

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan pasar kerja global menuju revolusi baru dan berbagai perubahan yang terjadi dalam sistem dan mekanisme kerja saat ini menuntut Indonesia sebagai salah satu negara dan bangsa yang terbuka terhadap arus globalisasi harus memberikan perhatian prioritas kepada pengembangan kualitas sumber daya manusia agar mampu menghasilkan tenaga kerja dengan keunggulan, produktivitas, inovasi, dan profesionalitas yang tinggi.

Kajian tentang makna dan implikasi dari konsep revolusi industri 4.0 menunjukkan bahwa perubahan lingkungan kerja secara cepat akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi membawa dampak cukup besar terhadap pekerjaan serta kualifikasi keterampilan yang dibutuhkan. Visi kerja masa depan menuntut kompetensi baru yang lebih kompleks dari sekedar keterampilan teknis yang mana lebih terfokus pada kemampuan dalam menganalisis, mengabstraksi, mengkreasi, dan menciptakan inovasi dalam bekerja, sehingga sangat diperlukan penciptaan peluang untuk memperoleh keterampilan yang dibutuhkan melalui pelatihan berkualitas tinggi<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> AC, Pareira and F. Romero. 2017. *A Review of the Meanings and The Implications of the Industry 4.0 Concept*. Manufacturing Engineering Society International Conference (MESIC). Vigo (Pontevedra), Spain. *Procedia Manufacturing*, vol. 13 (1206 - 1214)

Pelatihan tidak lagi terbatas pada perannya menjadi sarana penyelesaian permasalahan sumber daya manusia dalam organisasi saja melainkan juga sarana modern untuk pembelajaran berkelanjutan dari individu untuk memperoleh informasi, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang baru untuk diaplikasikan dan tidak terlepas dari proses pembaharuan secara terus menerus. Perwujudan terhadap pelatihan yang berkualitas tersebut ditentukan dari pembaharuan model pelatihan yang tepat dan efektif.

Dalam rangka perwujudan pelatihan yang berkualitas, pemerintah Indonesia melalui Kementerian Ketenagakerjaan Direktorat Jendral Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas telah menghadirkan program pelatihan keterampilan yang dikelola melalui balai latihan kerja atau yang disingkat BLK untuk meningkatkan kompetensi masyarakat. Program pelatihan tersebut menerapkan *Competency Based Training* (CBT) dengan mengutamakan prinsip “*Life long learning*”. Hingga bulan februari 2019 tercatat jumlah BLK pemerintah sudah mencapai 308 balai yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia dengan 1.377 sub bidang kejuruan yang direalisasikan. Dari total BLK tersebut 271 diantaranya berstatus aktif sedangkan 37 lainnya tidak aktif. Provinsi NTT sendiri memiliki 7 BLK dimana 3 diantaranya berstatus aktif yaitu BLK Provinsi NTT, BLK Ende, dan BLK Flores Timur<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Data Per Pebruari 2019. Sumber: Database Dirjen Bina Kelembagaan Pelatihan Kementerian Tenaga Kerja Republik Indonesia.

Pelaksanaan program pelatihan BLK dibagi kedalam empat jenis program yaitu program pelatihan institusional, program pelatihan non institusional seperti *Mobile Training Unit* (MTU), program pemagangan dan program pelatihan sesuai permintaan industri. Seluruh program pelatihan yang diselenggarakan oleh BLK tersebut menggunakan kurikulum yang didasarkan pada standar kompetensi kerja nasional indonesia (SKKNI), standar kompetensi khusus, dan standar kompetensi internasional.

