

STRATEGI CENTRE OF EXCELLENCE DALAM PERCEPATAN PELAKSANAAN SISLATKERNAS

(Oleh: M. Moedjiman – Ketua Dewan Pelatihan Kerja Nasional)

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

1. Penduduk sebagai sumberdaya manusia (SDM) adalah modal dasar pembangunan. Hakekat pembangunan adalah membangun manusia Indonesia seutuhnya dan masyarakat Indonesia seutuhnya. Dalam pembangunan, SDM memiliki peran ganda yaitu sebagai subyek dan sekaligus obyek pembangunan. Sebagai subyek pembangunan, SDM adalah pelaku, oleh karena itu harus kompeten dan produktif. Sedangkan sebagai obyek pembangunan, SDM adalah tujuan, oleh karena itu harus dapat menikmati hasil pembangunan secara optimal, adil dan merata.
2. Secara kualitatif, Indonesia memiliki SDM yang cukup besar, yaitu sekitar 140 juta dan menduduki posisi terbesar nomor 4 di dunia (setelah Cina, Amerika dan India). Struktur umur penduduk Indonesia, sampai dengan tahun 2035, akan didominasi oleh penduduk usia produktif (15-64 tahun), inilah yang sering disebut "*Bonus Demografi*" atau "*Windows of Opportunity*". Namun demikian semua itu baru potensi, untuk menjadi aktual harus dilakukan upaya-upaya menyeluruh, konseptual, terstruktur, sistematis dan berkelanjutan guna peningkatan kualitas dan optimalisasi pelayanannya dalam lapangan kerja yang produktif dan remuneratif.
3. Kualitas SDM kerap kali diidentifikasi dengan tingkat pendidikan formal. Hal ini tidak salah

karena pendidikan formal bersifat tahun jamak (*multi years*) dan terstruktur, sehingga banyak peluang untuk menanamkan, membentuk dan mengembangkan kualitas SDM, baik yang bersifat afektif, kognitif maupun yang bersifat psikomotorik. Namun demikian, pendidikan formal bukanlah satu-satunya jalur pengembangan kualitas SDM. Jalur lain yang tidak kalah pentingnya adalah jalur pelatihan dan pengalaman kerja, baik yang terstruktur maupun otodidak. Dalam dunia kerja, jalur pelatihan dan pengalaman kerja ini justru yang sangat menentukan kompetensi dan produktivitas kerja seseorang.

4. Dalam kaitannya dengan pengembangan kualitas SDM melalui berbagai jalur di atas, Presiden telah memberikan acuan penyandingan, penyeteraan dan pengintegrasian melalui Peraturan Presiden RI Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). KKNI disusun dalam 9 jenjang dimana Jenjang 1,2 dan 3 disebut Operator atau Pelaksana, Jenjang 4,5 dan 6 disebut Teknisi atau Analis, sedang Jenjang 7,8 dan 9 disebut Ahli. Setiap jenjang kualifikasi telah ditentukan deskriptornya, baik yang berkaitan dengan sikap mental, pengetahuan, ketrampilan, tugas pekerjaan maupun tanggungjawabnya. Capaian kualifikasi melalui jalur pendidikan formal disaring melalui Standar Kompetensi Lulusan (SKL), sedang capaian kualifikasi melalui jalur pelatihan dan pengalaman kerja disaring

melalui Standar Kompetensi Kerja Nasional (SKKNI).

5. Dari uraian di atas, Indonesia sebenarnya memiliki potensi besar untuk dapat menjadi bangsa yang berdaya saing tinggi dalam persaingan global, baik di tingkat ASEAN maupun di tingkat dunia. Kuncinya ada pada kualitas SDM dan pelayanannya secara produktif dan remuneratif. Dari sudut pandang ketenagakerjaan, hal tersebut menyangkut dua masalah pokok, yaitu (1) penyediaan lapangan kerja yang layak (*decent work*) dan (2) peningkatan kompetensi dan produktivitas tenaga kerja. Sesuai dengan judul pembahasan, tulisan ini hanya akan membahas pokok permasalahan yang ke dua, yaitu peningkatan kompetensi dan produktivitas tenaga kerja.
6. Peningkatan kompetensi dan produktivitas tenaga kerja banyak dilakukan melalui pelatihan kerja dan pengembangan karir di tempat kerja. Pelatihan kerja banyak dilakukan oleh para pihak, baik pemerintah maupun swasta, sedang pengembangan karir di tempat kerja banyak dilakukan oleh institusi dan perusahaan. Pelatihan kerja itu sendiri ada yang diselenggarakan secara mandiri sebagai substitusi dari pendidikan dan atau pengalaman kerja, tetapi ada pula yang diselenggarakan secara terintegrasi sebagai komplemen dari pendidikan dan atau pengembangan karir di tempat kerja.
7. Seluruh infrastruktur dan sumberdaya peningkatan kompetensi dan produktivitas tenaga kerja di atas perlu dikoordinasikan, dipadukan dan disinergikan dalam suatu sistem pelatihan kerja nasional. Arah dan sasaran peningkatan kompetensi dan produktivitas secara nasional perlu

ditetapkan. Kebijakan, strategi dan program-program operasional untuk mencapai sasaran perlu dirumuskan secara tepat.. Demikian pula halnya dengan peran, tugas dan tanggungjawab para pihak yang terlibat dan berkepentingan dalam peningkatan kompetensi dan produktivitas kerja, perlu diatur dan ditetapkan secara nasional. Dalam kaitannya dengan hal ini, Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional (Sislatkernas) dapat dijadikan acuan oleh para pihak

B. Maksud dan Tujuan

Tulisan mengenai Pemberdayaan Lembaga Pelatihan Kerja Melalui Strategi Centre of Excellence ini disusun dengan maksud untuk menyamakan persepsi dan pemahaman para pihak tentang pelatihan kerja sebagai sarana untuk peningkatan kompetensi dan produktivitas kerja. Dengan demikian diharapkan dapat dicapai tujuan sebagai berikut:

1. Peningkatan koordinasi, keterpaduan dan sinergitas kebijakan, program dan kegiatan dalam pelatihan kerja, baik pada tingkat makro, meso maupun mikro;
2. Peningkatan efektifitas, efisiensi, kualitas dan kredibilitas penyelenggaraan pelatihan kerja pada berbagai sektor dan bidang profesi;
3. Peningkatan kompetensi, produktivitas dan daya saing tenaga kerja Indonesia di pasar kerja global, baik di dalam maupun di luar negeri.

C. Lingkup Bahasan

Sesuai dengan judulnya, tulisan ini akan membahas pokok-pokok bahasan sebagai berikut:

1. Konsepsi pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi;
2. Kondisi dan lingkungan strategis penerapan Sistim Pelatihan Kerja Nasional;
3. Pengembangan *Centre of Excellence* sebagai strategi percepatan pelaksanaan Sistim Pelatihan Kerja Nasional;
4. Rencana strategis dan rencana aksi pengembangan *Centre of Excellence*.

D. Acuan Normatif

1. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan;
2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional;
3. Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2004 Tentang Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia di Luar Negeri;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2004 Tentang Badan Nasional sertifikasi Profesi;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional;
6. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia;
7. Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 5 Tahun 2012 Tentang Sistem Standarisasi Kompetensi Kerja Nasional;
8. Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Tata Cara Penetapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia;
9. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 21 Tahun 2014 Tentang Pedoman Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.

II. KONSEPSI PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA BERBASIS KOMPETENSI

A. Kompetensi dan Produktivitas

1. Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan (UU.No.13 Tahun 2003). Ke tiga aspek kompetensi tersebut tidak terpisah satu sama lain, tetapi bersenergi dalam melakukan suatu pekerjaan. Kompetensi kerja selalu terkait dengan tempat kerja (*work place*). Orang yang kompeten adalah orang yang mampu melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang ditentukan, baik dari segi proses, produk (jumlah dan kualitas), waktu, tempat maupun lingkungan kerja.
2. Kompetensi kerja erat kaitannya dengan kewenangan yang biasanya melekat pada jabatan kerja. Karena kompeten maka seseorang diberi jabatan/wewenang. Suatu tugas jabatan yang dikerjakan oleh orang yang kompeten di bidangnya, hampir dapat dipastikan hasilnya akan efektif, efisien dan berkualitas. Atau dengan kata lain sering disebut produktif. Mengenai kompetensi kerja ini, hadits Nabi Muhammad S.A.W menyatakan bahwa "Apabila urusan diserahkan kepada bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya". Dari sini dapat dimaknai betapa pentingnya menempatkan atau menugasi seseorang pada jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya.
3. Kompetensi kerja memiliki 5 (lima) dimensi kompetensi yaitu:

- a. *Task Skills*, yaitu kemampuan untuk melaksanakan setiap tugas yang menjadi tanggungjawabnya;
 - b. *Task Management Skills*, yaitu kemampuan untuk mengelola berbagai tugas yang berbeda dalam suatu jabatan;
 - c. *Contingency Mangement Skills*, yaitu kemampuan untuk merespon dan mengelola kejadian yang bersifat *iregular*;
 - d. *Job Role/Invironment Skills*, yaitu kemampuan untuk menyesuaikan peran dan tugasnya sesuai dengan lingkungan kerjanya.
4. Kompetensi kerja perlu distandarkan. Hal ini penting agar penilaian kompetensi tidak subyektif. Standar kompetensi kerja adalah rumusan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan/atau keahlian serta sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku (PP No.31 Tahun 2006 Tentang Sislatkernas). Terdapat 3 (tiga) macam standar kompetensi yang dapat digunakan untuk penilaian dan sertifikasi kompetensi, yaitu:
- a. Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI), yaitu standar kompetensi yang ditetapkan oleh pemerintah c/q Menteri yang membidangi ketenagakerjaan. SKKNI berlaku secara nasional di seluruh wilayah Indonesia;
 - b. Standar Internasional, yaitu standar kompetensi yang dikembangkan dan ditetapkan oleh organisasi multinasional dan berlaku secara internasional;
 - c. Standar Khusus, yaitu standar kompetensi yang dikembangkan oleh organisasi untuk memenuhi kebutuhan internal organisasinya sendiri dan atau untuk memenuhi organisasi lain yang memiliki ikatan kerjasama dengan organisasi yang bersangkutan atau organisasi lain.
5. Format standar kompetensi kerja kerap kali berbeda satu sama lain. Sebagian menggunakan standar kompetensi lulusan (SKL), sebagian lain menggunakan standar kompetensi jabatan (SKJ). Untuk SKKNI menggunakan format Regional Model Competency Standards dari International Labor Organization (RMCS-ILO). Apapun format yang digunakan, standar kompetensi kerja yang baik harus merumuskan secara jelas dan terukur tentang:
- a. Apa yang diharapkan/diharuskan untuk dikerjakan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya;
 - b. Sejauh mana hasil yang diharapkan dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya;
 - c. Bagaimana cara mengetahui/menilai bahwa seseorang telah mampu melaksanakan pekerjaannya dan mencapai hasil yang diharapkan.

KOMPONEN DAN DIMENSI KOMPETENSI

KOMPONEN KOMPETENSI

- SKILL:**
Kemampuan melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan standar yang ditetapkan secara akurat, konsisten dan efisien.
- KNOWLEDGE:**
Kemampuan memahami, menginterpretasikan, menganalisis dan mengintegrasikan fakta dan informasi yang berkaitan dengan tugas tertentu pekerjaan.
- ATTITUDE:**
Kemampuan untuk menunjukkan sikap dan tingkah laku yang positif dalam melaksanakan tugasnya.



