



Jurnal Administrasi Publik, Volume 1 No. 1 Thn. 2010

REVITALISASI MANAJEMEN PELATIHAN TENAGA KERJA (STUDI KASUS PADA BALAI LATIHAN KERJA INDUSTRI MAKASSAR)

FITROH HANRAHMAWAN

Balai Latihan Kerja Industri Makassar

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada Balai Latihan Kerja Industri (BLKI) Makassar. Fokus penelitian ini adalah manajemen pelatihan pada BLKI Makassar dalam mendukung penyerapan tenaga kerja di Kota Makassar. Hasil yang diharapkan adalah untuk mengetahui: 1) perencanaan program pelatihan pada BLKI Makassar; (ii) pengembangan program pelatihan pada BLKI Makassar; 2) pelaksanaan pelatihan pada BLKI Makassar; 3) evaluasi pelatihan pada BLKI Makassar; dan 4) revitalisasi manajemen pelatihan pada BLKI Makassar dalam mendukung penyerapan tenaga kerja di Kota Makassar. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu: wawancara partisipan dan teknik dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan Program Pelatihan pada BLKI Makassar yang berfokus pada identifikasi kebutuhan pelatihan telah dilaksanakan sesuai alokasi dana proyek yang tersedia. 2) Pengembangan Program Pelatihan pada BLKI Makassar yang berfokus pada kerjasama pelatihan secara internal masih terjadi dikotomi jurusan serta ego sektoral dan kerjasama eksternal dengan perusahaan kurang berkembang bahkan kerjasama program pemagangan berjenjang belum ada lagi. 3) Pelaksanaan Program Pelatihan pada BLKI Makassar berfokus pada pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi (CBT) belum sepenuhnya dilaksanakan. 4) Evaluasi Pelatihan pada BLKI Makassar menunjukkan bahwa penilaian pelayanan pelatihan telah dilakukan namun hasilnya sebatas menjadi bahan koreksi dan perbaikan bagi manajemen. 5) Dukungan revitalisasi manajemen pelatihan pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar terhadap penyerapan tenaga kerja di Kota Makassar, menunjukkan bahwa BLKI Makassar sangat mendukung penyerapan tenaga kerja di Kota Makassar.

Kata Kunci: Revitalisasi, Manajemen Pelatihan

PENDAHULUAN

Masalah kualitas tenaga kerja membutuhkan penanganan dan penyelesaian yang bersifat multidimensi yang memposisikan faktor tenaga kerja menjadi sangat penting dalam konteks globalisasi, di tengah pasar bebas AFTA, APEC dan WTO, serta adanya tuntutan *zero mistake* dan *high quality*. Tugas pemerintah untuk membangun kualitas Sumber Daya Manusia ketenagakerjaan

saat ini penuh dengan tantangan, bahkan masih banyak yang pesimistis, salah satu indikatornya adalah tingkat pengangguran dari tahun ke tahun masih cukup tinggi angkanya. Sebelum tahun 2009 pemerintah menargetkan penurunan angka kemiskinan mencapai sekitar 5,10 persen. Meski angka ini belum termasuk target yang ambisius, konon tahun ini angka pengangguran mengalami penurunan sebesar 384 ribu. Meski begitu hingga Februari 2007 tingkat

pengangguran terbuka masih mencapai 9,75 persen dari angkatan kerja atau 10,55 juta jiwa disebabkan angkatan kerja yang terus bertambah.

Data pada tingkat regional jumlah pengangguran di wilayah Kota Makassar (Harian Fajar, 30 Mei 2008) memuat data dari Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar, menyebutkan dari jumlah penduduk 1.223.640 jiwa, tercatat sebanyak 91.573 adalah pengangguran. Selanjutnya jumlah angkatan kerja tercatat 480.692 orang dan pencari kerja berjumlah 67.290 orang. Berkaitan dengan informasi tersebut diasumsikan bahwa tingginya angka pengangguran salah satu penyebabnya karena peran dan kinerja dari lembaga pelatihan baik lembaga pelatihan pemerintah maupun swasta belum dapat menyiapkan tenaga kerja yang trampil dan kompeten serta berdaya saing tinggi. Demikian pula lembaga pelatihan pemerintah dimaksud yang berada di wilayah Makassar yakni Balai Latihan Kerja Industri (BLKI) Makassar belum optimal dalam menghasilkan luaran yang dapat bersaing di pasar kerja.

Untuk dapat terlaksananya pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja, diperlukan upaya fungsionalisasi Balai Latihan Kerja di seluruh Indonesia yang dikelola pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Upaya memfungsikan kembali Balai Latihan Kerja ini dilakukan melalui revitalisasi Balai Latihan Kerja, baik menyangkut personel atau instruktur, peralatan, program dan manajemen pada Balai Latihan Kerja (BLK). Merevitalisasi atau mengfungsikan kembali peran dari Balai Latihan Kerja, harus menyeluruh karena dua alasan, yakni:

Pertama sebagian besar Balai Latihan Kerja pada umumnya dalam kondisi yang kurang layak dan memadai dalam program, fasilitas dan sarana pelatihan, SDM pelatihan, anggaran dan manajemen. Hasil Mapping Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi pada tahun 2006 menunjukkan hampir 100

persen BLK di kawasan Indonesia Timur buruk, di kawasan Indonesia Tengah 3,8 persen baik, 27,2 persen sedang dan 75 persen buruk dan di kawasan Barat Indonesia 15,7 persen baik, 37,3 persen sedang dan 47 persen buruk. Secara nasional BLK yang dalam kondisi baik hanya sebesar 11,1 persen, sedang 30,2 persen dan yang kondisinya buruk sebesar 58,7 persen. Beberapa kesimpulan dari beberapa paper oleh pengelola BLK, pihak swasta dan praktisi pelatihan kerja memberikan data dan kesimpulan demikian.