Secara keseluruhan program pelatihan yang diselenggarakan melalui BLK menunjukkan tren positif dalam menarik minat masyarakat namun dalam realisasinya masih terdapat berbagai macam kendala. Salah satu kendala yang terjadi adalah terbatasnya pembentukan konektivitas lintas sektoral antara BLK sebagai lembaga pelatihan dengan mitra terkait lainnya sehingga menyebabkan disintegrasi kualifikasi kebutuhan pasar kerja dengan program pelatihan yang dijalankan. Data survei *Institute for Development of Economics and Finance* (INDEF) menemukan adanya permasalahan *supply* dan *demand* dimana salah satu temuannya menjelaskan bahwa kehadiran BLK belum membantu penyerapan tenaga kerja. Pada tahun 2018 tercatat bahwa terdapat 1,18 juta orang yang telah mengikuti pelatihan di BLK belum terserap<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Dikutip dari berita yang memuat data INDEF mengenai penyerapan tenaga kerja.  
<https://ekonomi.bisnis.com/read/20190316/12/900380/skill-tak-sesuai-suplai-tenaga-kerja-tak-terserap>.  
Diakses tanggal 24 mei 2019

Hal yang juga penting untuk diperhatikan dalam penyelenggaraan pelatihan di BLK menurut Windarto (2016: 74) adalah mengenai ketepatan mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan pasar kerja yang diintegrasikan kedalam pengemasan program pelatihan sesuai kebutuhan masyarakat dan karakteristik daerah, mengelola dan memfasilitasi pembelajaran langsung di tempat kerja, serta kurikulum dan silabus pelatihan yang terintegrasi pada kebutuhan pasar kerja<sup>4</sup>.

Pada tingkat daerah khususnya di BLK Provinsi NTT sebagai fokus dan lokus penelitian ini juga mengalami permasalahan integrasi program pelatihan serta proses dalam memfasilitasi lulusannya ke pasar kerja. BLK Provinsi NTT tidak memiliki data yang detail dari alumni yang sudah terserap ke pasar kerja maupun yang melakukan pengembangan usaha atau bisnis produktif mandiri.

Provinsi NTT menjadi salah satu provinsi yang hingga saat ini masih mengalami kendala dalam merealisasikan program pelatihan kerja melalui lembaga pelatihan pemerintah. Menurut Dirjen Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, provinsi NTT adalah salah satu provinsi yang belum secara optimal menyediakan program pelatihan keterampilan berkualitas<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> <http://eprints.uny.ac.id/41231/1/06%20cahyadi%20windarto1.pdf> di akses pada tanggal 24 mei 2019

<sup>5</sup> <https://www.beritasatu.com/ekonomi/500592/pemprov-tak-mampu-kelola-blk-serahkan-ke-kemnaker> di akses pada tanggal 23 mei 2019

Maria Patricia Sumarni selaku Sekertaris Dinas Koperasi, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi NTT mengemukakan bahwa beberapa kendala dalam penyelenggaraan pelatihan kerja di provinsi NTT adalah belum adanya pemetaan kebutuhan keterampilan yang diperlukan oleh pasar kerja sebagai dasar dalam penentuan program pelatihan kerja, sarana pelatihan milik pemerintah daerah yang sebagian besar sudah tua dan tidak sesuai lagi dengan tuntutan lapangan kerja, tenaga instruktur yang terbatas dan cenderung tidak berkembang serta anggaran daerah yang sangat terbatas<sup>6</sup>.

Disamping itu model pelatihan sangat berpengaruh dalam menentukan efektifitas dari sebuah program pelatihan. Ketidakefektifitasan merancang dan menjalankan model pelatihan akan berdampak buruk pada kualitas yang dihasilkan dari program pelatihan tersebut. Berdasarkan definisi pelatihan menurut Noe (2010: 5) bahwa pelatihan sebagai pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia berdasar pada kepentingan pencapaian hasil yang direncanakan untuk memfasilitasi proses pembelajaran, maka diperlukan model pelatihan untuk menentukan arah sebuah program pelatihan<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> <https://timorexpress.fajar.co.id/2018/07/18/blk-harus-mampu-ciptakan-tenaga-kerja-terampil/> di akses pada tanggal 23 mei 2019

<sup>7</sup> Fuad, Noor and Gofur ahmad.2009. *Intrgrated HRD: Human Resource development*. Jakarta: PT. Gramedia widiasarana Indonesia. Hal 74-75

Model pelatihan yang diterapkan oleh BLK Provinsi NTT merupakan model pelatihan berbasis kompetensi yang terdiri dari tiga tahapan pelatihan yaitu persiapan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan evaluasi pelatihan. Penerapan model pelatihan ini masih belum memaksimalkan keterlibatan secara pro aktif dari pihak-pihak yang terkait sehingga dalam implementasinya BLK Provinsi NTT mengalami banyak kendala. Kondisi ini dibuktikan dengan minimnya sumber daya tenaga ahli dalam proses analisis kebutuhan pelatihan, sasaran dan target pelatihan yang tidak terklasifikasi secara baik, program pelatihan yang tidak dapat direalisasikan akibat tidak tersedianya standar kompetensi, serta aksesibilitas untuk pembaharuan kurikulum pelatihan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan dunia industri yang terbatas.