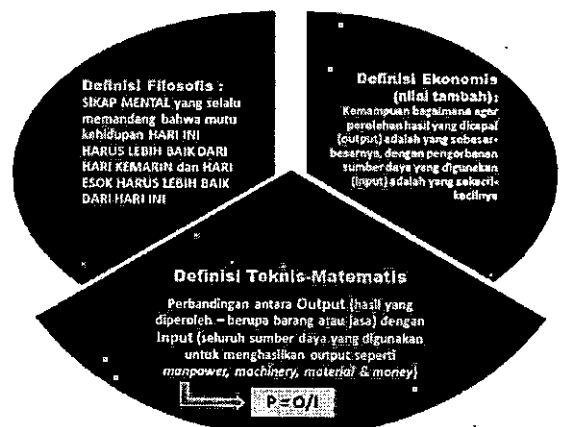
DIMENSI KOMPETENSI

- Task Skills:**
Mampu melakukan tugas per tugas
- Task Management Skills:**
Mampu mengelola berbagai tugas yang berbeda dalam pekerjaan
- Over Agency Management Skills:**
Berbagai kemampuan dalam mengelola dan memimpin pada berbagai kerja
- Job Role / Environment Skills:**
Mampu menghadapi lingkungan kerja dan harapan dari lingkungan kerja

- Di atas telah disebutkan bahwa orang yang kompeten akan mampu melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan standar yang ditentukan, baik dari segi proses, produk (jumlah dan kualitas), waktu, tempat maupun lingkungan kerja. Dengan demikian ia akan bekerja secara efektif, efisien dan berkualitas, atau dengan kata lain ia mampu bekerja secara produktif.
- Secara filosofis, produktivitas adalah sikap mental yang selalu berusaha untuk melakukan perbaikan dalam bekerja. Motonya adalah "kondisi hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini". Secara ekonomis produktivitas adalah nilai tambah, yaitu capaian hasil yang sebesar-besarnya dengan sumberdaya yang sekecil-kecilnya. Sedang secara teknis matematis, produktivitas adalah perbandingan antara luaran (*output*) dengan asupan (*input*).
- Tenaga kerja yang produktif adalah tenaga kerja yang bekerja secara efektif (*orientasi pada capaian output – hasil guna*), efisien (*orientasi pada penggunaan input-daya guna*), dan berkualitas (*memenuhi persyaratan, spesifikasi, standar dan atau harapan konsumen*). Disamping itu,

tenaga kerja yang produktif selalu berusaha untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan dalam bekerja. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi banyak faktor diantaranya adalah (1) tersedianya kesempatan untuk berprestasi, (2) kompetensi kerja yang dimiliki, (3) sistem remunerasi dan rekognisi, (4) kondisi gizi dan kesehatan, serta (5) lingkungan fisik iklim dan suasana kerja. Kondisi ke lima faktor yang berpengaruh pada produktivitas tenaga tersebut sangat tergantung pada manajemen pimpinan. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan produktivitas tenaga kerja dan juga produktivitas instansi/perusahaan, komitmen manajemen sangat menentukan dan menjadi persyaratan utama (*prerequisite*).

PENGERTIAN PRODUKTIVITAS



B. Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia

- Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia, yang selanjutnya disebut KKNI, adalah kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja, dalam rangka

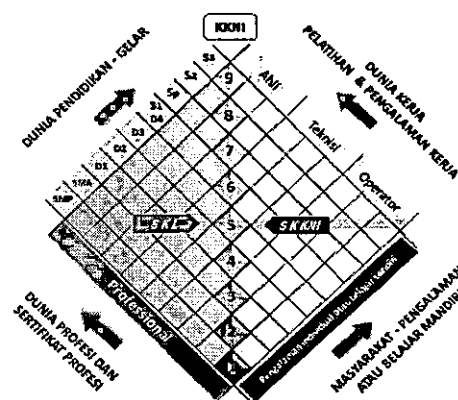
pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor (Perpres No.8 Tahun 2012). Mengacu pada pengertian ini, maka penguasaan suatu jenjang kualifikasi kompetensi dapat dicapai melalui berbagai jalur pengembangan sumberdaya manusia (*Multi Pathways*), yaitu jalur pendidikan, jalur pelatihan kerja dan atau jalur pengalaman kerja. Walaupun jalurnya berbeda, tetapi capaian kompetensi pada setiap jenjang KKNi sebanding dan penghargaan terhadap capaian kompetensi dimaksud setara. Oleh karena itu, kiranya tidak berlebihan apabila KKNi ini diibaratkan sebagai “Kiblat” pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi di Indonesia.

2. KKNi disusun dalam 9 (sembilan) jenjang kualifikasi kompetensi, dimulai dari Jenjang-1 yang terendah dan Jenjang-9 yang tertinggi. Masing-masing jenjang kualifikasi memiliki karakteristik pengetahuan, keterampilan, sikap kerja, wewenang dan tanggungjawab yang berbeda. Deskriptor setiap jenjang kualifikasi KKNi tersebut dapat dilihat pada Lampiran Perpres No.8 Tahun 2012. Jenjang kualifikasi 1 sampai dengan 3 dikelompokkan dalam jabatan operator (pelaksana), jenjang kualifikasi 4 sampai dengan 6 dikelompokkan dalam jabatan teknisi atau analis, dan jenjang kualifikasi 7 sampai dengan 9 dikelompokkan dalam jabatan ahli. Penguasaan kompetensi pada setiap jenjang kualifikasi KKNi dilakukan melalui sertifikasi kompetensi kerja.
3. Penerapan KKNi pada setiap sektor atau bidang profesi ditetapkan oleh kementerian atau lembaga yang membidangi sektor atau bidang profesi yang bersangkutan sesuai dengan kewenangannya. Penerapan KKNi

pada setiap sektor atau bidang profesi tersebut mengacu pada deskriptor KKNi. Penerapan KKNi pada setiap sektor atau bidang profesi dimaksud diatur lebih lanjut oleh Menteri yang membidangi ketenagakerjaan dan Menteri yang membidangi pendidikan, baik secara bersama-sama atau sendiri-sendiri sesuai bidang tugas masing-masing. Penerapan KKNi di bidang pendidikan telah diatur dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No.73 Tahun 2013. Sedangkan penerapan KKNi di bidang ketenagakerjaan telah di atur dengan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 12 Tahun 2014.

4. Penerapan KKNi pada setiap sektor atau bidang profesi sangat strategis dan mendesak untuk segera dilakukan. Hal ini tidak hanya bermanfaat untuk menjadi acuan bersama dalam pengembangan pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi, tetapi juga penting untuk acuan dalam negosiasi pengaturan saling pengakuan kualifikasi dengan negara lain (*Mutual Recognition Arrangement-MRA*), baik secara bilateral maupun multilateral.

MULTI JALUR PENINGKATAN KUALITAS SDM



Perpres No. 8/2012

C. Sistem Pelatihan Kerja Nasional

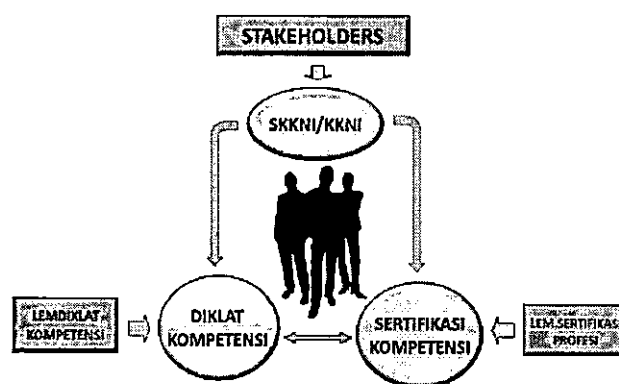
1. Sistem Pelatihan Kerja Nasional, yang selanjutnya disingkat Sislattkernas, adalah

keterkaitan dan keterpaduan berbagai komponen pelatihan kerja untuk mencapai tujuan pelatihan kerja nasional (PP. No.31 Tahun 2006). Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan (UU.No.13 Tahun 2003).

2. Dari pengertian di atas dapat dimaknai bahwa Sislatkernas disusun dan dikembangkan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja tenaga kerja Indonesia sampai pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu. Tingkat keterampilan dan keahlian tertentu tersebut mengacu pada jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Dalam kaitannya dengan KKNI, tingkat keterampilan dan keahlian tersebut mengacu pada jenjang kualifikasi kompetensi KKNI. Namun demikian, dapat pula mengacu pada jenjang dan kualifikasi jabatan nasional yang rambu-rambu tugasnya sebagaimana dirumuskan dalam Klasifikasi Jabatan Indonesia (KJI).
3. Sislatkernas dibangun di atas 3 (tiga) pilar utama yaitu (1) SKKNI dan KKNI, (2) Pelatihan Berbasis Kompetensi, dan (3) Sertifikasi Kompetensi. SKKNI dan Kualifikasi KKNI (Pilar-1) pada setiap sektor atau bidang profesi disusun, ditetapkan dan dikembangkan oleh para pemangku kepentingan di sektor atau bidang profesi yang bersangkutan di bawah pembinaan teknis Kementerian atau Lembaga yang membidangi sektor atau bidang profesi

dimaksud. SKKNI dan Kualifikasi KKNI tersebut selanjutnya digunakan sebagai acuan dalam pengembangan standar pelatihan kerja (Pilar-2) dan pengembangan standar sertifikasi kompetensi kerja (Pilar-3). Dalam Sislatkernas, dibuat pemisahan antara sistem dan kelembagaan pelatihan kerja sebagai produsen kompetensi, dengan sistem dan kelembagaan sertifikasi kompetensi sebagai penjamin mutu kompetensi. Hal ini dimaksudkan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya konflik kepentingan dalam pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi.

TIGA PILAR UTAMA PENGEMBANGAN SDM BERBASIS KOMPETENSI



4. Pelatihan kerja berbasis kompetensi merupakan keterkaitan dan sinergitas antara komponen-komponen pelatihan sebagai berikut:

1. Program Pelatihan

Program pelatihan adalah rancang bangun pelatihan. Dalam program pelatihan ditetapkan secara jelas tujuan dan sasaran jenis dan tingkat kualifikasi kompetensi yang akan dicapai sebagai luaran (output) suatu program pelatihan. Di samping itu juga ditetapkan unit-unit kompetensi (kurikulum) dan

elemen-elemen kompetensi (silabus) yang akan dilatihkan beserta modul-modul pelatihan serta jangka waktu pelatihannya. Program pelatihan dapat dirancang dengan mengacu pada standar kualifikasi KKNI, standar kualifikasi jabatan nasional, maupun klaster-klaster kompetensi tertentu sesuai kebutuhan pengguna/klien.

2. *Methodes atau Proses Pelatihan*

Pelatihan berbasis kompetensi diselenggarakan melalui proses dan dengan metode yang lebih bersifat modular dan individual. Materi pelatihan diberikan per modul (per unit kompetensi) secara berurutan. Setiap peserta berlatih sesuai dengan kemampuannya dan baru dilanjutkan ke modul berikutnya apabila modul sebelumnya telah dikuasai. Dengan demikian, pada akhir program, penguasaan kompetensi peserta dapat tidak sama. Apabila ditargetkan penguasaan kompetensi peserta harus sama, maka jangka waktu pelatihan setiap peserta menjadi berbeda. Metode pelatihan berbasis kompetensi didominasi pembelajaran praktek, baik secara simulatif di lembaga pelatihan dan atau praktek kerja nyata di tempat kerja (*on the job training-OJT*). Idealnya pembelajaran praktek dilakukan melalui OJT. Hal ini dimaksudkan agar peserta betul-betul merasakan situasi dan kondisi lingkungan kerja yang sebenarnya (tidak hanya simulatif).

3. *Penilaian Pelatihan*

Kemajuan peserta dalam penguasaan kompetensi dinilai tidak hanya pada

akhir program pelatihan, tetapi dilakukan sepanjang proses pelatihan. Hal ini dilakukan untuk memastikan apakah seseorang peserta sudah dapat dilanjutkan dengan modul kompetensi berikutnya atau masih harus melanjutkan modul kompetensi yang sedang dilatihkan. Penilaian akhir terhadap setiap unit kompetensi yang dilatihkan merupakan penggabungan antara penilaian pelatihan di lembaga pelatihan dan OJT. Penilaian tidak dilakukan dengan sistem peringkat nilai, tetapi dengan sistem predikat "Kompeten" atau "Belum Kompeten" terhadap suatu unit kompetensi tertentu. Peserta pelatihan berhak atas Sertifikat Pelatihan dari suatu program pelatihan atau atas suatu unit kompetensi tertentu dimana yang bersangkutan dinyatakan kompeten. Sertifikat pelatihan dapat ditingkatkan menjadi Sertifikat Kompetensi dengan mengikuti uji kompetensi dari suatu lembaga sertifikasi profesi (LSP) yang terakreditasi/berlisensi.