Kedua, beberapa BLK bahkan ada yang sudah alih fungsi karena BLK dipandang bukan prioritas lembaga yang penting untuk pembangunan sosial, ekonomi dan lingkungan oleh pemerintah daerah. Kondisi ini tentunya sangat tidak mendukung upaya peningkatan kompetensi dan profesionalisme tenaga kerja melalui pelatihan kerja, seperti yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan serta Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional. Revitalisasi dilakukan karena kondisi Balai Latihan Kerja memang memprihatinkan bagi semua pihak, baik di pusat maupun daerah.

Selanjutnya berdasarkan hasil pemetaan (*mapping*) yang dilakukan oleh Ditjen Binalattas (2006) dikemukakan pula bahwa pada umumnya kualitas lulusan BLK belum sesuai dengan kebutuhan pasar kerja (*demand driven*) karena program pelatihan masih konvensional dan belum berbasis kompetensi (CBT), sarana dan prasarana pelatihan kurang memadai dan tidak dipelihara dengan baik serta tenaga kepelatihan dan instruktur yang kurang kompeten. Sejak digulirkannya Otonomi Daerah sangat besar pengaruhnya terhadap perubahan sistem pembinaan lembaga pelatihan dari sentralisasi ke desentralisasi (UU No 22 Tahun 1999 yang telah dirubah dengan UU No 32

Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah). Pasca otonomi daerah banyak BLK yang dialih fungsikan menjadi fungsi lain di luar kegiatan pelatihan (pengembangan kualitas SDM) sehingga sangat berpengaruh terhadap degradasi kualitas pengelolaan BLK.

Untuk mengoptimalkan kembali kinerja BLK, baik dari sisi organisasi, SDM, maupun dari unsur pendukung lainnya serta untuk memenuhi harapan stakeholder khususnya pengguna tenaga kerja (*user*) diperlukan sebuah upaya Revitalisasi terhadap Balai Latihan Kerja. Pemerintah sungguh-sungguh berniat memperbaiki situasi dan kondisi BLK di seluruh Indonesia, salah satu upaya yang dilakukan pemerintah adalah memberikan dana stimulus sebesar 300 milyar rupiah untuk mendirikan BLK di 33 propinsi dan 200 kabupaten serta merevitalisasi 135 BLK yang telah ada. (Fajar 8 Maret 2009 dan Tekstline Tvone tanggal 29 Maret 2009).

KAJIAN TEORI

1. Teori Administrasi dan Administrasi Publik

Secara taksonomi, ilmu administrasi publik telah diakui sebagai suatu disiplin yang berdiri sendiri bahkan berkembang menjadi beberapa cabang. Pemikiran administrasi negara klasik pada awalnya diperkenalkan oleh Woodrow Wilson, Frank J. Goodnow dan Leonard D. White. (Rakhmat, 2004). Menurut Syafiie (2006) dengan menyunting pendapat John M Pfiffner dan Robert V Presthus mengartikan administrasi publik meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik. Terjemahan lain menyatakan bahwa administrasi publik dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.

2. Teori Manajemen dan Sumberdaya Manusia

Dalam mengelola Sumber Daya Manusia suatu organisasi diperlukan manajemen. Manajemen secara umum, menurut Fayol (dalam Sahertian, 1985) adalah pelaksanaan fungsi-fungsi administrasi secara umum, yang meliputi aspek perencanaan, organisasi, komando, koordinasi, dan kontrol. Menurut Nawawi (2001) ada tiga pengertian Sumber Daya Manusia yaitu: Sumber Daya Manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan); Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya; dan Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Handoko (1992) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian tindakan dalam hal penarikan tenaga kerja, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi. Flippo (1986) menyatakan "*Personal management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, conversation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished*".

Fungsi manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh George R. Terry seperti yang dikutip oleh Manullang (2000) meliputi: Fungsi *Planning Organizing, Actuating, Controlling*.

3. Konsep Pelayanan dan Manajemen Pelayanan

Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik suatu produk seperti: kinerja (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*easy of use*), estetika (*esthetics*), dan sebagainya.

Parasuraman *et al* (1985) mengatakan ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expective service* (pelayanan yang diharapkan) dan *perceived service* (pelayanan yang diterima). Mengingat kualitas pelayanan berpusat pada upaya pemenuhan dari keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan maka Zeithaml (1996) mendefinisikan bahwa pelayanan adalah penyampaian secara *excellent* atau superior dibandingkan dengan harapan konsumen.

W. Edwards Deming seperti dikutip Gaspersz (1997), berpendapat bahwa untuk membangun sistem kualitas modern diperlukan transformasi manajemen menuju kondisi perbaikan secara terus menerus (*continous improvement*). Cara yang dapat diadopsi dari lembaga pelatihan lain atau standar yang diberlakukan di perusahaan adalah dengan memberlakukan sistem standar manajemen mutu ISO 9000 atau *International Organization for Standardization* yakni dengan segera menciptakan panduan-panduan kerja atau panduan instruksional dengan berpedoman pada ketentuan-ketentuan yang dipersyaratkan.

Menurut Nawawi (2005: 46) Manajemen Mutu Terpadu adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas

dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*). Konsepnya bertolak dari manajemen sebagai proses atau rangkaian kegiatan mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki, yang harus diintegrasikan pula dengan pentahapan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar terwujud kerja sebagai kegiatan memproduksi sesuai yang berkualitas.

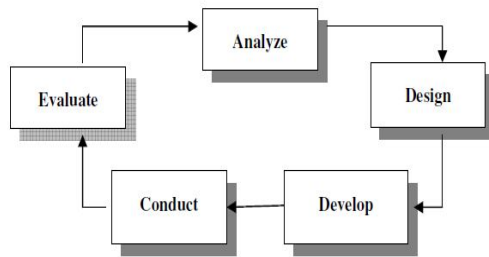
4. Konsep Manajemen Pelatihan

Batasan manajemen pelatihan menurut Mujiman (2006) adalah pengelolaan program pelatihan, yang menyangkut aspek pengidentifikasian kebutuhan pelatihan, perencanaan disain pelatihan, dan penetapan metodologi pelatihan, penyusunan bahan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, evaluasi pelatihan, dan penetapan tindak lanjut pelatihan. Itu merupakan aspek-aspek standar manajemen pelatihan yang lazim dilaksanakan dalam kegiatan pelatihan.