Permasalahan yang juga terjadi dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK Provinsi NTT adalah tidak terlaksananya kontrol berkelanjutan terhadap implementasi hasil pelatihan. Hal ini mereduksi fungsi BLK sebagai *supplier* sumber daya tenaga kerja yang kompeten. Fakta ini didukung dengan informasi yang diperoleh dari hasil observasi awal dimana mekanisme pengawasan terhadap setiap alumni tidak terlaksana secara baik sehingga BLK provinsi NTT mengalami kesulitan untuk menyajikan data dan informasi terkait perkembangan penyerapan setiap alumni ke dunia kerja. Hal ini juga dibuktikan dengan tidak tersedianya data alumni yang telah mengikuti dan menyelesaikan pelatihan-pelatihan di BLK Provinsi NTT hingga tahun 2018.

Kondisi tersebut menjadi alasan yang mendasari perlunya sebuah perbaikan kualitas pelatihan melalui pengembangan model pelatihan yang menciptakan ruang partisipasi aktif secara sistematis dan berkelanjutan antara BLK Provinsi NTT dengan pihak-pihak yang terkait agar dapat menunjang efektifitas dari setiap kegiatan pelatihan yang dilakukan. Pelatihan berbasis kompetensi perlu didukung dengan kegiatan identifikasi dan analisis terhadap perkembangan kualifikasi kompetensi serta kesenjangan kompetensi antara *actual performance* dan *optimal performance* yang membutuhkan pelibatan mitra dari pihak industri atau perusahaan sebagai pengguna manfaat, akademisi sebagai penyedia akses kajian ilmiah dan masyarakat sebagai sasaran program.

Model pelatihan yang melibatkan partisipasi pihak-pihak terkait ini sejalan dengan konsep optimalisasi pelatihan kerja di provinsi NTT dimana upaya memaksimalkan pelatihan kerja dalam rangka percepatan peningkatan kompetensi dan kualitas tenaga kerja memerlukan kolaborasi dan sinergitas antara pemerintah pusat dengan daerah, serta kolaborasi lintas sektor. Hal ini juga sesuai dengan prinsip kemanfaatan dari sebuah proses kolaborasi yang ditegaskan oleh Edward bahwa kolaborasi merupakan proses mendasar dari bentuk kerjasama yang melahirkan kepercayaan, integritas, dan inovasi melalui pencapaian konsensus, kepemilikan dan keterpaduan<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Marshal, Edward M. 1995. *Transforming The Way We Work: The Power of the Collaborative Work Place*. New York: Amacom

BLK Provinsi NTT perlu mengembangkan model pelatihan yang mengakomodasi partisipasi aktif antar pihak. Hal ini dimaksudkan untuk mampu menghadirkan pelatihan berkualitas dengan memperhatikan beberapa hal berikut antara lain; (i) Memperkokoh keunggulan komparatif; (ii) Memperkuat kolaborasi dan integrasi peran antara BLK dengan industri, perusahaan swasta, pemerintah, dan akademisi pada semua tahapan pelatihan; (iii) Mengintegrasikan kurikulum pelatihan dengan perkembangan teknologi dan perubahan ekosistem pasar kerja; (iv) Memfasilitasi peserta pelatihan menuju dunia kerja dan memastikan kontrol berkelanjutan terhadap perkembangan kualitas implementasinya. Beberapa hal tersebut juga didasarkan pada perkembangan paradigma pembelajaran yang sangat dipengaruhi oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan perubahan tren pasar kerja yang lebih memberikan tantangan untuk menghadirkan suatu proses pembelajaran berkelanjutan dengan model kolaborasi terintegrasi<sup>9</sup>.