4. *Tenaga Pelatih*

Pelatih atau instruktur pelatihan kerja berbasis kompetensi lebih banyak berperan sebagai fasilitator daripada pengajar. Pelatih harus mampu menyiapkan dan menciptakan suasana berlatih yang kondusif bagi setiap peserta pelatihan. Pelatih harus memiliki kompetensi teknis di bidangnya dan kompetensi metodologis di bidang pelatihan kerja. Kompetensi teknis pelatih paling sedikit sama dan akan lebih baik bila setingkat lebih tinggi dari jenjang program pelatihan yang dilatihkan. Sedangkan kompetensi

metodologis di bidang pelatihan bersifat generik, terdiri dari kompetensi Merancang Pembelajaran/Pelatihan, Melaksanakan Pelatihan, serta Melakukan Penilaian kemajuan/capaian kompetensi peserta pelatihan. Pelatih idealnya bersertifikat kompetensi teknis dan metodologis

5. *Fasilitas dan Sarana Pelatihan*

Fasilitas dan sarana pelatihan diperlukan untuk mendukung pelaksanaan program pelatihan. Fasilitas dan sarana pelatihan dapat berupa ruangan, bengkel kerja, tempat kerja, mesin dan peralatan, perlengkapan serta alat bantu pelatihan lainnya. Jenis, spesifikasi serta jumlah fasilitas dan sarana pelatihan yang diperlukan sesuai dengan jenis dan tingkat program pelatihan serta jumlah peserta pelatihan. Dimungkinkan suatu jenis fasilitas atau sarana pelatihan tertentu digunakan untuk mendukung pelaksanaan sejumlah program pelatihan. Juga dimungkinkan adanya fasilitas dan sarana pelatihan bersama diantara sejumlah lembaga pelatihan kerja (LPK)

6. *Manajemen Pelatihan*

Manajemen pelatihan berbasis kompetensi pada dasarnya tidak banyak berbeda dengan manajemen pelatihan regular. Manajemen pelatihan mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian pelatihan kerja. Hal yang perlu mendapat perhatian khusus dalam manajemen pelatihan berbasis kompetensi adalah fungsi pengorganisasian dan penggerakkan.

Terutama dalam kaitannya dengan pelaksanaan OJT. Dalam sistem pelatihan berbasis kompetensi, OJT tidak hanya sekedar mengirim peserta ke instansi/perusahaan untuk jangka waktu tertentu yang sering disebut "magang". OJT adalah bagian integral dari suatu program pelatihan, oleh karena itu harus diorganisasikan secara terstruktur dan sistematis. Unit kompetensi apa yang akan di OJT-kan harus difinitif, demikian pula halnya dengan standar kompetensinya, perusahaan tempat OJT serta waktu pelaksanaan OJT. Hal itu semua harus dibicarakan dengan pihak perusahaan tempat OJT agar dapat diatur tempat, waktu dan fasilitator/pembimbingnya di sesuai dengan kesibukan perusahaan.

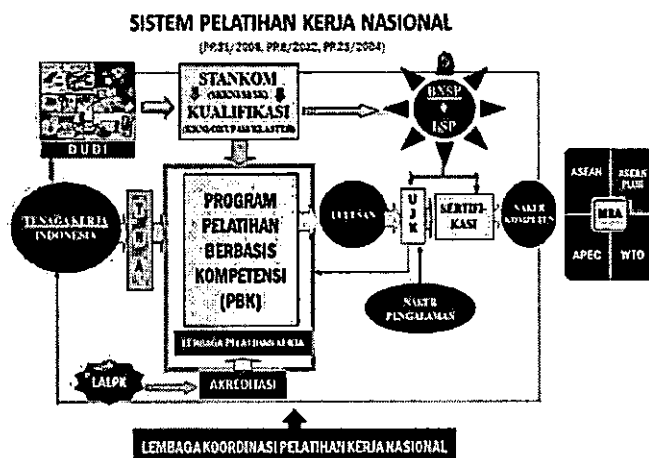
Mempertimbangkan bahwa OJT adalah bagian integral dari program pelatihan di LPK, maka komunikasi antara LPK dengan perusahaan harus intens. Fasilitator OJT di perusahaan harus dibekali pengetahuan tentang program pelatihan yang di OJT-kan, baik unit kompetensi maupun standar kompetensinya. Fasilitator OJT wajib memberi laporan ke LPK tentang kemajuan dan capaian kompetensi peserta. Pelatihpun juga harus memonitor perkembangan pesertanya di perusahaan, baik langsung maupun tidak langsung. Penilaian akhir kompetensi peserta dilakukan bersama antara pelatih dan fasilitator OJT.

Dengan konsepsi manajemen pelatihan berbasis kompetensi seperti di atas, maka setiap LPK harus memiliki mitra kerja perusahaan tempat OJT. Semakin

banyak jenis program dan kompetensi yang dilatihkan, semakin banyak diperlukan mitra kerja perusahaan tempat OJT. Dalam pelaksanaan OJT suatu program pelatihan, dimungkinkan LPK harus bekerjasama dengan sejumlah mitra kerja perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar dapat menyesuaikan jenis kompetensi yang dilatihkan dengan jenis pekerjaan yang ada di perusahaan.

7. Akreditasi Lembaga Pelatihan

Akreditasi adalah proses pemberian pengakuan formal yang menyatakan bahwa suatu lembaga telah memenuhi persyaratan untuk melakukan kegiatan pelatihan kerja (PPNo.31 Tahun 2006). Akreditasi terhadap LPK dilakukan untuk memastikan bahwa suatu LPK telah memenuhi persyaratan untuk melakukan jenis dan tingkat program pelatihan tertentu. Akreditasi LPK dilakukan oleh Lembaga Akreditasi Lembaga Pelatihan Kerja (LALPK) yang independen yang dibentuk oleh Menteri yang membidangi ketenagakerjaan. Akreditasi LPK mencakup aspek (1) standar kompetensi kerja, (2) kurikulum pelatihan, (3) materi pelatihan, (4) manajemen/tata kelola LPK, (5) instruktur dan tenaga pelatihan, (6) sarana dan prasarana pelatihan, (7) administrasi keuangan, dan (8) asesmen lulusan.



8. Sistem Sertifikasi Kompetensi

- Sertifikasi kompetensi kerja adalah proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan obyektif melalui uji kompetensi sesuai Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia, Standar Internasional dan/atau Standar Khusus (PPNo.23 Tahun 2004, Jo. PPNo.31 Tahun 2006). Sertifikasi kompetensi dilakukan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang telah mendapat lisensi dari Badan Nasional sertifikasi Profesi (BNSP). Sertifikasi kompetensi dapat diikuti oleh peserta pelatihan yang telah memiliki sertifikat pelatihan dan atau tenaga kerja yang memiliki pengalaman kerja. Sertifikasi kompetensi juga dapat diikuti oleh siswa yang sedang atau telah lulus dari suatu pendidikan.
- Uji kompetensi adalah proses memastikan (melalui bukti-bukti) bahwa peserta uji kompetensi (asesi) sudah atau belum memiliki

kompetensi sesuai standar kompetensi yang ditetapkan. Standar kompetensi yang menjadi acuan dalam sertifikasi kompetensi dapat berupa SKKNI, Standar Internasional maupun Standar Khusus. Uji kompetensi dilakukan oleh asesor kompetensi yang telah disertifikasi oleh BNSP. Uji kompetensi dapat dilakukan dalam 3 (tiga) macam skema sertifikasi, yaitu (1) Skema Sertifikasi Kualifikasi KKNI, (2) Skema Sertifikasi Kualifikasi Okupasi Nasional, dan (3) Skema sertifikasi Kualifikasi Klaster Kompetensi. Di samping itu juga dimungkinkan digunakannya Skema Sertifikasi Profisiensi.

c. Prinsip Uji kompetensi dan sertifikasi kompetensi adalah terukur, tertelusur, obyektif dan akuntabel. Untuk keterukuran, sertifikasi dilakukan dengan mengacu pada standar kompetensi tertentu. Untuk ketelusuran, sertifikasi kompetensi dilakukan melalui tahapan kegiatan yang telah ditentukan dan didokumentasikan. Untuk menjamin obyektifitas, sertifikasi kompetensi dilakukan dengan jaminan independensi asesor dan menghindari terjadinya konflik kepentingan. Sedang akuntabilitas sertifikasi kompetensi dikendalikan melalui penerapan manajemen mutu, baik internal maupun eksternal.

d. Sistem sertifikasi kompetensi dibangun di atas keterkaitan dan

sinergitas antara komponen-komponen sertifikasi kompetensi sebagai berikut:

1) *Skema Sertifikasi*

Sama halnya dengan program pelatihan, skema sertifikasi adalah rancang bangun sertifikasi kompetensi yang akan menjadi acuan dalam penyelenggaraan sertifikasi kompetensi. Skema sertifikasi menetapkan dengan jelas (1) lingkup penerapan dan cakupan industri atau dunia usaha yang akan menggunakan skema sertifikasi, (2) tujuan (3) acuan normatif, (4) kemas kualifikasi kompetensi, 5 persyaratan peserta sertifikasi, (6) hak peserta sertifikasi dan kewajiban pemegang sertifikat kompetensi, (7) biaya sertifikasi, dan (8) proses sertifikasi kompetensi.

2) *Materi dan Perangkat Uji Kompetensi*

Materi dan perangkat uji kompetensi dikembangkan pada setiap unit kompetensi yang menjadi kandungan skema sertifikasi. Ibarat modul pelatihan, materi dan perangkat uji kompetensi menjadi acuan bagi asesor untuk melaksanakan uji kompetensi. Materi dan perangkat uji kompetensi disusun berdasarkan standar kompetensi tertentu dan harus memenuhi prinsip validitas,

reliabilitas, fleksibilitas dan berkeadilan dengan rambu-rambu bukti kompetensi valid, otentik, terkini dan kecukupan.

3) *Asesor Kompetensi*

Uji kompetensi dilakukan oleh asesor kompetensi. Seperti halnya pelatih pelatihan, asesor kompetensi juga harus memenuhi persyaratan kompetensi sebagai asesor kompetensi. Asesor kompetensi harus memiliki kompetensi teknis sesuai dengan bidangnya dan kompetensi metodologis di bidang asesmen yang terdiri dari kompetensi (1) merancang dan mengorganisasikan asesmen, (2) menyusun perangkat asesmen dan (3) melaksanakan asesmen kompetensi. Kompetensi teknis asesor dibuktikan dengan sertifikat kompetensi dari LSP dan atau bukti-bukti lain yang mendukung, seperti misalnya sertifikat pelatihan dan pengalaman kerja yang relevan. Sedangkan kompetensi metodologis asesmen dibuktikan dengan sertifikat asesor dari BNSP.

4) *Tempat Uji Kompetensi*

Uji kompetensi dilakukan di tempat uji kompetensi (TUK) yang telah diverifikasi oleh LSP berdasarkan Pedoman BNSP 206 (Peraturan BNSP No.5 Tahun 2014). Terdapat

3 (tiga) klasifikasi TUK, yaitu (1) TUK Tempat Kerja, (2) TUK Sewaktu-Waktu, dan (3) TUK Mandiri. Setiap TUK berafiliasi dengan LSP tertentu. TUK Tempat Kerja dan TUK Sewaktu-Waktu wajib emenuhi persyaratan teknis, sedang TUK Mandiri di samping memenuhi persyaratan teknis juga harus memenuhi persyaratan administratif dan organisatoris.

5) *Rekognisi dan Harmonisasi*

Sertifikasi kompetensi sulit berkembang bila tidak didukung dengan sistem rekognisi. KKNI telah memberi acuan untuk pengembangan rekognisi kompetensi. Secara garis besar, sertifikasi kompetensi dapat digunakan untuk acuan rekrutmen, penempatan kerja, pengembangan karir dan pengaturan remunerasi. Pada tingkat nasional, sertifikasi kompetensi dapat digunakan untuk melakukan audit kompetensi. Pada tingkat internasional sertifikasi kompetensi dapat digunakan untuk acuan harmonisasi kualifikasi kompetensi antar negara. Rekognisi kompetensi dapat dikembangkan melalui mekanisme regulasi dan atau mekanisme pasar berdasarkan kebutuhan.