Pada praktiknya manajemen pelatihan selalu terlibat langsung dalam setiap kegiatan pelatihan dimana kegiatan pelatihan merupakan siklus kegiatan berkelanjutan yang menurut Pont (1991) adalah: analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan program pelatihan, penyusunan bahan pelatihan, pelaksanaan pelatihan dan penilaian pelatihan.

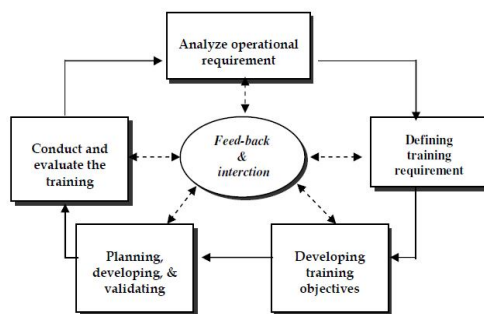
Ada berbagai model pelatihan yang ada, dapat dilihat di antaranya sebagaimana diungkapkan Goad, (1982: 11) melalui beberapa tahapan yang siklus pelatihannya terdiri dari: 1) Analisis kebutuhan pelatihan (*analyze to determine training requirements*), 2) Desain pendekatan pelatihan (*design the training approach*), 3) Pengembangan materi pelatihan (*develop the training materials*), 4) Pelaksanaan pelatihan (*conduct the training*), dan 5) Evaluasi dan pemutakhiran pelatihan (*evaluate and update the training*).

Secara skematis langkah-langkah tersebut digambarkan sebagai berikut :



Gambar: Siklus Pelatihan Lima Tahap
Sumber: Goad (1982: 11)

Mayo & DuBois (1987: 3) juga mengembangkan model pelatihan melalui lima tahap (fase), yang dikenal dengan *Continuous Loop Training Development and Implementation Model* atau *Closed-loop Continuous System*. Kelima fase tersebut adalah: 1) *fase analyze operational requirement*, 2) *fase defining training requirement*, 3) *fase developing objectives*, 4) *fase planning, developing, and validating training*, dan 5) *fase conduct and evaluate the training*. Secara skematis kelima fase ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar: Model Siklus Pelatihan Lima Tahap
Sumber: Mayo & Du Bois, (1987: 32)

Pendekatan yang memiliki kemiripan dengan sistem pelatihan yang dilaksanakan di BLKI Makassar adalah sebagaimana yang diungkapkan Goad (1982: 11) sebelumnya. Pada penelitian ini dilakukan modifikasi model yang dikemukakan oleh Goad, namun sedikit berbeda pada kegiatan analisis atau

identifikasi kebutuhan dimana menurut Goad merupakan kegiatan tersendiri, namun pada penelitian ini disatukan menjadi salah satu indikator pada variabel perencanaan program pelatihan. Ketiga variabel lain yakni pengembangan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan sama dengan teori dimaksud.

5. Konsep Revitalisasi

Revitalisasi organisasi menurut Gouillart dan Kelly (1995) adalah perubahan organisasi yang ditujukan untuk memacu pertumbuhan organisasi dengan menyelaraskan organisasi dengan lingkungannya. Revitalisasi organisasi menurut Robert L. Laud (Berger *et al*, 1994), yang dikutip oleh Cristian (2008) merupakan bagian dari *Change Effect Curve* yang mencakup empat jenis upaya perubahan substansial pada organisasi yaitu Adaptasi, Revitalisasi, Transformasi, dan *Turn around*. Revitalisasi organisasi mencakup perubahan tetapi masih selaras dengan struktur, sistem dan proses yang telah ada pada organisasi tersebut. Pada revitalisasi organisasi, perubahan yang dicanangkan signifikan dan dilaksanakan dengan upaya yang besar, tetapi dengan resiko yang tidak terlalu besar bagi organisasi.

Revitalisasi menurut Asbhy (1999) mencakup perubahan yang dilaksanakan secara *Quantum Leap*, yaitu lompatan besar yang tidak hanya mencakup perubahan bertahap inkremental, melainkan langsung menuju sasaran yang jauh berbeda dengan kondisi awal organisasi. Salah satu cara untuk mewujudkan *Quantum Leap* tersebut adalah melalui *Benchmarking*.

METODE PENELITIAN

1. Jenis dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Lokasi penelitian adalah di wilayah Kota Makassar Propinsi Sulawesi Selatan.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dipilih secara sengaja "*purposive*" yaitu: Master assesor dan konsultan, Pejabat struktural dan Instruktur *senior*, Anggota Dewan dari komisi bidang ketenagakerjaan dan beberapa orang lulusan BLKI Makassar serta beberapa pejabat dari Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar.

3. Sasaran dan Fokus Penelitian

Sasaran utama penelitian ini adalah Revitalisasi Manajemen Pelatihan pada BLKI Makassar yang difokuskan pada pencarian dan pengumpulan data serta informasi yang menyeluruh tentang:

- Perencanaan program pelatihan
- Pengembangan program pelatihan
- Pelaksanaan program pelatihan
- Pelaksanaan evaluasi pelatihan
- Dukungan pelaksanaan revitalisasi manajemen pelatihan terhadap penyerapan tenaga kerja di Kota Makassar.

4. Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Untuk mendukung seluruh kegiatan tersebut peneliti menggunakan alat perekam gambar dan atau perekam suara, alat tulis dan pedoman wawancara mendalam, pedoman observasi dan dokumentasi.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua cara yaitu:

- Wawancara secara mendalam terhadap responden yang dipilih secara sengaja "*purposive*".
- Pengkajian dokumen yang berhubungan dengan proses manajemen pelatihan di BLKI Makassar.