Dalam pendidikan vokasi konsep pendidikan kolaboratif ditujukan untuk mengenali pemetaan dunia kerja dengan pembelajaran yang menyediakan kemungkinan-kemungkinan yang ada di dunia kerja. Kerjasama tersebut memerlukan komitmen serta komunikasi sinergis terhadap kondisi dan perkembangan kebutuhan kompetensi pasar kerja<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Nina Tvenge and Kristian Martinsen, *Integration of digital learning in industry 4.0*. NTNU department of manufacturing and civil engineering, teknologivn 21, 2851 Gjevik, Norway

<sup>10</sup> Ixtiarto, Bambang dan Budi Sutrisno. 2016. *Kemitraan Sekolah Menengah Kejuruan Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri (Kajian aspek Pengelolaan Pada SMK Muhammadiyah 2 Wuryantoro Kabupaten Wonogiri)*. Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial; Vol 26, No.1, ISSN: 1412-3835

Salah satu studi yang dilakukan oleh Santoso *et. al* (2015) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dengan model partisipatif kolaboratif dan integratif menunjukkan adanya tingkat efektifitas pelatihan yang sangat baik <sup>11</sup>.

Studi yang dilakukan oleh Negrut *et.al* (2015) juga menunjukkan pentingnya kemitraan antara lembaga pelatihan dengan dunia industri atau dunia usaha dimana kemitraan tersebut dapat meningkatkan kualitas profesional tenaga kerja. Kajian yang menyoroti pentingnya kemitraan untuk dapat memfasilitasi penerapan pembelajaran langsung ke tempat kerja ini menunjukkan bahwa mitra industri atau perusahaan dan calon tenaga kerja sama-sama memperoleh manfaat dari kemitraan yang dilakukan<sup>12</sup>. Studi pengembangan model pelatihan juga dilakukan oleh Nugroho dan Hartanto (2018) yang mengembangkan *collaborative training model* (CTM) dalam pelatihan kompetensi guru. Model ini mencakup perencanaan kolaboratif, Pengorganisasian kolaboratif, pelaksanaan dan penilaian kolaboratif, dan evaluasi kolaboratif dimana model CTM memiliki potensi sebagai alternatif solusi dalam meningkatkan kompetensi serta dapat mewujudkan pelatihan yang bermakna berdasarkan kebutuhan yang tepat <sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> Widodo, Kasir Santoso, *et.al*. EM 4 (2) (2015). Pengembangan Model Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Partisipatif Integratif Kolaboratif (PIKOLA) Untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Fisika Sma. Educational Management. ISSN 2252-7001. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman>

<sup>12</sup> Negrut et. al. 2015. *Main Aspect of the Internships Importance in Human Resource Training*. Procedia-Social and behavioral science 308-314: Elsevier ltd. <http://www.sciencedirect.com>

<sup>13</sup> Nugroho & Hartanto. 2018. Collaborative Training Model (CTM): An Alternative Solution to Overcome Remote Areas Elementary Teacher Gaps on ICT Competencies. Published by Atlantis Press (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Studi lainnya yang mengkaji tentang model pelatihan kolaboratif integratif juga dilakukan oleh Doonan *et. al* terhadap program pelatihan *Innovative Training Networks* (ITN) melalui instrumen *Marie Skłodowska-Curie Action* (MSCA). Konsep kemitraan dimanifestasikan kedalam model pelatihan yang menekankan prinsip kolaborasi terintegrasi semua pihak dalam penyelenggaraan program pelatihan. Studi ini menunjukkan bahwa program pelatihan dengan model kolaboratif integratif yang diterapkan MSCA berdampak positif dan efektif untuk pengembangan karir dan profesional<sup>14</sup>.

Berbagai referensi studi yang telah diuraikan menegaskan bahwa kualitas dan efektifitas pelatihan dapat ditingkatkan melalui pengembangan pelatihan yang menekankan pola kemitraan dengan pihak yang terkait dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pengawasan berkelanjutan terhadap implementasinya di dunia kerja. Oleh karena itu maka penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis dan menjelaskan konsep model pelatihan kolaboratif integratif yang dikembangkan dengan terbentuknya kemitraan antara pemerintah, industri atau perusahaan, akademisi dan masyarakat dalam rangka penguatan pelatihan berbasis kompetensi yang diselenggarakan oleh BLK Provinsi NTT.