6) *Kelembagaan Sertifikasi*

Sertifikasi kompetensi meli-

batkan peran dan fungsi sejumlah lembaga. Mengingat bahwa sertifikasi kompetensi merupakan sub sistem dari Sistem Pelatihan Kerja Nasional, maka kebijakan umum tentang sertifikasi kompetensi secara nasional ditentukan oleh Menteri yang membidangi ketenagakerjaan. Kebijakan dan regulasi teknis pelaksanaan kebijakan umum Menteri dimaksud dilakukan oleh BNSP, yaitu lembaga independen yang dibentuk dengan PPNo.23 Tahun 2004 dengan tugas melaksanakan sertifikasi kompetensi. Operasionalisasi sertifikasi kompetensi di tingkat lapangan dilakukan oleh LSP yang telah mendapatkan lisensi dari BNSP. Sementara itu, Kementerian dan atau Lembaga yang membidangi sektor atau profesi tertentu bersama dunia usaha dan industri selaku pengguna, berperan memberi masukan tentang skema sertifikasi kompetensi yang diperlukan. Di samping itu juga berperan dalam pengembangan rekognisi kompetensi, baik melalui mekanisme regulasi maupun mekanisme pasar.



III. KONDISI DAN LINGKUNGAN STRATEGIS PENERAPAN SISLAKERNAS

A. Lingkungan Strategis Internal

1. Pasar Kerja

a. Pasar kerja adalah tempat bertemunya penawaran dan permintaan tenaga kerja, baik secara fisik maupun virtual. Secara makro, penawaran tenaga kerja meliputi seluruh tenaga kerja baik yang sudah bekerja maupun masih menganggur dan secara mikro, penawaran tenaga kerja adalah pencari kerja. Sedangkan permintaan tenaga kerja, secara makro adalah seluruh kesempatan kerja yang ada dan secara mikro adalah lowongan kerja yang tersedia. Pasar kerja memiliki dimensi lokasi dan waktu baik lokal, regional nasional maupun internasional. Pasar kerja terkelompokkan dalam berbagai segmen, seperti misalnya segmen pasar kerja berdasarkan bidang pekerjaan atau profesi, jabatan, kualifikasi, tingkat upah dsb.

b. Dari sudut pandang ekonomi ketenagakerjaan, Indonesia termasuk negara yang kondisi perekonomiannya kelebihan tenaga kerja. Kemampuan

perekonomian Indonesia dalam menyerap tenaga kerja yang tersedia masih terbatas. Kemampuan penciptaan lapangan kerja selalu lebih rendah dibanding pertambahan kesempatan kerja. Dampaknya di pasar kerja adalah tingkat pengangguran dan setengah pengangguran yang tinggi, dominasi sektor informal dalam penyerapan tenaga kerja, upah rendah, tingginya tingkat perpindahan tenaga kerja (*labor turnover*), maraknya hubungan kerja dengan sistem perjanjian kerja waktu teretentu (PKWT) dan sistem alih daya (*outsourcing*), serta kondisi pasar kerja lainnya yang kurang menguntungkan tenaga kerja.

- c. Pasar kerja di Indonesia juga ditandai oleh situasi penawaran dan permintaan yang paradoksal. Di satu sisi, kelebihan penawaran tenaga kerja, terutama pada segmen tenaga kerja kurang kompeten, sementara dari sisi lain kekurangan tenaga kerja kompeten, tidak hanya pada tingkat tenaga ahli, tetapi juga tingkat teknisi dan operator. Pencari kerja yang berpendidikan diploma dan sarjana sebenarnya cukup banyak, tetapi pada umumnya mereka belum memiliki kompetensi kerja yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Hal ini berakibat pada banyaknya tenaga kerja asing yang bekerja di Indonesia, baik yang bekerja secara legal maupun ilegal. Tenaga kerja asing yang bekerja di Indonesia tidak terbatas pada tenaga ahli atau manajerial, tetapi banyak pula yang bekerja sebagai teknisi dan operator.

2. Kualitas dan Produktivitas Tenaga Kerja

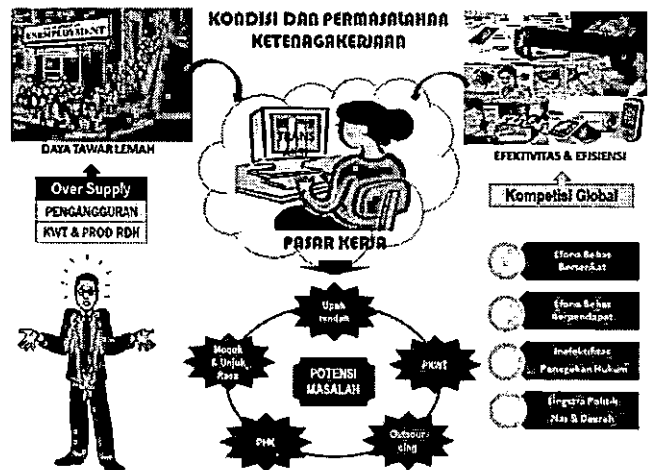
- a. Pada Era Reformasi ini, pembangunan di bidang pendidikan menemukan momentumnya yang kondusif, terutama dari segi alokasi anggaran yang dalam amandemen UUD.1945 ditetapkan minimal 20 persen dari APBN. Hal ini tentunya akan meningkatkan indeks pendidikan penduduk Indonesia dan indeks pengembangan sumberdaya manusia Indonesia. Namun demikian, hal itu ternyata belum mampu merubah secara signifikan struktur pendidikan tenaga kerja di pasar kerja. Data Badan Pusat Statistik (BPS) per Pebruari 2015 menunjukkan bahwa pendidikan angkatan kerja yang bekerja relatif masih rendah, sebagaimana tergambar dalam tabel berikut:

No	Tingkat Pendidikan	Angkatan Kerja Bekerja (120,85 Jt)	Pencari Kerja Terbuka (7,45 Jt)
1	≤ SD	45,19 %	27,44 %
2	SMP	17,77 %	22,15 %
3	SMA	16,39 %	23,65 %
4	SMK	9,76 %	15,76 %
5	DI/III/III	2,60 %	3,41 %
6	Universitas	8,29 %	7,59 %

- b. Dari tabel di atas, dapat dikatakan bahwa pendidikan angkatan kerja yang bekerja di Indonesia relatif masih rendah. Namun demikian, tingkat pendidikan pencari kerja semakin tinggi dan memberi harapan kualitas tenaga kerja yang lebih baik ke depan. Tingkat pendidikan memang dapat dijadikan indikator kualitas tenaga kerja. Namun demikian tingkat pendidikan bukanlah sat-satunya indikator kualitas tenaga kerja. Indikator yang lebih menentukan kualitas tenaga kerja sebenarnya adalah

kualifikasi kompetensi. Kualifikasi kompetensi tenaga kerja dapat mengikuti jenjang kualifikasi KKNi. Sayangnya, sebagian besar sektor atau bidang profesi belum memiliki standar kompetensi sesuai dengan jenjang KKNi dan infrastruktur pendidikan dan pelatihan serta sertifikasi kompetensi di sektor atau bidang profesi tersebut juga belum terbangun. Akibatnya pendataan kualitas tenaga kerja dengan indikator atau parameter kualifikasi kompetensi belum dapat dilakukan. Hal ini tentunya menjadi tantangan ke depan yang mendesak untuk diatasi segera.

- c. Dengan kualitas angkatan kerja yang bekerja seperti di atas ditambah dengan masih tingginya tingkat angkatan kerja yang bekerja tidak penuh (bekerja kurang dari 34 jam/minggu) yaitu sebesar 29,52 %, maka dapat dipahami bila produktivitas tenaga kerja Indonesia tergolong masih rendah. Data Asian Productivity Organization (APO) tahun 2012 menunjukkan produktivitas tenaga kerja Indonesia sebesar US\$ 20.0 ribu dan menduduki peringkat ke 10 dari 20 negara anggota APO. Posisi tersebut secara berturut-turut masih berada di bawah Thailand yang menduduki peringkat ke 9, Malaysia peringkat 7, China peringkat ke 3 dan Singapore peringkat ke 1. Walaupun demikian, dalam perhitungan produktivitas kerja per jam kerja, produktivitas tenaga kerja Indonesia menunjukkan peningkatan yang signifikan, yaitu dari Rp.9,899 juta tahun 2009 menjadi Rp.11,042 juta tahun 2011 dan menjadi Rp.13,058 juta tahun 2013.



3. Bonus Demografi

- a. Dengan penduduk sebesar lebih dari 140 juta, Indonesia termasuk negara berpenduduk terbesar ke 4 di dunia setelah China, Amerika dan India. Struktur umur penduduk Indonesia sampai dengan tahun 2035, akan didominasi oleh penduduk usia produktif (15-64 tahun). Pada periode tersebut, tingkat ketergantungan penduduk usia anak-anak dan usia lanjut terhadap penduduk usia produktif (*dependency ratio*) berada pada titik rendah. Dengan demikian beban penduduk usia produktif akan lebih ringan sehingga tingkat kesejahteraan akan meningkat.
- b. Kondisi demografis seperti di atas sering disebut sebagai "Bonus Demografi" atau juga sering disebut jendela kesempatan (*window of opportunity*). Namun sebenarnya itu semua baru potensi. Bonus demografi atau jendela kesempatan tersebut baru akan aktual memberikan manfaat optimal bagi bangsa Indonesia apabila penduduk usia produktif dimaksud dapat dioptimalkan pendaayagunaan dan kualitasnya dalam

lapangan kerja yang produktif dan remuneratif (*decent work*). Apabila hal tersebut tidak dapat dilakukan, maka banyaknya penduduk usia produktif bukan merupakan “berkah”, tetapi justru menjadi “musibah. Tentunya kita semua menginginkan yang pertama, yaitu menjadikan bonus demografi sebagai berkah bagi bangsa dan negara Indonesia.

4. Infrastruktur Sislatkernas

- a. Kualitas dan produktivitas tenaga kerja banyak ditentukan oleh kompetensi dan profesionalitas tenaga kerja. Namun demikian, kompetensi dan profesionalitas tenaga kerja tidak tercipta dengan sendirinya. Kompetensi dan profesionalitas tersebut harus dibentuk, ditingkatkan dan dikembangkan secara terstruktur, sistematis dan berkesinambungan. Untuk dapat menjadi tenaga kerja yang kompeten dan profesional, seseorang harus memiliki 3 (tiga) pondasi, yaitu (1) memiliki dasar pengetahuan yang cukup di bidangnya (*knowledge base*), memiliki pengalaman kerja yang cukup dan relevan (*experiences base*), dan memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan (*competency standar base*).
- b. Pencapaian kompetensi dan profesionalitas seperti di atas dapat dilakukan melalui berbagai jalur pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi. Namun yang paling cepat dan terukur dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang dikombinasikan dengan praktek kerja nyata di tempat kerja. Di sektor

pendidikan, hal itu sering dinamakan *Co-op Education* atau seperti yang pernah populer di tahun 1990-an disebut *Dual System* atau pendidikan Sistem Ganda. Intinya siswa tidak hanya dididik dengan pengetahuan teoritis, tetapi juga dilatih dan diberi kesempatan untuk mempraktekan pengetahuan dan keterampilannya di tempat kerja yang sebenarnya. Contoh nyata yang selama ini telah dilakukan adalah pendidikan kedokteran, keperawatan, penerbangan, dsb. Di bidang pelatihan dikenal adanya pelatihan pemagangan (*Apprenticeship Training*) dan atau pelatihan di tempat kerja (*On The Job Training - OTJ*).

- c. Upaya mengembangkan pendidikan dan pelatihan dengan *Co-op Education*, *Dual Sytem*, *OTJ*, *Apprenticeship Training* seperti di atas sebenarnya sudah lama dimulai. Namun banyak yang tidak tuntas dan berhenti ditengah jalan. Hal ini terbukti dari masih banyaknya lulusan SMK, Diploma dan juga lulusan lembaga pelatihan kerja yang kesulitan mendapatkan pekerjaan. Seharusnya lulusan pendidikan kejuruan (SMK), pendidikan vokasi (Akademi dan Politeknik) serta pendidikan profesi adalah tenaga kerja yang sudah kompeten dan siap untuk bekerja di bidangnya. Hal ini kemungkinan karena pilihan bidang studinya yang tidak sesuai dengan kebutuhan pasar kerja atau dapat juga karena kualitas lulusannya yang belum kompeten. Keadaan inilah yang mewarnai pasar kerja di Indonesia selama ini, yaitu terjadinya “*Missed Match*” antara sektor pendidikan dengan dunia kerja.