1. Pengabsahan Data

Untuk meyakinkan bahwa data penelitian adalah sah dan akurat, dilakukan metode triangulasi. Dalam teknik ini dilakukan konfirmasi data kepada 3 orang yang tidak termasuk sumber data yang

memiliki kredibilitas tinggi yakni pejabat di bidang ketenagakerjaan atau pejabat yang membidangi pembinaan pelatihan, profesional atau konsultan bidang pelatihan yang tidak termasuk sumber data yang dinilai cakap dan mampu, serta alumni pelatihan pada Balai Latihan Kerja Industri Makassar yang telah bekerja atau usaha mandiri.

7. Analisis Data

Analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelahnya pada periode tertentu secara terus menerus sampai dirasa cukup. Adapun prosesnya adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, triangulasi dan penarikan kesimpulan

PEMBAHASAN

1. Perencanaan Program Pelatihan

a. Identifikasi Kebutuhan

Tujuan identifikasi kebutuhan pelatihan adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan atau menentukan pelatihan apa yang dibutuhkan, misalnya pengetahuan khusus yang bagaimana, kemampuan seperti apa, kecakapan jenis apa dan karakteristik lainnya yang bagaimana yang harus diberikan kepada peserta pelatihan.

Identifikasi kebutuhan pelatihan ini menjadi faktor yang sangat penting dan menentukan efektifitas pelatihan, sebagaimana pendapat Smith (1987) dan Basuni (2003) yang menekankan pentingnya identifikasi kebutuhan pelatihan atau penentuan kebutuhan pelatihan sebagai faktor penentu utama efektifitas pelatihan.

b. Materi Pelatihan

Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, mengamanatkan bahwa setiap pelatihan harus berbasis kompetensi atau berbasis pada kebutuhan dunia industri atau pasar kerja. Materi undang-undang tersebut dipertegas melalui Peraturan Pemerintah No. 31 Tahun 2006

tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional bahwa program pelatihan harus mengacu kepada Standard Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) dengan pola pelatihan berbasis kompetensi.

Memperhatikan keadaan yang demikian diharapkan ada perbaikan dalam penyusunan materi pelatihan di BLKI Makassar yaitu dibentuk tim independen yang mengerti tentang muatan kurikulum dan silabus program pelatihan berbasis kompetensi sesuai kejuruan masing-masing. Selanjutnya muatan materi tersebut dibahas bersama dengan manajemen dan para ketua jurusan sekaligus melibatkan para pengguna dari dunia industri agar terjadi proses perbaikan.

c. Sarana & Fasilitas Latihan

Sarana dan fasilitas latihan sebagai salah satu unsur pokok mutlak yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelatihan, perlu dikelola secara efisien dan efektif sehingga program pelatihan dapat berjalan dengan lancar. Sarana dan fasilitas pelatihan yang tersedia di BLKI Makassar ada yang telah memadai namun masih ada pula yang belum memadai, meliputi:

- Sarana gedung kantor dan perlengkapannya, sudah cukup tersedia dan cukup memadai baik dalam kualitas maupun kuantitasnya.
- Bengkel/ kelas, sudah cukup memadai baik dalam kualitas maupun kuantitasnya.
- Mesin dan perlengkapan lain, sampai saat ini masih perlu penambahan peralatan praktik, termasuk alat-alat ukur dan peralatan mesin sebagai sarana uji kompetensi yang sesuai kebutuhan standar uji.
- Prasarana pendukung lainnya (Asrama, Kantin, Mushola, Meubeler) sudah cukup memadai baik dalam hal kualitas maupun kuantitasnya.

Ketersediaan mesin dan perlengkapan lainnya mutlak keberadaanya, sehingga menjadi sarana utama di dalam pelaksanaan pelatihan. Dengan demikian, sumber data memberikan penilaian khusus

bahwa prasarana lain seolah-olah tidak menjadi ukuran memadai atau tidaknya ketersediaan sarana dan fasilitas pelatihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sarana dan fasilitas latihan di BLKI Makassar sebagian belum memadai khususnya sarana Tempat Uji Kompetensi (TUK) serta ketersediaan fasilitas peralatan uji kompetensi yang sesuai standar kompetensi.

d. Instruktur dan Tenaga Pengelola

Dalam melakukan rekrutmen instruktur, yang perlu diperhatikan adalah kompetensi, kualifikasi, mutu dan relevansi antara pendidikan dan pengalaman instruktur dengan bidang kejuruan yang ditekuni. Selain itu, pemberdayaan dan pengembangan kompetensi tenaga pengelola pelatihan melalui up-grading instruktur dan tenaga pengelola latihan lainnya harus dilakukan secara terprogram, bertahap dan berkesinambungan, sehingga kapabilitas, fleksibilitas dan aktualitas kompetensi instruktur dan tenaga pengelola latihan senantiasa dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan perubahan lingkungan dunia industri. Selain itu, sistem pemberian ganjaran, insentif dan bentuk penghargaan lainnya untuk meningkatkan moral, motivasi dan dedikasi SDM di bidang pelatihan perlu dilakukan secara berkesinambungan.

Apabila kondisi sebagaimana tersebut diatas tidak terpenuhi maka sangat mungkin terjadi instruktur dan tenaga pengelola pelatihan belum memiliki tingkat kompetensi yang di harapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa instruktur dan tenaga pengelola latihan di BLKI Makassar masih belum kompeten, yaitu masih ada beberapa instruktur yang belum mengikuti Uji Kompetensi dan belum memiliki sertifikat kompetensi baik kompetensi metodologi maupun kompetensi teknik. Sedangkan bagi tenaga pengelola pelatihan sama sekali belum pernah dilakukan uji kompetensi sesuai bidang tugas dan ketrampilannya, misalnya kompetensi di bidang komputer ataupun

sertifikat pengelola latihan. Ada argumentasi bahwa sebenarnya instruktur dan tenaga pengelola pelatihan telah memiliki tingkat keterampilan tertentu, namun hal itu menjadi perdebatan karena antara keterampilan dan kompetensi adalah sesuatu yang berbeda, dimana ranah atau domain keterampilan masih terbatas pada penguasaan kognitif dan psikomotorik, sementara kompetensi sudah memasuki domain afektif.

