasi tenaga ahli konstruksi di Provinsi Lampung. Dengan demikian, pembaca atau peneliti lain dapat memahami konteks penelitian secara utuh dan mempertimbangkan penerapannya di daerah atau lembaga lain. (Sugiyono, 2009).

3. Kebergantungan (*Dependability*)

Dependability mengacu pada reliabilitas dalam penelitian kualitatif. Sebuah penelitian dikatakan memiliki kebergantungan tinggi apabila proses penelitiannya dapat diulang oleh pihak lain dan menghasilkan temuan yang konsisten. Dalam penelitian ini, uji dependability dilakukan melalui audit terhadap seluruh proses penelitian oleh pembimbing akademik, mulai dari perumusan masalah, pengumpulan data, hingga analisis dan penyusunan laporan. Proses ini memastikan bahwa langkah-langkah yang ditempuh peneliti terdokumentasi dengan baik dan dapat dipertanggungjawabkan. (Sugiyono, 2009).

4. Kepastian/Dapat Dikonfirmasi (*Confirmability*)

Confirmability berkaitan dengan objektivitas penelitian, yaitu sejauh mana hasil penelitian benar-benar didasarkan pada data yang diperoleh, bukan pada bias atau kepentingan peneliti. Dalam penelitian ini, uji *confirmability* dilakukan bersamaan dengan uji *dependability*, melalui pemeriksaan ulang catatan lapangan, transkrip wawancara, dan dokumen pendukung oleh pembimbing. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa temuan yang dihasilkan dapat diterima dan disepakati oleh pihak-pihak yang memiliki pengetahuan atau keterlibatan dalam bidang yang diteliti. (Sugiyono, 2009).

Dalam konteks penelitian ini, uji *confirmability* dilaksanakan secara bersamaan dengan uji *dependability* sebagai satu kesatuan proses pemeriksaan yang terintegrasi dan sistematis. Proses ini dilakukan melalui mekanisme pemeriksaan ulang secara menyeluruh terhadap berbagai sumber data yang telah dikumpulkan selama proses penelitian berlangsung, yang meliputi catatan lapangan, transkrip hasil wawancara mendalam, serta berbagai dokumen pendukung yang relevan dengan fokus kajian. Pemeriksaan ulang tersebut dilakukan dengan melibatkan dosen pembimbing sebagai pihak eksternal yang memiliki kompetensi akademis dan keilmuan yang memadai untuk menilai kesesuaian antara data yang diperoleh dengan interpretasi serta kesimpulan yang dihasilkan oleh peneliti.

Pada akhirnya, uji *confirmability* ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh temuan, interpretasi, serta kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian ini dapat diterima, disepakati, dan diakui validitasnya oleh berbagai pihak yang memiliki pengetahuan mendalam maupun keterlibatan langsung dalam bidang yang menjadi objek penelitian. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memenuhi standar akademis yang berlaku, tetapi juga menghasilkan output ilmiah yang kredibel, objektif

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Pada akhir penulisan skripsi ini, peneliti ingin memberikan penutup berupa kesimpulan dari materi yang sudah dipaparkan dalam isi skripsi ini, agar pembaca dapat mengerti dengan membaca secara singkat dari kesimpulan yang penulis sampaikan, sekaligus bertujuan untuk menjawab rumusan masalah dan juga menitikberatkan kepada pembahasan yang sudah dijelaskan. Berdasarkan pemaparan materi, maka kesimpulan yang didapat sebagai berikut:

Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung masih menghadapi permasalahan kekurangan tenaga ahli konstruksi bersertifikat Sertifikat Kompetensi Kerja (SKK). Kekurangan tersebut ditandai oleh ketidakseimbangan antara meningkatnya kebutuhan tenaga ahli seiring penambahan paket pekerjaan konstruksi dengan ketersediaan tenaga ahli bersertifikat yang masih terbatas. Kondisi ini memunculkan praktik perangkapan tenaga ahli pada beberapa proyek secara bersamaan, keterbatasan pengawasan teknis di lapangan, serta ketidaksesuaian bidang dan jenjang sertifikasi dengan kebutuhan proyek.

Kekurangan tenaga ahli konstruksi bersertifikat tersebut disebabkan oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, antara lain ketentuan regulasi sertifikasi yang mensyaratkan pengalaman kerja minimal sehingga membatasi percepatan penambahan tenaga ahli baru, terbatasnya penawaran SDM konstruksi bersertifikat, rendahnya minat lulusan teknik untuk berkarier di sektor konstruksi, keterbatasan akses dan biaya sertifikasi, rendahnya kesadaran

tenaga kerja terhadap pentingnya SKK, serta keterbatasan anggaran dan kapasitas pembinaan pemerintah daerah. Selain itu, perencanaan kebutuhan tenaga ahli yang belum sepenuhnya berbasis data dan proyeksi proyek menyebabkan pemenuhan tenaga ahli cenderung bersifat reaktif dan administratif.