- d. Dalam kaitannya dengan pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi, kini telah ada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) dan Sistem Pelatihan Kerja Nasional (Sislatkernas). Kesemuanya dilandasi dengan peraturan perundang-undangan yang mengikat. Namun demikian, itu semua tidak cukup kalau tidak didukung dengan infrastruktur pelaksanaannya. Infrastruktur dimaksud adalah (1) adanya standar kompetensi dan standar kualifikasi kompetensi di semua sektor dan atau bidang profesi, (2) adanya lembaga pendidikan dan pelatihan yang kredibel dan akuntabel dalam menyelenggarakan program-program pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (*Competency Based Training*), dan (3) adanya lembaga sertifikasi profesi yang kredibel dan akuntabel dalam menyelenggarakan sertifikasi kompetensi.
- e. Ke tiga infrastruktur pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi seperti di atas kini mulai dibangun di berbagai sektor, sub sektor atau bidang usaha dan bidang profesi. Namun pengembangannya masih bersifat partial, kurang terkoordinasi dan belum terintegrasi, baik antar pemerintah maupun antar pemerintah dengan pihak swasta. Keseluruhan program dan kegiatan pengembangan sumberdaya manusia dimaksud belum terintegrasi dan sinergik dalam suatu "Strategi dan Rancang Bangun" peningkatan kompetensi, profesionalitas dan produktivitas tenaga kerja Indonesia.

B. Lingkungan Strategis Eksternal

1. Globalisasi Pasar Kerja

- a. Di era globalisasi, tidak ada satu negarapun yang dapat mengisolasi diri dari pengaruh perkembangan dunia pada berbagai bidang kehidupan. Sejak berdirinya World Trade Organization (WTO), persaingan yang dibalut dengan slogan kerjasama antar negara, bergulir semakin lama semakin cepat. Dalam rangka memperkuat posisi dalam persaingan/kerjasama di WTO, bermunculanlah berbagai fora kerjasama regional di berbagai kawasan seperti misalnya Masyarakat Ekonomi Eropa (EEC), Masyarakat Ekonomi Asia Pasifik (APEC), Masyarakat Ekonomi ASEAN (AEC). Inti dari kerjasama global ini adalah membuka pasar barang dan jasa secara bebas dengan hambatan sekecil-kecilnya, dan bila mungkin tidak ada hambatan sama sekali. Kerjasama global tersebut bersifat progresif, artinya bidang-bidang yang disepakati untuk dibuka pasarnya, semakin lama harus semakin luas dan banyak.
- b. Arus barang dan jasa dalam pasar global dapat berupa barang dan jasa, modal dan investasi, tenaga kerja, serta informasi. Di bidang jasa (termasuk jasa tenaga kerja), terdapat 4 (empat) moda transaksi dalam pasar global, yaitu
 - 1) *Cross Border Trade*, yaitu transaksi jasa antar negara yang tidak mengharuskan para pihak bertemu secara fisik. Seperti misalnya transaksi pekerjaan pembuatan design product, pembuat program animasi, dan sebagainya. Para

pihak dapat berkomunikasi melalui internet atau alat komunikasi lain.

- 2) *Consumtion Abroad*, yaitu pembelian jasa ke luar negeri, seperti misalnya berobat, sekolah, berwisata dan sebagainya.
 - 3) *Intra Corporate Transfer*, yaitu masuknya jasa tenaga kerja (biasanya tenaga profesional), ke suatu negara sehubungan dengan masuknya modal/investasi asing yang berafiliasi dalam perusahaan multinasional. (Sebagian besar tenaga kerja asing yang bekerja di Indonesia menggunakan moda transaksi ini).
 - 4) *Movement of Natural Person*, yaitu mobilitas bebas tenaga kerja sehubungan dengan adanya penawaran dan permintaan tenaga kerja antar negara. Tenaga Kerja Indonesia yang bekerja ke luar negeri sebagian besar menggunakan moda transaksi ini. Moda transaksi ini tidak disukai oleh negara maju.
- c. Dalam transaksi jasa tenaga kerja di pasar kerja global ini, Indonesia surplus dari segi jumlah, tetapi defisit dari segi kualitas dan upah. Sebagian besar tenaga kerja Indonesia yang bekerja ke luar negeri terdiri dari tenaga kerja domestik dan tenaga kerja tingkat bawah (*shop-floor*) di pabrik-pabrik dengan tingkat upah rendah (upah minimum). Sementara itu, tenaga kerja asing yang bekerja di Indonesia terdiri dari tenaga ahli, manajer, teknisi dan operator kompeten dengan tingkat upah dan fasilitas tinggi, di atas upah dan

fasilitas yang diterima oleh tenaga kerja Indonesia pada posisi jabatan/pekerjaan yang sama.

2. Masyarakat Ekonomi ASEAN

- a. Kerjasama global di tingkat regional ASEAN telah lama dimulai yaitu sejak disepakatinya *Bangkok Declaration* tahun 1967. Tiga pilar utama dalam kerjasama regional ASEAN tersebut adalah (1) Masyarakat Politik Keamanan ASEAN, (2) Masyarakat Ekonomi ASEAN, dan (3) Masyarakat Sosial Budaya ASEAN. Khusus tentang integrasi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) disepakati pelaksanaannya dimulai akhir tahun 2015. Semua negara anggota ASEAN tentunya telah dan atau sedang mempersiapkan kemampuannya menghadapi pelaksanaan MEA tersebut.
- b. Karakteristik MEA adalah: (1) sebagai pasar tunggal dan basis produksi regional (*single market and production base*), (2) sebagai kawasan yang memiliki daya saing tinggi (*highly competitive region*), (3) pembangunan ekonomi di kawasan yang merata (*region of equitable economic development*), dan (4) integrasi perekonomian kawasan dengan perekonomian global (*integration into the global economy*). Bidang-bidang ekonomi yang menjadi prioritas untuk diintegrasikan secara progresif meliputi:
 - 1) Business services;
 - 2) Communication services;
 - 3) Construction and engineering services;
 - 4) Distribution services;

- 5) Education services;
- 6) Environmental services;
- 7) Financial services;
- 8) Health related and social services;
- 9) Tourism and travel related services;
- 10) Recreational cultural, and sporting services;
- 11) Transport services;
- 12) Other services not included elsewhere

c. Di bidang ketenagakerjaan, integrasi MEA tersebut telah dimulai dengan disepakatinya pengaturan saling pengakuan kualifikasi profesi (Mutual Recognition Arrangement – MRA) untuk bidang profesi sebagai berikut:

- 1) Engineering Services (2005);
- 2) Nursing Services (2006);
- 3) Architectural Services (2007);
- 4) Surveying Qualification (2007);
- 5) Medical Practitioners (2008);
- 6) Tourism professionals (2009);
- 7) Dental Practitioners (2009);
- 8) Accountancy Services (2009 direvisi 2014).

Kesepakatan-kesepakatan diatas akan terus berkembang secara progresif baik keluasannya maupun kedalamannya. Berdasarkan Movement of Natural Person (MNP) Agreement Agreement yang ditandatangani di ASEAN Summit ke 21 di Phnom Penh bulan Nopember 2012, kategori MNP yang disepakati

meliputi:

- 1) *Business Visitor*, yaitu pegawai dan/atau wakil dari satu perusahaan di negara ASEAN yang melakukan kunjungan dalam rangka negosiasi perjanjian bisnis serta investasi dan tidak diizinkan melakukan transaksi dagang selama kunjungan.
- 2) *Contractual Service Supplier*, yaitu *natural person* yang merupakan pegawai dari suatu perusahaan di negara ASEAN melaksanakan suplai jasa kepada perusahaan di negara ASEAN lainnya berdasarkan kontrak diantara kedua perusahaan tersebut. Suplai jasa yang dilakukan bersifat sementara.
- 3) *Intra Corporate Transferee*, yaitu *natural person* yang merupakan pegawai dari suatu perusahaan di negara ASEAN dan dipekerjakan sementara untuk melakukan suplai jasa pada investasi perusahaan tersebut di negara ASEAN lainnya. Dalam perjanjian pasal 3 butir e juga dijelaskan bahwa untuk kategori *Intra Corporate Transferee*, tingkat jabatan/posisi *natural person* yang dapat menikmati fasilitas ASEAN MNP Agreement adalah jabatan/posisi *executive, manager* dan *specialist*.

C. Analisis Lingkungan Strategis

Kondisi lingkungan strategis internal maupun eksternal sebagaimana digambarkan dalam butir A dan B, mengandung peluang dan tantangan serta potensi dan permasalahan yang harus diperhitungkan dalam pengembangan Strategi Centre of Excellence dalam percepatan

pelaksanaan Sislatkernas dan pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi pada umumnya.

1. Peluang dan Tantangan

- a. Indonesia adalah negara besar dari segi jumlah penduduk, luas wilayah maupun sumberdaya alam. Hal ini berarti pasar domestik Indonesia sebenarnya terbuka luas bagi produsen dalam negeri. Demikian pula halnya dengan terbukanya pasar global dan regional ASEAN, pasar barang dan jasa produksi dalam negeri juga terbuka luas di luar negeri. Terbukanya pasar dalam negeri dan luar negeri tersebut juga akan terjadi di bidang ketenagakerjaan. Cepat atau lambat seiring dengan perkembangan ekonomi dalam negeri, pasti akan membuka lapangan kerja dan kesempatan kerja. Demikian pula halnya dengan pasar kerja di luar negeri.
- b. Data dari sekretariat ASEAN, memprediksi sampai dengan tahun 2030 dunia membutuhkan 900.000 pilot. Asia Pasifik membutuhkan pilot 185.600 per tahun dan Indonesia membutuhkan 800 pilot per tahun. Demikian pula halnya dengan bidang profesi lain, pasar kerjanya di dalam maupun di luar negeri juga terbuka luas. Seperti misalnya di bidang pelayanan kesehatan, pertambangan, konstruksi, pariwisata, dan sebagainya. Namun demikian, harus diakui bahwa pada bidang profesi tertentu, Indonesia dalam kondisi kekurangan tenaga kerja. Seperti misalnya kedokteran umum, dosen, guru SMP dan SD, peneliti, tenaga ahli bidang konstruksi, dan sebagainya.
- c. Untuk dapat memanfaatkan peluang

pasa barang dan jasa serta pasar tenaga kerja di atas kuncinya adalah daya saing. Apabila daya saing produk barang, jasa dan tenaga kerja Indonesia unggul, maka peluang pasar dimaksud akan dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk kepentingan nasional Indonesia. Sebaliknya, apabila daya saing Indonesia lemah, maka peluang tersebut akan berubah menjadi ancaman terhadap kepentingan nasional Indonesia. Oleh karena itu, daya saing nasional Indonesia harus ditingkatkan. Salah satu cara yang strategis adalah dengan meningkatkan produktivitas nasional, baik pada tingkat makro, mikro maupun tingkat individu.

- d. Seperti telah dikemukakan sebelumnya, bahwa produktivitas dipengaruhi banyak faktor. Diantaranya adalah inovasi teknologi, kualitas sumberdaya manusia, budaya produktif serta manajemen/birokrasi. Kesemuanya bermuara pada kompetensi dan profesionalitas sumberdaya manusia Indonesia, dan sebagaimana juga telah diutarakan di atas, bahwa kompetensi dan profesionalitas dimaksud dapat ditingkatkan melalui berbagai jalur pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi. Salah satunya adalah melalui jalur pelatihan dan pengalaman kerja yang sistemnya telah diatur dalam Perpres No.8 Tahun 2012 Tentang KKNP, PP. No.31 Tahun 2006 Tentang Sislatkernas, dan PP.No.23 Tahun 2004 Tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi.
- e. Tantangan terbesar dalam pelaksanaan Sislatkernas adalah masih rendahnya pemahaman dan kesadaran (*awareness*)

tentang Sislatkernas serta komitmen dan konsistensi pelaksanaannya. Hal itu terjadi di semua tingkat pengambilan keputusan, baik disektor pemerintah maupun sektor swasta. Tantangan berikutnya adalah harmonisasi regulasi lintas sektor dan lintas daerah, bahkan juga lintas pusat dan daerah. Harmonisasi regulasi lintas sektor adalah penyakit lama yang tidak mudah disembuhkan, sedang harmonisasi regulasi lintas daerah dan lintas pusat dengan daerah, merupakan masalah baru yang marak sebagai akibat dari eforia otonomi daerah.