2. Pengembangan Program Pelatihan

a. Kerjasama Pelatihan

Pengertian umum dari kerjasama pelatihan adalah kerjasama antar kejuruan dalam satu lembaga pelatihan serta antar Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) dalam pengembangan kemas program, disusun bersama dan dilaksanakan bersama, sesuai keunggulan masing-masing. Dalam rangka meningkatkan kualitas dan penempatan lulusannya, maka BLK harus dapat mengembangkan kemitraan dengan pemangku kepentingan (stakeholder). Sebagai langkah untuk mengoptimalkan kemitraan dan penyaluran lulusan BLK perlu dibentuk Bursa Kerja Khusus (BKK) di BLK sebagai akses bagi pencari kerja atau lulusan BLK untuk mendapatkan informasi lowongan kerja.

Apabila bursa kerja tersebut berfungsi dengan baik akan memberikan nilai tambah bagi BLK sehingga menarik minat masyarakat pencari kerja untuk mengikuti pelatihan di BLK. Adapun kemitraan yang dapat dibangun dan dikembangkan antara lain kerjasama pelatihan dengan Industri atau perusahaan dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam bentuk kerjasama pelatihan pihak ketiga, pelatihan pemagangan serta penempatan lulusan tenaga kerja terampil di perusahaan.

Berdasarkan beberapa ulasan di atas sekiranya dapat terlaksana dengan baik maka harapan pengembangan pelatihan melalui kerjasama pelatihan dapat terwujud, namun yang terjadi sesuai dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kerjasama pelatihan di BLKI

Makassar masih belum optimal baik secara internal maupun eksternal. Secara internal, masih terjadi dikotomi jurusan serta ego sektoral yang membuat pengembangan jurusan dengan menciptakan jurusan baru belum dapat terwujud. Selanjutnya kinerja Bursa Kerja Khusus semakin tidak berdaya akibat tidak dikelola dengan baik, termasuk sudah tidak ada kaderisasi petugas penempatan. Demikian pula secara eksternal, pola pelatihan pemagangan kerjasama dengan perusahaan sudah hampir 5 tahun terakhir ini tidak ada lagi. Kerjasama kemitraan dengan industri atau perusahaan saat ini paling hanya menjadi tempat OJT (*on job training*) bagi peserta pelatihan serta menjadi obyek kunjungan dan monitoring lulusan.

b. On The Job Training (OJT) dan In House Training (IHT)

OJT merupakan program pembelajaran praktik keahlian dengan mendatangi dunia industri, sedangkan IHT adalah upaya meningkatkan keahlian dan keterampilan seseorang atau sekelompok orang dengan cara mendatangkan tenaga ahli/ professional/ praktisi ke institusi atau lembaga.

Dalam mengembangkan kemampuan, kecekatan dan keahlian para pegawai, pekerja atau karyawan diperlukan pemberian pendidikan dan pelatihan/diklat yang disesuaikan dengan bidang kerjanya. OJT adalah suatu bentuk pembekalan yang dapat mempercepat proses pemindahan pengetahuan dan pengalaman kerja/ transfer knowledge dan para karyawan senior ke junior. Tidak bisa disangsikan lagi bahwa perkembangan dan kemajuan teknologi pada era global dewasa ini maju dengan sangat pesat, sehingga sangat sulit diimbangi oleh perkembangan kemampuan sumber daya manusia dan sumber daya alat pada lembaga pelatihan. Sementara tuntutan kualitas, produktivitas, kompetensi dan kualifikasi tenaga kerja yang di butuhkan oleh pasar kerja di dunia industri/ perusahaan semakin meningkat pula.

Dalam rangka mengejar kesenjangan kemampuan instruktur dengan perkembangan teknologi diperusahaan serta dalam upaya menjalin hubungan kemitraan dengan perusahaan, maka dilakukan kerjasama pengembangan pelatihan dengan metode OJT dan IHT, tidak terkecuali kebijakan yang ditempuh oleh manajemen di BLKI Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama ini kegiatan OJT dan IHT telah dilakukan oleh BLKI Makassar dan hasilnya bermanfaat bagi kedua belah pihak.

c. Uji Kompetensi (UJK) dan Sertifikasi Kompetensi

Dalam menghadapi pasar global, Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor penentu dalam memenangkan kompetisi persaingan antar negara yang semakin mengglobal. Untuk dapat menghasilkan tenaga kerja yang handal dan professional, sumber daya manusia sebagai tenaga kerja perlu membuktikan bahwa dirinya memiliki kompetensi yang mengacu kepada standar kompetensi yang diakui secara internasional. Sehingga sumber daya manusia tersebut dapat diterima dipasar bebas, baik dari segi produk maupun kualitas tenaga kerjanya. Untuk menjamin standar kualitas tenaga kerja, diperlukan suatu jaminan berupa sertifikasi kompetensi yang merupakan paspor keterampilan menuju dunia kerja. Lembaga yang berwenang mengeluarkan sertifikasi kompetensi adalah Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP).

Uji Kompetensi (UJK) dan Sertifikasi Kompetensi dilakukan untuk mengetahui dan mengukur keahlian di bidang tertentu, diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) bidang tertentu yang telah diberi lisensi oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) melalui Tempat Uji Kompetensi (TUK) yang telah diverifikasi oleh LSP bidang tertentu ~ yang ditunjukkan dengan bukti Sertifikat Tempat Uji Kompetensi, dan jika peserta uji telah dinyatakan lulus akan mendapatkan sertifikat kompetensi. Uji kompetensi menjadi hal yang sangat

penting sehingga perlu dilakukan baik kepada instruktur dan tenaga pengelola pelatihan maupun terhadap peserta pelatihan. Semakin banyak peserta pelatihan yang memperoleh sertifikasi kompetensi akan menjadi tolok ukur kredibilitas dan akuntabilitas dari sebuah lembaga pelatihan, termasuk pada BLKI Makassar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama ini kegiatan UJK dan Sertifikasi Kompetensi belum dilakukan sepenuhnya oleh BLKI Makassar. Kegiatan UJK dan sertifikasi baru diikuti oleh 11 orang tenaga instruktur dari jumlah 48 orang instruktur seluruhnya. Sementara itu, jumlah tenaga pengelola pelatihan sebanyak 56 pegawai belum ada satupun yang pernah mengikuti uji kompetensi. Demikian pula UJK bagi peserta pernah uji coba terhadap kurang lebih 60 siswa.