Dampak dari kekurangan tenaga ahli konstruksi bersertifikat tersebut dirasakan secara langsung dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Provinsi Lampung, antara lain menurunnya efektivitas pengawasan teknis, berkurangnya kualitas pelaksanaan pekerjaan konstruksi, meningkatnya risiko keterlambatan proyek, bertambahnya beban kerja tenaga ahli yang tersedia, serta rendahnya daya saing tenaga kerja lokal sehingga masih bergantung pada tenaga ahli dari luar daerah. Meskipun Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung telah melaksanakan berbagai upaya melalui fasilitasi pelatihan dan sertifikasi, pendataan tenaga ahli, serta kerja sama dengan lembaga sertifikasi dan asosiasi profesi, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi tersebut belum sepenuhnya efektif dan belum terintegrasi dalam perencanaan SDM jangka panjang.

Oleh karena itu, berdasarkan temuan penelitian ini, diperlukan penguatan strategi pemenuhan tenaga ahli yang lebih terarah, terintegratif, dan berkelanjutan melalui beberapa langkah strategis yang saling berkaitan. Pertama, penguatan perencanaan kebutuhan tenaga ahli yang berbasis data proyek dan proyeksi jangka panjang menjadi kebutuhan yang tidak dapat ditunda lagi. Perencanaan yang selama ini bersifat tahunan dan reaktif perlu ditransformasi menjadi perencanaan strategis yang mampu mengantisipasi kebutuhan tenaga ahli secara lebih proaktif, dengan mempertimbangkan tren pembangunan infrastruktur, perkembangan regulasi jasa konstruksi, serta dinamika pasar tenaga kerja konstruksi di daerah. Kedua, penguatan fasilitasi pendidikan, pelatihan, dan sertifikasi secara berkelanjutan perlu dirancang sebagai program yang terjadwal, terstruktur, dan memiliki target capaian yang terukur, sehingga pertumbuhan jumlah tenaga ahli bersertifikat dapat

berlangsung secara konsisten dari tahun ke tahun. Ketiga, peningkatan kolaborasi yang lebih erat dan sinergis antara pemerintah daerah, perguruan tinggi, lembaga pelatihan, dan asosiasi profesi perlu diwujudkan dalam bentuk kemitraan yang konkret dan berkesinambungan, bukan sekadar kerja sama formal yang bersifat seremonial. Sinergi antara ketiga pihak ini sangat krusial karena masing-masing memiliki peran dan kapasitas yang saling melengkapi dalam membangun ekosistem pengembangan tenaga ahli konstruksi yang kuat dan berdaya saing.

5.2 Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian, adapun saran serta rekomendasi yang diberikan peneliti agar dapat bermanfaat bagi lembaga serta daerah lainnya dan juga bagi peneliti selanjutnya, yaitu sebagai berikut :

1. Pemerintah daerah disarankan untuk memperkuat perencanaan sumber daya manusia konstruksi secara lebih terarah dan berkelanjutan. Kekurangan tenaga ahli konstruksi bersertifikat SKK menunjukkan bahwa pemenuhan SDM belum sepenuhnya disesuaikan dengan kebutuhan riil pembangunan infrastruktur. Oleh karena itu, instansi terkait perlu menyelaraskan perencanaan kebutuhan tenaga ahli dengan data proyek pembangunan, meningkatkan fasilitasi pelatihan dan sertifikasi, serta mengoptimalkan pendataan tenaga ahli bersertifikat sebagai dasar pengambilan kebijakan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan referensi awal untuk mengkaji pengelolaan SDM konstruksi di daerah. Penelitian lanjutan disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran serta memperluas lokasi dan aktor penelitian agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.
3. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan best practices bagi daerah lain yang menghadapi permasalahan serupa. Penerapan pendekatan *Strategic Human Resource Planning (SHRP)*, penyelarasan program sertifikasi