- f. Dalam kondisi internal nasional seperti di atas, Indonesia harus menghadapi persaingan perebutan peluang pasar kerja dengan negara lain, baik di dalam maupun di luar negeri. Ini ibarat berperang dengan senjata apa adanya. Namun kita tetap harus maju terus dengan semboyan "Berlayar Sambil Memperbaiki Kapal". Tantangan harus dipandang sebagai batu loncatan dan untuk menghadapi keseluruhan tantangan tersebut diperlukan strategi yang tepat, efektif dan efisien.

2. Potensi dan Permasalahan

- a. Dalam rangka memanfaatkan peluang dan menghadapi tantangan dalam pasar kerja global, Indonesia tidak mulai dari titik awal. Potensi dalam negeri untuk percepatan peningkatan kompetensi dan profesionalisme tenaga kerja Indonesia cukup besar. Kita telah memiliki Sistem Pendidikan Nasional dan Sistem Pelatihan Kerja Nasional. Kita juga telah memiliki instalasi kelembagaan

pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi. Diantaranya dalam bentuk sekolah-sekolah kejuruan, lembaga pendidikan vokasi, lembaga pendidikan profesi, *community college*, lembaga pelatihan kerja, pelatihan dan pemagangan di perusahaan dan instalasi kelembagaan lain yang dapat didayagunakan untuk pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi.

- b. Belasan Kementerian dan Lembaga telah dan mulai mengembangkan standar kompetensi di sektor/bidang tugasnya serta menyiapkan kelembagaan pengelolaannya. Fungsi pengembangan sumberdaya manusia semakin banyak yang ditangani secara khusus oleh organisasi yang mandiri, terpisah dari organisasi manajemen personalia. Hal ini banyak terjadi baik di pemerintahan maupun di perusahaan. Di sektor pemerintah, dengan adanya UU. Aparatur Sipil Negara (ASN), pengembangan dan pengelolaan sumberdaya manusia berbasis kompetensi menjadi keharusan dan keniscayaan. Tenaga kompeten dan profesional di bidang manajemen dan pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi juga semakin banyak, baik pada tingkat pelaksana, analis maupun tingkat ahli.
- c. Di samping potensi dalam negeri, melalui kejasama kemitraan dengan negara lain juga memunculkan potensi untuk percepatan pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi, khususnya percepatan pelaksanaan Sislatkernas. Adanya kerjasama saling pengakuan kualifikasi kompetensi

(MRA) juga merupakan potensi untuk memicu percepatan pelaksanaan Sislatkernas. Terutama dalam kaitannya dengan pengembangan standar kompetensi serta penguatan sistem pelatihan dan sistem sertifikasinya.

d. Dari sisi kependudukan dan ketenagakerjaan, "Bonus Demografi" dan semakin meningkatnya pencari kerja, juga merupakan potensi yang perlu diperhitungkan dalam merumuskan strategi peningkatan kompetensi dan profesionalisme tenaga kerja melalui pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi. Penduduk usia produktif dengan pendidikan yang meningkat tentunya dapat dijadikan modal dasar dalam percepatan pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi, terutama melalui pelaksanaan Silatkernas. Keberadaan tenaga kerja asing (TKA) dalam bidang-bidang profesi tertentu disatu pihak memang dapat dipandang sebagai ancaman. Namun demikian, sebenarnya juga dapat dipandang sebagai potensi yang dimanfaatkan untuk percepatan peningkatan kompetensi dan profesionalitas tenaga kerja Indonesia (TKI). Diantaranya melalui program alih kompetensi yang terstruktur dan sistematis.

e. Dari uraian di atas, dapat difami bahwa potensi peningkatan kompetensi dan profesionalitas tenaga kerja melalui pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi (Sislatkernas), cukup besar. Namun dibalik itu terdapat pula masalah yang cukup krusial dan mendasar. Diantaranya adalah:

- 1) Bidang, jenis dan kualitas program pendidikan dan pelatihan kerja masih banyak yang tidak dan atau belum sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan pasar kerja (*Missed Match*);
- 2) Koordinasi dan sinergitas program pendidikan dan pelatihan antar instansi di tingkat pusat maupun daerah masih lemah dan terkesan berjalan sendiri-sendiri secara sektoral dan parsial;
- 3) Jejaring kerjasama kemitraan antara lembaga pendidikan dan pelatihan dengan instansi dan atau perusahaan pengguna dalam pelaksanaan pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi (Sislatkernas), belum terbangun secara luas dan melembaga;
- 4) Komitmen dan partisipasi para pemangku kepentingan, terutama para pimpinan pengambil keputusan, belum optimal dan masih banyak harus ditingkatkan.

3. Faktor Dominan Penentu Keberhasilan

Dari uraian tentang peluang dan tantangan serta potensi dan permasalahan di atas, dapat diidentifikasi sejumlah faktor dominan yang sangat menentukan terhadap keberhasilan percepatan peningkatan kompetensi dan produktivitas tenaga kerja melalui Sislatkernas. Faktor-faktor dominan dimaksud diantaranya adalah:

- a. Pemahaman tentang konsepsi pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi, khususnya konsepsi Sislatkernas, beserta acuan

dan pedoman pelaksanaannya. Hal ini akan menentukan tingkat komitmen para pemangku kepentingan dalam melaksanakan Sislatkernas;

- b. Harmonisasi, koordinasi dan sinergitas kebijakan dan program pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi melalui pelaksanaan Sislatkernas. Hal ini akan menentukan efektifitas dan efisiensi pendayagunaan sumberdaya Sislatkernas secara nasional, sektoral dan daerah;
- c. Jejaring kerjasama kemitraan antara pemerintah dengan swasta serta antara lembaga pendidikan dan pelatihan dengan instansi dan atau perusahaan pengguna. Hal ini akan menentukan tingkat keterkaitan dan kesesuaian (*Link and Match*) antara dunia pendidikan dan pelatihan dengan dunia kerja dan pasar kerja.

IV. STRATEGI CENTRE OF EXCELLENCE

A. Pengertian Centre of Excellence

1. *Cetre of excellence* adalah suatu institusi yang mampu memberi kepemimpinan, percontohan, pembimbingan dan atau pelatihan serta pengembangan pada suatu bidang tertentu. *Centre of excellence* juga mengandung makna adanya jejaring kerjasama diantara institusi dalam mengembangkan keunggulan (terjemahan bebas dari WikipediA). Di bidang pelatihan kerja, *centre of excellence* dapat diartikan sebagai institusi pelathan kerja yang dapat memberi kepemimpinan, percontohan, pembimbingan dan atau pelatihan serta pengembangan penyelenggaraan pelatihan kerja. Dalam kaitannya dengan tulisan ini

adalah pelatihan kerja berbasis kompetensi yang mengacu pada Sislatkernas. *Centre of excellence* di bidang pelatihan kerja juga mengandung makna sebagai jejaring kerjasama diantara institusi yang terkait dengan pelathan kerja.

2. Di atas telah disebutkan bahwa instalasi kelembagaan Sislatkernas melibatkan banyak institusi yang berperan sebagai pembina, pelaksana maupun pengguna hasil pelatihan kerja. Sebarannya juga meluas di berbagai Kementerian/Lembaga/ Daerah serta lembaga pelatihan kerja swasta dan perusahaan. Dengan konsep *centre of excellence*, peran dan fungsi berbagai instansi pelatihan kerja tersebut perlu diatur dan ditata agar dapat sinergik dan unggul (*excellence*) dalam pelaksanaan Sislatkernas. Sebagian institusi akan berperan sebagai pusat pengembangan (*centre of development*), sebagaian akan berperan sebagai pusat pembinaan (*centre of empowerment*), dan sebagian institusi lainnya akan berperan sebagai pusat pelayanan pelatihan (*cenre of sevices*). Kesemuanya institusi pelatihan tersebut melaksanakan peran dan tugasnya dalam suatu instalasi atau jaringan pelaksanaan Sislatkernas dan masing-masing harus *excellence*.
3. Dengan demikian, konsepsi *centre of excellence* dalam pelaksanaan Sislatkernas bukanlah suatu institusi tunggal (*single insitution*) penyelenggara pelatihan kerja, melainkan suatu instalasi atau jaringan pembinaan dan penyelenggaraan pelatihan kerja yang *excellence*. Dalam konteks pembinaan pelatihan kerja sering disebutkan sebagai "Strategi Pemberdayaan Pelatihan Kerja Secara Bertingkat" atau dengan istilah populer disebut "*Multi Level Empowerment*

Strategy”.

B. Strategi Centre of Excellence

1. Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi terdapat koordinasi, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif (Wikipedia). Dalam kaitannya dengan pelaksanaan Sislatkernas, strategi *Centre of Excellence* diartikan sebagai pendekatan menyeluruh yang berkaitan dengan pelaksanaan Sislatkernas secara rasional, efektif dan efisien guna tercapainya peningkatan kompetensi dan profesionalitas tenaga kerja Indonesia.
2. Mengacu pada UU.No.13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan serta PPNo.31 Tahun 2006 Tentang Sislatkernas, instalasi kelembagaan pelatihan kerja terdiri dari:
 - a. Kementerian Ketenagakerjaan sebagai pembina umum pelaksanaan Sislatkernas;
 - b. Kementerian/Lembaga Teknis sebagai pembina teknis pelaksanaan Sislatkernas di sektor/bidang tugasnya;
 - c. Lembaga pelatihan kerja (pemerintah dan swasta) sebagai pelaksana pelatihan kerja;
 - d. Lembaga sertifikasi profesi sebagai penjamin mutu kompetensi;
 - e. Perusahaan sebagai pengguna hasil pelatihan kerja; dan

f. Lembaga Koordinasi Pelatihan Kerja Nasional sebagai koordinator pelaksanaan Sislatkernas secara nasional.

3. Dalam kaitannya dengan *Multi Level Empowerment Strategy* melalui *Centre of Excellence*, konstelasi kelembagaan Sislatkernas tersebut diatur dan ditata sebagai berikut:

a. Kementerian Ketenagakerjaan sebagai pembina umum pelaksanaan Sislatkernas memiliki tugas dan tanggungjawab:

- 1) Merumuskan kebijakan umum pelaksanaan Sislatkernas;
- 2) Merumuskan norma, standar, prosedur dan ketentuan (NSPK) pelaksanaan sislatkernas;
- 3) Melakukan pembinaan dan fasilitasi pelaksanaan Sislatkernas;
- 4) Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Sislatkernas.

b. Kementerian/Lembaga Teknis masing-masing sektor/bidang sebagai pembina teknis memiliki tugas dan tanggungjawab:

- 1) Merumuskan kebijakan teknis pelaksanaan Sislatkernas di sektor/bidang yang menjadi tanggungjawabnya;
- 2) Merumuskan norma, standar, prosedur, ketentuan teknis pelaksanaan Sislatkernas di sektor/bidang yang menjadi tanggungjawabnya;
- 3) Melakukan pembinaan dan fasilitasi pelaksanaan Sislatkernas di

sektor/bidang usah yang menjadi tanggungjawabnya;

- 4) Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Sislatkernas di sektor/bidang yang menjadi tanggungjawabnya;

c. Lembaga pelatihan kerja merupakan ujungtombak dari Sislatkernas. Kapasitas dan kredibilitas dan akuntabilitasnya dalam penyelenggaraan pelatihan kerja berbasis kompetensi sangat menentukan jumlah dan kompetensi tenaga kerja. Peran dan fungsi lembaga pelatihan kerja (LPK) dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) kelompok sebagai berikut:

1) LPK Pengembangan (*Centre of Development*). LPK Pengembangan memiliki fungsi:

- (1) melakukan penelitian dan pengembangan pelatihan berbasis kompetensi, baik sistem, metoda maupun modul pelatihan kerja;
- (2) melakukan pemberdayaan terhadap sejumlah LPK Pembina sebagai jaringan tingkat pertama dalam pemberdayaan lembaga pelatihan kerja (*First Level Sister Training Centre*);
- (3) melakukan pelatihan percontohan hasil pengembangan bagi LPK Pembina maupun LPK Pelaksana;
- (4) mengembangkan sistem dan menjadi pusat informasi pelatihan berbasis kompetensi.