3. Pelaksanaan Pelatihan

Pelaksanaan pelatihan sangat dipengaruhi oleh pertimbangan yang menurut Tovey (1996) adalah siapa yang akan berpartisipasi dalam program, siapa yang akan mengajar, media apa saja yang akan digunakan, pada level atau tingkat mana, prinsip-prinsip rancangan seperti apa yang dibutuhkan serta dimana program tersebut akan diselenggarakan. Pertimbangan yang matang akan sangat berpengaruh terhadap efektifitas pelatihan dimana dinyatakan dari berbagai studi tentang efektivitas pelatihan, Tall & Hall (1998) dalam Basuni A (2003) menyatakan bahwa tahapan implementasi atau pelaksanaan merupakan faktor kunci bagi efektifitas pelatihan.

Pada penelitian ini sengaja dipilih variabel yang paling penting untuk diketahui sebagai landasan utama dalam pelaksanaan pelatihan khususnya pada era kompetensi saat ini, yaitu implementasi CBT dan dukungan dari sumber daya pelatihan, dan hasil pembahasan hasil penelitian terurai berikut ini.

a. Competency Based Training (CBT)

Undang-undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, mengamanatkan bahwa setiap pelatihan harus berbasis kompetensi atau berbasis pada kebutuhan dunia industri atau pasar kerja. Pelatihan berbasis kompetensi adalah sistem pelatihan yang memperhatikan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan di tempat kerja agar dapat melakukan pekerjaan dengan kompeten. Agar lembaga pelatihan dapat melaksanakan sepenuhnya pola pelatihan berbasis kompetensi diperlukan sarana dan fasilitas pelatihan yang mendukung pelaksanaan CBT tersebut, di antaranya adalah peningkatan sarana dan prasarana pelatihan berbasis kompetensi serta sarana dan prasarana tempat uji kompetensi. Tidak kalah penting adalah sumber daya pelatihan yang mendukung terlaksananya pelatihan berbasis kompetensi.

Dewasa ini pemerintah dalam hal ini Departemen Tenaga dan Transmigrasi RI khususnya pada Unit Pelaksana Teknis Pusat (UPTP) dan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Pelatihan seluruh Indonesia sedang gencar mempersiapkan dan mengadakan gerakan revitalisasi pada semua aspek dimana muaranya adalah dalam rangka pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi. Oleh karena sifatnya baru dalam tahap persiapan maka hasil penelitian menunjukkan bahwa BLKI Makassar belum sepenuhnya melaksanakan CBT.

Saat ini yang terjadi adalah tahapan uji coba pelaksanaan CBT, misalnya dimulai dengan pemberlakuan sistim modul, dari mulai membiasakan dengan penggunaan buku informasi, buku kerja dan buku penilaian. Sementara itu pemberlakuan jam pelatihan masih dengan pola konvensional yaitu rata-rata 320 Jam Pelatihan @ 45 menit, padahal semestinya pemberlakuan jam latihan dapat dilaksanakan lebih fleksibel tergantung kemampuan peserta dalam menguasai unit-unit kompetensi.

b. Sumber Daya Pelatihan (SDP)

Sumber Daya Pelatihan (SDP) adalah segenap komponen pelatihan yang bersinergi yang terdiri dari fasilitas dan sarana pelatihan, instruktur dan tenaga pengelola pelatihan, biaya/anggaran pelatihan serta manajemen pelatihan. Dalam rangka menyelenggarakan pelatihan kerja, lembaga pelatihan seperti BLK membutuhkan tenaga kepelatihan antara lain pejabat struktural, staf administrasi, administrasi pelatihan, instruktur.

Pelatihan kerja diselenggarakan dengan metode pelatihan kerja yang relevan, efektif, dan efisien dalam rangka mencapai standar kompetensi kerja. Penyelenggaraan pelatihan kerja harus didukung dengan sarana dan prasarana yang memenuhi persyaratan untuk menjamin tercapainya standar kompetensi kerja. Penyelenggaraan pelatihan kerja harus didukung dengan tenaga kepelatihan yang memenuhi persyaratan kualifikasi kompetensi sesuai dengan bidang tugasnya. Pendanaan sistem pelatihan kerja baik yang menyangkut pembinaan maupun penyelenggaraan dilaksanakan berdasarkan prinsip efektif, efisien, akuntabilitas, transparansi, dan berkelanjutan.

Dalam ketentuan umum Peraturan Pemerintah No. 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional pada Bab I pasal 2, huruf c menyebutkan Sislatkernas bertujuan untuk mengoptimalkan pendayagunaan dan pemberdayaan seluruh sumber daya pelatihan kerja.