dengan kebutuhan pembangunan daerah, serta penguatan kolaborasi dengan perguruan tinggi dan asosiasi profesi diharapkan dapat meningkatkan ketersediaan tenaga ahli konstruksi bersertifikat secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adillah, S. U. 2012. Sertifikasi tenaga kerja konstruksi sebagai unsur pendukung pembangunan infrastruktur. Universitas Islam Sultan Agung.)
- Ahmad, I. 2020. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Akbar, M. F. 2020. Pendampingan Sertifikasi Kompetensi Tenaga Kerja Konstruksi pada Masa Pandemi COVID-19 di Provinsi Lampung. Prosiding Seminar Nasional Pengabdian Masyarakat, 2(1).
- Amirullah. 2016. *Manajemen Strategi: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Armstrong, M. 2020. *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management* (7th ed.). London: Kogan Page.
- Badan Nasional Sertifikasi Profesi. 2014. Peraturan BNSP Nomor 1/BNSP/III/2014 tentang Pedoman Penilaian Kesesuaian Persyaratan Umum Lembaga Sertifikasi Profesi. Jakarta: BNSP.
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. 2022. Kamus Besar Bahasa Indonesia (Edisi V). Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Dasopang, H. N. 2022. Kebijakan Sertifikasi Keahlian Teknik Jalan dan Jembatan Berdasarkan UU No. 2 Tahun 2017 Tentang Jasa Konstruksi. Medan: Universitas Medan Area.
- David, F. R. 2016. *Strategic Management: Concepts and Cases* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Dessler, G. 2020. *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung. 2024. Laporan Kepemilikan SKK dan Data Paket Pekerjaan Konstruksi Tahun 2021–2024. Bandar Lampung: BMBK Provinsi Lampung.
- Hamid. 2011. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta

- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. 2023. Data Tenaga Kerja Konstruksi Bersertifikat Tahun 2023. Jakarta: Kementerian PUPR.
- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. 2023. Laporan Capaian Sertifikasi Tenaga Kerja Konstruksi Nasional 2023. Jakarta: Direktorat Jenderal Bina Konstruksi.
- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. *Sistem Informasi Konstruksi Indonesia – SIKI*. 2026.
- Komite Keselamatan Konstruksi. 2018. Laporan Investigasi Kecelakaan Proyek Jalan Perimeter Selatan Bandara Soekarno-Hatta. Jakarta: Kementerian PUPR.
- Labombang 2025. Identifikasi Kebutuhan Tenaga Ahli Konstruksi di Kabupaten Morowali. *Jurnal Sains dan Teknologi Tadulako*, 11(1), 59–70. ISSN 2089-8630.
- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). 2024. *Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) Nasional*.
- Miles dan Huberman. 1992. *Analisis data Kualitatif*. (diterjemahkan Oleh : Tjetjep Rohedi Rosidi).
- Moleong, Lexy J. 2018. *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. ISBN 9795140515
- Mulyono, B. 2021. Manajemen Proyek Konstruksi dan Infrastruktur. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mulyono, T. 2021. Manajemen Industri Konstruksi. Yogyakarta: Deepublish.
- Pemerintah Provinsi Lampung. 2021. Peraturan Gubernur Lampung Nomor 54 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Bina Marga dan Konstruksi Provinsi Lampung. Bandar Lampung: Biro Hukum Provinsi Lampung.
- Pemerintah Provinsi Lampung. 2021. Peraturan Gubernur Lampung Nomor 54 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Bina Marga dan Konstruksi Provinsi Lampung. Bandar Lampung: Biro Hukum Provinsi Lampung.
- Pemerintah Provinsi Lampung. (2021). *Dokumen informasi publik Provinsi Lampung*.
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Nomor 31 Tahun 2015 tentang Standar Kompetensi dan Sertifikasi Tenaga Kerja Konstruksi.

- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2020 tentang Standar dan Pedoman Pengadaan Jasa Konstruksi. Jakarta: Kementerian PUPR.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Rahayu, K. 2020. Sertifikasi konstruksi tenaga kerja: antara mengikuti peraturan pemerintah dan membangun kompetensi bisnis. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 17(1), 45-51.
- Republik Indonesia. 2017. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sartika, S. Y. 2020. Penerbitan Sertifikat Tenaga Ahli Konstruksi Di Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi Kota Pekanbaru Ditinjau Menurut Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 Tentang Jasa Konstruksi (Doctoral dissertation, Universitas Lancang Kuning).
- Septiana, T. 2021, December. Kajian percepatan sertifikasi tenaga kerja konstruksi di Provinsi Lampung. In *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Teknik Dan Aplikasi Industri Fakultas Teknik Universitas Lampung Vol. 4*, pp. 129-1 <https://spse.inaproc.id/nasional>
- Soekanto, S. 1982. *Sosiologi: Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Stephen. 2005. *Construction project management*. New York: McGraw-Hill.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RAD*. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung.
- Syarif, M., Pratama, A., & Nugraha, R. (2024). Analisis faktor penghambat sertifikasi kompetensi tenaga kerja konstruksi di Indonesia. *Jurnal Teknik Sipil Terapan*, 6(1), 45–54. Universitas Negeri Makassar.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 11. Jakarta: Sekretariat Negara.