2) LPK Pembina (*Centre of Empowerment*). LPK Pembina memiliki fungsi:

- (1) melakukan pemberdayaan terhadap sejumlah LPK Pelaksana sebagai jaringan tingkat kedua dalam pemberdayaan lembaga pelatihan kerja (*second Level Sister Training Centre*);
- (2) melakukan pelatihan percontohan bagi LPK Pelaksana;
- (3) menjadi pusat informasi pelatihan berbasis kompetensi.

3) LPK Pelaksana (*Centre of Services*). LPK Pelaksana memiliki fungsi:

- (1) Menyelenggarakan pelayanan pelatihan kerja bagi masyarakat secara *excellence* (*Excellence Centre*);
- (2) melakukan pelatihan percontohan hasil pengembangan bagi LPK Pembina maupun LPK Pelaksana;
- (3) menjadi pusat informasi pelatihan berbasis kompetensi.

d. Lembaga serifikasi profesi (LSP/BNSP) sebagai penjamin mutu kompetensi memiliki fungsi:

- 1) Melakukan uji kompetensi untuk memastikan kompetensi tenaga kerja;
- 2) Memelihara kompetensi tenaga kerja pemegang sertifikat kompetensi.

e. Perusahaan sebagai pengguna tenaga kompeten memiliki fungsi:

- 1) Menjadi mitra kerja LPK dalam penyelenggaraan pelatihan berbasis kompetensi (dalam rangka OJT peserta pelatihan);
- 2) Menyelenggarakan pelatihan dalam perusahaan (*In House Training*) dan atau pelatihan pemagangan (*Apprenticeship Training*).

f. Lembaga Koordinasi Pelatihan Kerja Nasional. Lembaga Koordinasi Pelatihan Kerja Nasional (LKPKN) sebagai lembaga yang keanggotaannya bersifat lintas sektor dari unsur pemerintah maupun swasta, memiliki fungsi:

- 1) Merumuskan strategi pelaksanaan Sislatkernas secara nasional untuk peningkatan kompetensi dan profesionalitas tenaga kerja Indonesia;
- 2) Melakukan koordinasi dan sinergitas pelaksanaan Sislatkernas dari berbagai sektor dan daerah;
- 3) Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan sislatkernas secara nasional.

4. Area, Materi dan Bentuk Pemberdayaan

a. Sebagai pendekatan yang menyeluruh, pemberdayaan instalasi kelembagaan Sislatkernas melalui *Centre of Excellence* mencakupi keseluruhan aspek lembaga yang mencakupi:

- 1) Perangkat lunak (*software*) lembaga, terutama yang berkaitan dengan NSPK, standar kompetensi, standar program dan modul pelatihan, serta standar skema sertifikasi dan materi uji kompetensi;

- 2) Perangkat keras (*hardware*) lembaga, terutama yang berkaitan dengan prasarana dan sarana beserta fasilitas pendukung lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi dan sertifikasi kompetensi;

- 3) Perangkat sumberdaya manusia (*brainware*) lembaga, terutama yang berkaitan dengan perumus dan verifikator standar kompetensi, perancang program dan modul pelatihan, pelatih dan atau fasilitator pelatihan, pengembang skema sertifikasi serta asesor kompetensi.

- 4) Manajemen lembaga, terutama yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengendalian. Lebih khusus yang berkaitan dengan manajemen mutu dan manajemen risiko.

b. Bentuk pemberdayaan instalasi kelembagaan Sislatkernas dapat berupa:

- 1) Sosialisasi secara terstruktur, sistematis dan berkesinambungan guna meningkatkan pemahaman dan komitmen para pemangku kepentingan;
- 2) Pelatihan bagi para kader pelaksana Sislatkernas, terutama para analis dan ahli standar kompetensi, pelatihan dan sertifikasi kompetensi;
- 3) Bimbingan teknis dan konsultasi penerapan sislatkernas di institusi/ organisasi lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi dan perusahaan;
- 4) Pengembangan jejaring kerjasama antar lembaga, baik pemerintah

maupun swasta, di dalam maupun di luar negeri;

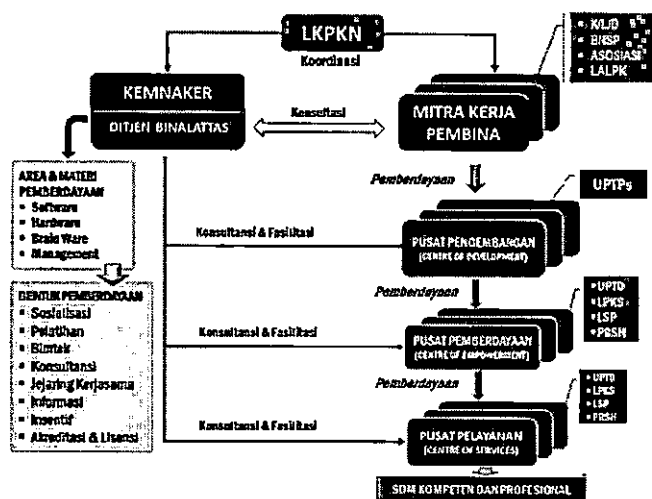
- 5) Penyediaan informasi yang berkaitan dengan standar kompetensi, pelatihan berbasis kompetensi sertifikasi kompetensi, serta informasi lain yang berkaitan dengan pelaksanaan Sislatkernas;
- 6) Penyediaan insentif bagi lembaga-lembaga untuk dapat berprestasi dan berfungsi secara excellence;
- 7) Penyelenggaraan akreditasi dan lisensi untuk penjaminan dan pengendalian mutu pelayanan pelatihan dan sertifikasi kompetensi.

5. Konfigurasi Konsepsi Strategi Centre of Excellence

- a. Konsepsi strategi *centre of excellence* atau *Multi Level Empowerment Strategy* di atas dikembangkan untuk setiap bidang profesi. Artinya setiap bidang profesi ada Instansi Pembina Teknis, ada Centre Development, Centre of Empowerment, Centre of Services dan Perusahaan mitra kerjanya. Kesemuanya dalam pembinaan umum Kementerian Ketenagakerjaan dan dalam koordinasi LKPN.
- b. Konfigurasi Strategi Center of Excellence dimaksud dapat digambarkan dalam diagram berikut:

DIAGRAM STRATEGI CENTRE OF EXCELLENCE

(Multi level Empowerment)



V. RENCANA OPERSIONAL DAN PETA JALAN

Sebagai pendekatan dalam mewujudkan suatu gagasan, strategi Centre of Excellence sudah seharusnya dilengkapi dengan rencana operasional (Action Plan). Rencana operasional strategi Centre of Excellence difokuskan kepada dua sasaran strategis yaitu (1) pengembangan dan penguatan infrastruktur Sislatkernas, dan (2) perluasan akses pelayanan pelatihan dan sertifikasi kompetensi.

A. Pengembangan dan Penguatan Infrastruktur Sislatkernas

Infrastruktur Sislatkernas terdiri dari tiga pilar utama, yaitu (1) standar kompetensi dan kualifikasi kompetensi, (2) pelatihan berbasis kompetensi, dan (3) sertifikasi kompetensi.

1. Pengembangan Standar Kompetensi dan Kualifikasi Kompetensi

Standar kompetensi dan kualifikasi kompetensi adalah salah satu pilar utama dari Sislatkernas. Namun sebenarnya pilar ini merupakan pondasi dari bangunan Sislatkernas, karena di atasnya dibangun pilar pelatihan dan pilar sertifikasi

kompetensi. Standar kompetensi dan kualifikasi kompetensi menjadi acuan dalam pengembangan standar pelatihan dan standar sertifikasi kompetensi. Oleh karena itu, pengembangan standar kompetensi dan kualifikasi kompetensi di setiap sektor atau bidang profesi, selayaknya menjadi program prioritas dari setiap instansi dan pemangku kepentingan lainnya di sektor/bidang profesi yang bersangkutan.

Pengembangan standar kompetensi dan kualifikasi kompetensi dilakukan melalui pentahapan sebagai berikut:

a. Pemetaan kompetensi.

Pemetaan kompetensi ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi unit-unit kompetensi yang diperlukan di suatu sektor/sub sektor atau bidang profesi. Pemetaan ini dapat dilakukan melalui pendekatan analisis fungsi bisnis secara hierarkhis dari sektor/sub sektor atau bidang profesi yang bersangkutan. Dimulai dari analisis tujuan utama (*main purpose*) dari bisnis yang bersangkutan. Selanjutnya diteruskan dengan analisis fungsi kunci (*key function*) dalam rangka melaksanakan tujuan utama dan analisis fungsi pokok (*major function*) dari setiap fungsi kunci. Terakhir membuat dari analisis fungsi dasar (*basic function*) dari setiap fungsi pokok. Pada analisis tingkat fungsi dasar inilah unit-unit kompetensi yang diperlukan dari suatu bisnis dapat diidentifikasi. Pemetaan kompetensi melalui pendekatan analisis fungsi bisnis ini dapat dilakukan dengan menggunakan "Model Kerangka Ikan" atau "Model Tabel Fungsi". Secara teknis metodologis, dapat dilakukan melalui

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No.5 Tahun 2012 Tentang Sistem Standarisasi Kompetensi Kerja Nasional dan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No.8 Tahun 2012 Tentang Tata Cara Penetapan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia.

b. Perumusan dan Penetapan Standar Kompetensi

Unit-unit kompetensi yang dibutuhkan di suatu sektor/sub sektor/bidang profesi dan telah diidentifikasi melalui pemetaan kompetensi, dirumuskan standar kompetensinya. Sesuai dengan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No.5 Tahun 2012 di atas, perumusan standar kompetensi ini secara nasional menggunakan pendekatan dan model *Regional Model Competency Standards (RMCS)* yang diperkenalkan oleh *International Labor Organization (ILO)*. Format Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) berisi deskripsi tentang (1) nama unit kompetensi, (2) kode unit kompetensi, (3) deskripsi inti kompetensi, (4) elemen kompetensi, (5) kriteria unjuk kerja setiap elemen kompetensi, (6) batasan variabel, serta (7) panduan penilaian. Perumusan SKKNI dilakukan oleh Tim Perumus SKKNI yang dibentuk oleh Komite Standar di masing-masing sektor/sub sektor/bidang profesi untuk selanjutnya divalidasi melalui Pra Konvensi dan dibakukan melalui Konvensi Nasional. Hasilnya ditetapkan dengan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan sebagai SKKNI yang berlaku di sektor/sub sektor/bidang profesi tertentu.

c. Perumusan dan Penetapan Kualifikasi Kompetensi

Perumusan dan penetapan kualifikasi kompetensi dilakukan oleh Kementerian/Lembaga yang membidangi sektor/sub sektor/bidang profesi yang bersangkutan. Perumusan kualifikasi kompetensi dapat dilakukan dalam tiga kemasan kualifikasi yaitu:

- 1) Kualifikasi Kompetensi KKNi yang perumusannya mengacu pada rambu-rambu jenjang KKNi (Kualifikasi maupun unit kompetensinya berstandar nasional);
- 2) Kualifikasi Okupasi Nasional yang perumusannya mengacu pada Klasifikasi Jabatan Indonesia (KJI) (Kualifikasi maupun unit kompetensinya berstandar nasional);
- 3) Kualifikasi Klaster Kompetensi yang perumusannya berdasarkan kebutuhan (Kualifikasinya tidak berstandar tetapi unit kompetensinya berstandar nasional).

Tiga macam kemasan kualifikasi kompetensi di atas akan menjadi acuan dalam pengembangan sprogram pelatihan dan skema sertifikasi kompetensi.

2. Pengembangan dan Penguatan Pelatihan Berbasis Kompetensi

Pengembangan dan penguatan pelatihan berbasis kompetensi dimaksudkan untuk memperluas kapasitas dan kredibilitas lembaga pelatihan kerja

dalam penyelenggaraan pelatihan berbasis kompetensi sesuai dengan jenis dan jenjang program pelatihannya. Pengembangan dan penguatan pelatihan berbasis kompetensi tersebut meliputi 4 (empat) area program pemberdayaan sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, yaitu (1) pengembangan dan penguatan perangkat lunak, (2) pengembangan dan penguatan perangkat keras, (3) pengembangan dan penguatan sumberdaya manusia pelatihan, dan (4) pengembangan dan penguatan manajemen lembaga pelatihan.