Pada proses penyelenggaraan pelatihan, optimalisasi sumber daya pelatihan sangat diharapkan untuk selalu didorong agar sasaran pelatihan dapat tercapai yaitu menghasilkan output dan outcome yang banyak dan berkualitas. Pada kondisi yang diharapkan seperti ini sesungguhnya belum terjadi karena hasil penelitian menunjukkan bahwa pendayagunaan dan pemberdayaan dari Sumber Daya Pelatihan di BLKI Makassar

belum maksimal. Sebagai bukti kurang maksimalnya pemberdayaan SDP ini karena masih terjadi *idle capacity* yang besar terjadi di BLKI Makassar, terlihat dari jumlah siswa yang dilatih tiap tahun hanya berkisar 300 sampai dengan 400 orang yang dibiayai APBN. Upaya manajemen telah dilakukan yakni dengan payung hukum pendayagunaan fasilitas latihan kerja, melakukan pelatihan kerjasama pihak ke III, namun ternyata hanya jurusan-jurusan tertentu yang berkembang dan animon pesertanya banyak, sementara masih ada beberapa kejuruan yang tidak ada peminatnya atau sangat kurang, misalnya kejuruan bangunan, sekretaris, akuntansi, sheet metal dll. Keadaan yang demikian ini yang seharusnya menjadi prioritas bagi manajemen untuk dilakukan perubahan *mind set* dari institusi pengelola proyek, menjadi institusi yang menciptakan proyek dengan mengedepankan mental *entrepreneurship* bagi seluruh sumber daya manusia pelatihan.

4. Evaluasi Pelatihan

Untuk memastikan keberhasilan pelatihan dapat dilakukan melalui evaluasi. Secara sistematik manajemen pelatihan meliputi tahap perencanaan yaitu *training need analysis (TNA)*, tahap implementasi dan tahap evaluasi. Tahap terakhir merupakan titik kritis dalam setiap kegiatan karena acap kali diabaikan sementara fungsinya sangat vital untuk memastikan bahwa pelatihan yang telah dilakukan berhasil mencapai tujuan ataukah justru sebaliknya.

Konsep pelatihan sudah sejak lama mengalami problem perseptual. Sebagai kegiatan banyak organisasi mempersepsikan evaluasi secara keliru disamping mengabaikan atau sama sekali tidak melakukannya setelah pelatihan diadakan. Menurut pendapat Smith (1997) evaluasi program pelatihan dan pengembangannya merupakan *a necessary and usefull activity*, namun demikian

secara praktis sering dilupakan atau tidak dilakukan sama sekali. Sedangkan menurut Montante (1996) dan Richardson (1998) menegaskan bahwa kunci utama efektivitas pelatihan terletak pada masalah evaluasi. Berikut ini diuraikan hasil penelitian di BLKI Makassar berkaitan dengan evaluasi formatif dan sumatif.

a. Evaluasi Formatif

Evaluasi Formatif: merujuk kepada evaluasi yang dilakukan untuk meningkatkan proses pelatihan. Evaluasi ini akan membantu memastikan bahwa: 1) program pelatihan dikelola dan dilaksanakan dengan mulus dan lancar, 2) kepuasan peserta pelatihan terhadap proses pelatihan. Dengan demikian, tujuan pelaksanaan evaluasi formatif tidak hanya semata-mata mendapatkan angka/nilai sebagai syarat kelulusan siswa, namun lebih daripada itu bisa mendapatkan *feedback* demi perbaikan proses pelatihan.

b. Evaluasi Sumatif

Evaluasi Sumatif: merujuk kepada evaluasi yang dilakukan untuk menentukan sejauhmana peserta pelatihan telah berubah setelah mengikuti pelatihan. Maksud dari evaluasi ini juga sebagai cara untuk memperoleh gambaran apakah peserta pelatihan telah mendapatkan pengetahuan, keahlian, sikap, perilaku sebagaimana tujuan dari kompetensi. Pendapat lain menyatakan bahwa evaluasi sumatif, yaitu evaluasi atas efektifitas pelatihan yang dilihat dari adanya perubahan sikap, perilaku, serta tambahan ketrampilan dan pengetahuan yang diperoleh para peserta pelatihan. Berkaitan dengan pendapat di atas, seharusnya evaluasi yang ditujukan untuk mengetahui tingkat pencapaian derajat kelulusan peserta pelatihan dilakukan dengan cara uji kompetensi yang dilakukan oleh tim independen, atau sekurang-kurangnya bukan dilakukan oleh pemberi materi. Namun yang terjadi kadangkala yang menentukan kelulusan peserta pelatihan adalah pengajarnya

sendiri atau instruktur yang memberikan materi pelatihan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kelulusan siswa pelatihan di BLKI Makassar dilakukan oleh masing-masing instruktur bukan melalui UJK. Pada kondisi demikian tentu saja kualitas evaluasi masih perlu dipertanyakan, karena apa yang diujikan oleh instruktur pelatihan hanya sebatas pada tingkat penguasaan atau hanya terbatas pada tingkat pengetahuan yang dihafal semata.

5. Penyerapan Tenaga Kerja

Penyerapan tenaga kerja yang dimaksud adalah suatu keadaan dimana terjadi sejumlah calon tenaga kerja dapat diterima bekerja bagi mereka yang telah lulus seleksi dan memenuhi syarat kerja dan memiliki kompetensi sehingga dapat mengisi segenap lowongan di pasar kerja dan selanjutnya terjadi hubungan kerja serta kemudian dilakukan penempatan tenaga kerja tersebut. Adapun indikatornya adalah keterserapannya pada Instansi pemerintah (PNS), Perusahaan/ swasta dan Usaha mandiri.

Berdasarkan data dengan mengambil contoh yakni pada Tahun 2003, dimana jumlah pencari kerja 33.561 orang. Pada tahun tersebut sesuai dengan data Informasi Pasar Kerja (IPK) pada Disnaker Kota Makassar terdapat lowongan kerja sebanyak 2.910 lowongan di berbagai perusahaan. Dari jumlah lowongan tersedia ditempatkan sebanyak 2.900 orang atau hampir semua lowongan dapat terisi. Pertanyaan kemudian adalah dari banyaknya penyerapan tersebut, seberapa besar dukungan dari lulusan BLKI Makassar. Dari data penempatan lulusan pada tahun 2003 sebanyak 445 orang, jika diasumsikan jumlah tersebut berhasil mengisi lowongan kerja secara keseluruhan, maka dukungan dari lulusan BLKI Makassar adalah 445 dibagi 2.910 di kali 100 persen, maka dukungan lulusan BLKI Makassar hanya 15,34 persen. Namun jika perhitungan berdasarkan

jumlah siswa yang lulus pada tahun 2003 tersebut, dukungan penempatan adalah sebesar 22,50 persen.