---

<sup>14</sup> Program pelatihan yang diselenggarakan adalah *Innovative Training Networks* (ITN) yang menerapkan konsep kemitraan antara industri, Pemerintah, dan akademisi untuk menyediakan program pelatihan khusus bagi program PhD. Program ITN juga membangun jaringan kerjasama dengan mitra akademik untuk mengelola keseimbangan antara pelatihan lokal di sekolah pascasarjana dan pelatihan yang disediakan oleh ITN. Jaringan kerjasama dengan pelatihan lokal sejak tahap awal program pelatihan ITN juga akan membantu mengurangi kemungkinan duplikasi pelatihan yang tidak perlu.

Kolaborasi yang ditekankan pada penelitian ini adalah kolaborasi dengan mengintegrasikan fungsi birokrasi lintas arena kebijakan dan level pemerintahan serta warga yang terlibat. Masyarakat dan organisasi non pemerintah terlibat dalam pemecahan masalah dan pengimplementasiannya<sup>15</sup>.

Secara umum model pelatihan yang dikaji dan dikembangkan dalam penelitian ini mengadopsi model pelatihan kolaboratif integratif innovative training networks (ITN) melalui instrumen *Marie Skłodowska-Curie Action*. Konsep dari model pelatihan kolaboratif integratif ITN tersebut mengutamakan adanya kolaborasi sistematis yang terkoordinasi dan terkoneksi secara baik. Model ini mengkolaborasikan dan mengintegrasikan *interdisciplinary networks* baik itu lembaga pelatihan, industry, akademisi, dan pemerintah dengan fitur pentingnya adalah penyertaan wajib semua komponen dalam program pelatihan melalui kemitraan yang kuat.

Dengan pengembangan model ini diharapkan penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK provinsi NTT dapat menghadirkan peran dan partisipasi aktif dari pihak-pihak terkait guna mewujudkan program pelatihan berkualitas dan sesuai dengan perkembangan kebutuhan pasar kerja maupun perkembangan teknologi sebagai aspek penting penciptaan lapangan kerja yang kreatif, produktif dan inovatif.

---

<sup>15</sup> Weber, Edward P. *et.al.* 2005. *Collaboration enforcement and endangered species: A framework for assessing collaborative problem-solving capacity*, Journal Society and Natural Resources. Vol. 18: 677-698

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana model pelatihan dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK Provinsi NTT?
2. Apa kendala dan permasalahan penerapan model pelatihan dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK Provinsi NTT?
3. Bagaimana model pelatihan kolaboratif integratif dikembangkan sebagai model yang tepat dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK Provinsi NTT?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini dikelompokkan ke dalam tujuan umum dan tujuan khusus sebagai berikut:

### **1.3.1 Tujuan Umum**

Mengkaji dan menganalisis model pelatihan kolaboratif integratif sebagai sebuah model pelatihan yang tepat untuk dikembangkan ke dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK Provinsi NTT guna mengoptimalkan penyediaan program pelatihan yang efektif dan berkualitas.

### **1.3.2 Tujuan Khusus**

1. Mengkaji model pelatihan yang diterapkan dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK Provinsi NTT.
2. Mengidentifikasi kendala dan permasalahan dari penerapan model pelatihan dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK Provinsi NTT.
3. Menganalisis dan menjelaskan model pelatihan kolaboratif integratif sebagai rekomendasi model pelatihan untuk dikembangkan ke dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK Provinsi NTT.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Akademis**

Memberikan kontribusi ide tentang model pelatihan kolaboratif integratif sebagai sebuah model yang dapat dikembangkan ke dalam penyelenggaraan program pelatihan di BLK dan menambah referensi kajian terkait model pelatihan pada ilmu pengembangan sumber daya manusia.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Memberikan kontribusi berupa rekomendasi model pelatihan kolaboratif integratif untuk dikembangkan dalam penyelenggaraan program pelatihan berbasis kompetensi di BLK provinsi NTT guna mengoptimalkan kualitas pelatihan yang disediakan bagi tenaga kerja di provinsi NTT.