Keseluruhan program pemberdayaan pelatihan di atas disesuaikan dengan klasifikasi dan fungsi lembaga pelatihan kerja (LPK Pengembangan, LPK Pembina, dan LPK Pelaksana). Masing-masing instansi Pembina Teknis sebaiknya segera menetapkan klasifikasi LPK yang ada di sektor/sub sektor/bidang profesi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya.

3. Pengembangan dan Penguatan Sertifikasi Kompetensi

Pengembangan dan penguatan sertifikasi kompetensi dimaksudkan untuk memperluas kapasitas dan kredibilitas lembaga sertifikasi profesi (LSP) dalam penyelenggaraan uji kompetensi dan sertifikasi kompetensi sesuai dengan jenis dan jenjang skema sertifikasinya. Pengembangan dan penguatan sertifikasi kompetensi tersebut meliputi 4 (empat) area program pemberdayaan sebagaimana pengembangan dan penguatan pelatihan kerja, yaitu (1) pengembangan dan penguatan perangkat lunak, (2) pengembangan dan penguatan perangkat keras, (3) pengembangan dan penguatan sumberdaya manusia sertifikasi, dan (4)

pengembangan dan penguatan manajemen lembaga sertifikasi profesi. Program pengembangan dan penguatan sertifikasi kompetensi ini seharusnya menjadi program bersama antara BNSP dengan Instansi Pembina Teknis di masing-masing sektor/sub sektor/bidang profesi.

B. Perluasan Akses Pelayanan Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi

1. Pengembangan dan penguatan infrastruktur Sislatkernas dimaksudkan agar akses masyarakat terhadap pelayanan pelatihan dan sertifikasi kompetensi dapat diperluas. Dengan demikian masyarakat, khususnya tenaga kerja, dapat mengikuti program pelatihan yang diinginkan secara mudah dan murah. Data dari yang diolah oleh Bappenas menunjukkan bahwa 9433 % tenaga kerja Indonesia belum memiliki keterampilan. Selanjutnya dalam kaitannya dengan kebutuhan peningkatan kompetensi tenaga kerja Indonesia, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 menargetkan untuk meningkatkan jumlah tenaga kerja kompeten tingkat ahli dari 8,4 % menjadi 14 %, dan tenaga kerja kompeten tingkat teknisi dari 30 % menjadi 42 %. Sasaran tersebut belum termasuk kebutuhan peningkatan kompetensi tenaga kerja rentan yang jumlahnya jauh lebih besar lagi.
2. Upaya untuk membuka akses tenaga kerja dan mencapai sasaran RPJMN di atas tentunya memerlukan mobilisasi sumberdaya pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi secara optimal. Instalasi pendidikan kejuruan, pendidikan vokasi dan pendidikan profesi perlu diperluas jumlah dan kapasitasnya serta

ditingkatkan kualitas kompetensinya. Pendidikan kejuruan diarahkan untuk memenuhi sasaran peningkatan kompetensi tenaga kerja tingkat operator/pelaksana, pendidikan vokasi untuk memenuhi sasaran peningkatan kompetensi tenaga kerja tingkat teknisi/analisis, dan pendidikan vokasi untuk memenuhi sasaran peningkatan kompetensi tenaga kerja tingkat ahli. Sementara itu, lembaga pelatihan kerja dan kursus-kursus yang jangka waktunya relatif singkat, diarahkan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan kompetensi yang bersifat klaster-klaster kompetensi, terutama untuk tenaga kerja rentan. Demikian pula halnya dengan instalasi Sislatkernas yang ada di perusahaan juga perlu dimobilisasi sesuai dengan jenis dan tingkatannya, melalui pola kemitraan dengan lembaga pendidikan dan lembaga pelatihan kerja.

3. Di bidang sertifikasi kompetensi, perluasan akses masyarakat untuk mengikuti uji kompetensi dan sertifikasi kompetensi perlu diperluas. Untuk itu, jumlah dan kapasitas lembaga sertifikasi profesi (LSP) di berbagai sektor/sub sektor/bidang profesi mendesak untuk ditingkatkan. Demikian pula halnya dengan dukungan asesor dan tempat-tempat uji kompetensi (TUK), perlu dilipatgandakan jumlah dan wilayahnya agar dapat melayani kebutuhan sertifikasi kompetensi secara luas, mudah dan murah.

C. Peta Jalan

1. Keseluruhan rencana operasional di atas perlu ditentukan sasaran serta target yang akan dicapai selama kurun waktu tertentu serta pentahapannya. Untuk menyesuaikan dengan RPJMN, peta jalan pengembangan dan penguatan infrastruktur Sislatkernas

serta perluasan akses pelayanan pelatihan dan sertifikasi kompetensi tersebut, sebaiknya dibuat untuk kurun waktu 2015-2019. Peta jalan dimaksud dibuat untuk setiap sektor/sub sektor/bidang profesi dan selanjutnya dijadikamn acuan dalam penyusunan program dan kegiatan tahunan.

2. Kerangka Peta Jalan pengembangan infrastuktur Sislatkernas dimaksud dapat digambarkan sebagaimana diagram berikut



VI. RANGKUMAN DAN REKOMENDASI

A. Rangkuman

1. Penduduk adalah modal dasar pembangunan yang memiliki peran ganda sebagai subyek dan sekaligus juga obyek pembangunan. Sebagai subyek pembangunan, penduduk adalah pelaksana pembangunan dan oleh karena itu harus ditingkatkan kompetensi dan produktivitasnya. Sedangkan sebagai obyek pembangunan, penduduk adalah sasaran pembangunan dan oleh karena itu harus ditingkatkan kesejahteraannya.
2. Dalam kurun waktu 2010 – 2035, Indonesia mendapat “Bonus Demografi” dimana

struktur umur penduduk didominasi oleh penduduk usia produktif. Jumlah penduduk usia produktif yang besar akan menjadi berkah bagi pembangunan apabila dapat dioptimalkan dalam lapangan kerja yang produktif. Untuk itu, penciptaan lapangan kerja yang luas dan peningkatan kompetensi dan produktivitas penduduk, khususnya tenaga kerja, menjadi sangat strategis dalam mensukseskan pembangunan nasional.

3. Kebutuhan peningkatan kometensi dan produktivitas tenaga kerja Indonesia bukan hanya strategis untuk mendukung suksesnya pembangunan nasional, tetapi juga sangat strategis untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja Indonesia di pasar kerja global. Hal ini tentunya akan berdampak pula pada peningkatan daya saing nasional Indonesia di pasar global. Terlebih-lebih Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang dimulai akhir tahun 2015 yang tinggal beberapa bulan lagi.
4. Mengacu pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), peningkatan kompetensi dan profesionalitas sumberdaya manusia dapat dilakukan melalui berbagai jalur pengembangan sumberdaya manusia berbasis kompetensi, yaitu jalur pendidikan, jalur pelatihan kerja dan jalur pengalaman kerja. Capaian pembelajaran melalui berbagai jalur tersebut sejauh mencapai dan memenuhi kualifikasi kompetensi pada jenjang KKNI, rekognisinya disetarakan.
5. Di bidang ketenagakerjaan, pencapaian kualifikasi kompetensi pada jenjang KKNI telah diatur dalam Sistem Pelatihan Kerja Nasional (Sislatkernas). Namun demikian, Sislatkernas tersebut belum banyak dikenal dan difahami oleh para pemangku kepentingan dan masyarakat pada umumnya.

Akibatnya, pengembangan kompetensi tenaga kerja melalui jalur pelatihan kerja dan pengalaman kerja berjalan sendiri-sendiri, kurang terkoordinasi dan kurang sinergik. Hal ini tentunya sangat disayangkan karena merupakan pemborosan sumberdaya nasional.

6. Guna mengejar ketertinggalan dengan negara lain, percepatan pelaksanaan Sislatkernas mendesak untuk dilakukan oleh semua pemangku kepentingan secara terkoordinasi dan sinergik. Percepatan pelaksanaan Sislatkernas dimaksud dapat dilakukan melalui *Strategi Centre of Excellence* atau *Multi Level Empowerment* terhadap lembaga-lembaga pelatihan kerja (LPK) dan lembaga sertifikasi profesi (LSP).
7. Sesuai dengan peran dan fungsinya, para pihak yang terkait dengan pelaksanaan Sislatkernas, seharusnya segera mengambil langkah-langkah strategis sebagai berikut:
 - a. Pemetaan dan penyusunan SKKNI dan Kualifikasi Kompetensi di sektor/sub sektor/bidang profesi yang menjadi bidang tugasnya;
 - b. Penguatan dan perluasan kapasitas serta kualitas lembaga pelatihan kerja (LPK), baik LPK pemerintah, LPK swasta maupun LPK perusahaan di setiap sektor/sub sektor/bidang profesi;
 - c. Penguatan dan perluasan kapasitas serta kualitas lembaga sertifikasi profesi (LSP) beserta instalasi tempat-tempat uji kompetensi (TUK) di setiap bidang sektor/sub sektor/bidang profesi;
 - d. Meningkatkan harmonisasi regulasi serta sinergitas kebijakan dan program pelatihan kerja serta sertifikasi

kompetensi kerja lintas sektor dan daerah.

8. Agar langka-langkah strategis sebagaimana dimaksud pada butir 7, lebih terukur dan tertelusur, sebaiknya dituangkan dalam dokumen Rencana Operasional beserta Peta Jalan pelaksanaannya.

B. Rekomendasi

1. Kementerian Ketenagakerjaan sebagai pembina umum, segera melakukan langkah-langkah strategis:
 - a. Menyiapkan dan menyelesaikan norma, standar, prosedur dan ketentuan (NSP) yang diperlukan untuk pengembangan standarisasi kompetensi dan pelatihan kerja berbasis kompetensi di berbagai sektor/sub sektor/bidang profesi;
 - b. Melakukan sosialisasi dan konsultasi penerapansislatkernassecaraterstruktur, sistematis dan berkelanjutan;
 - c. Mempercepat pembentukan Lemabaga Koordinasi Pelatihan Kerja Nasional.
2. BNSP sebagai penanggungjawab sertifikasi kompetensi kerja secara nasional segera melakukan langkah-langkah strategis:
 - a. Menyiapkan dan menyelesaikan norma, standar, prosedur dan ketentuan (NSP) yang diperlukan untuk pengembangan sertifikasi kompetensi di berbagai sektor/sub sektor/bidang profesi;
 - b. Melakukan sosialisasi dan konsultasi penerapan sertifikasi kompetensi secara terstruktur, sistematis dan berkelanjutan.
3. Kementerian/Lembaga sebagai pembina teknis, segera melakukan langkah-langkah strategis:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> a. Menyiapkan kelembagaan dan program yang diperlukan untuk pelaksanaan Sislatkernas di sektor/sub sektor/bidang profesi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya; b. Melakukan pemetaan LPK dan LSP di sektor/sub sektor/bidang profesi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. <p>4. LPK dan LSP sebagai lembaga pelaksana, segera melakukan langkah-langkas strategis:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menentukan posisi kelembagaan sebagai <i>Centre of Development, Centre of Bevelopment, atau Centre of Services</i>; b. Melakukan pembenahan perangkat lunak, perangkat keras, sumberdaya manusia dan manajemnnnya untuk dapat melakukan tugas dan fungsinya secara kredibel dan excellence. | <p>5. Perusahaan sebagai pengguna dan mitra kerja, segera melakukan langkah-langkah strategis:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menyiapkan fasilitator dan atau tutor OJT di perusahaan; b. Berpartisi aktif dalam perumusan SKKNI dan Kualifikasi Kompetensi Nasional. <p>6. Lembaga Akreditasi Lembaga Pelatihan Kerja sebagai pelaksana akreditasi LPK, segera melakukan langkah- langkah strategis:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Menyiapkan dan menyelesaikan norma, standar, prosedur dan ketentuan (NSP) yang diperlukan untuk pelaksanaan akreditasi LPK b. Melakukan sosialisasi dan konsultansi akredutasi LPK secara terstruktur, sistematis dan berkelanjutan. |
|--|---|