Berdasarkan data persentase penempatan lulusan pelatihan di BLKI Makassar terhadap lowongan kerja sesuai Informasi Pasar Kerja di Kota Makassar berkisar antara 10,30 persen sampai dengan 16,48 persen pada lima tahun terakhir. Namun yang menarik justru ada peningkatan yang cukup baik pada informasi penempatan berdasarkan data seksi penyelenggara dan pemasaran BLKI Makassar yaitu pada tahun 2003 hanya 22,50 persen namun pada tahun 2008 justru naik secara signifikan sebesar 73,97 persen.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Perencanaan Program Pelatihan pada BLKI Makassar yang berfokus pada identifikasi kebutuhan pelatihan telah dilaksanakan jika teralokasi dana proyek. Dalam pelaksanaannya belum melibatkan secara penuh para pengguna khususnya dari dunia industri serta hasilnya belum dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Selain itu, pada materi diklat, telah tersedia untuk diterapkan berupa materi diklat program standar yang mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) dan non standar yang disusun sesuai kebutuhan (*tailor made*). Selanjutnya sarana dan fasilitas latihan sebagian belum memadai khususnya sarana Tempat Uji Kompetensi (TUK) serta ketersediaan fasilitas peralatan uji kompetensi yang standar. Selain itu, instruktur dan tenaga pengelola latihan masih belum kompeten, terbukti masih ada beberapa instruktur dan tenaga pengelola yang belum mengikuti Uji Kompetensi dan memiliki sertifikat kompetensi.
2. Pengembangan Program Pelatihan pada BLKI Makassar yang berfokus pada

kerjasama pelatihan secara internal masih terjadi dikotomi jurusan serta ego sektoral yang berakibat upaya pengembangan jurusan belum terlaksana dengan baik serta pengembangan Bursa Kerja Khusus (BKK) kurang dikelola dengan baik sehingga penempatan lulusan kurang maksimal. Kerjasama eksternal dengan perusahaan kurang berkembang bahkan kerjasama program pemagangan berjenjang belum ada lagi. Kemitraan dengan industri/ perusahaan saat ini sebatas sebagai tempat *on the job training* (OJT). Selanjutnya, kegiatan OJT dan *in house training* (IHT) bagi karyawan telah dilakukan dan hasilnya bermanfaat bagi pihak BLKI Makassar dan perusahaan atau pihak ketiga. Kegiatan uji kompetensi (UJK) dan Sertifikasi Kompetensi belum maksimal karena baru diikuti oleh 11 orang dari 48 orang instruktur dan bagi tenaga pengelola pelatihan sejumlah 55 orang belum ada satupun yang pernah mengikuti uji kompetensi. Bagi peserta pelatihan baru tahap uji coba terhadap kurang dari 100 orang peserta.

3. Pelaksanaan Program Pelatihan pada BLKI Makassar berfokus pada pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi (CBT) hasilnya menunjukkan bahwa belum sepenuhnya dilaksanakan. Saat ini yang dilakukan adalah tahapan uji coba pelaksanaan pelatihan berbasis kompetensi, yaitu mulai dengan pemberlakuan sistim modul, membiasakan dengan penggunaan buku informasi serta buku penilaian. Selanjutnya pendayagunaan dan pemberdayaan dari Sumber Daya Pelatihan (SDP) belum maksimal, salah satu indikasinya adalah masih terjadi *idle capacity* yang besar, dari kapasitas daya tampung lebih kurang 2.000 peserta, hanya terisi rata-rata 300 sampai 400 peserta per tahun.
4. Evaluasi Pelatihan pada BLKI Makassar, hasil penelitian menunjukkan

bahwa penilaian pelayanan pelatihan telah dilakukan namun hasilnya sebatas menjadi bahan koreksi dan perbaikan bagi manajemen. Selain itu, penilaian kelulusan siswa pelatihan dilakukan oleh masing-masing instruktur bukan dilakukan oleh Tim Independen.

5. Dukungan revitalisasi manajemen pelatihan pada BLKI Makassar terhadap penyerapan tenaga kerja di Kota Makassar, menunjukkan bahwa BLKI Makassar sangat mendukung penyerapan tenaga kerja di Kota Makassar. Adapun persentase penempatan lulusan pelatihan di BLKI Makassar terhadap lowongan kerja sesuai Informasi Pasar Kerja di Kota Makassar berkisar antara 10,30 persen sampai dengan 16,48 persen pada lima tahun terakhir. Selanjutnya informasi penempatan lulusan berdasarkan data seksi penyelenggara dan pemasaran BLKI Makassar yaitu pada tahun 2003 hanya 22,50 persen namun pada tahun 2008 justru naik secara signifikan sebesar 73,97 persen.

B. Saran

1. Pihak Depnakertrans Pusat, para perancang program pelatihan serta pengambil kebijakan pelatihan segera melakukan revitalisasi kegiatan *training need assesment* (TNA) secara lebih serius, bahkan sebaiknya menjadi kegiatan khusus agar pelatihan benar-benar sesuai standar yang dibutuhkan oleh pasar kerja atau standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini sangat penting untuk mengetahui prioritas kebutuhan dari sasaran pelatihan, sebagai acuan dalam merumuskan dan menyusun materi diklat, dukungan sarana dan prasarana, kualifikasi instruktur dan kebutuhan tenaga pengelola latihan.
2. Pengembangan program pelatihan harus didorong oleh manajemen agar lebih dinamis dengan menyesuaikan program sesuai kebutuhan pengguna, supaya

lebih implementatif dengan banyak melakukan rekayasa produk, modul, materi dan peralatan penunjang pelatihan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat terkini. Diperlukan dukungan regulasi Pemerintah Daerah yang dapat membuka akses dan memotivasi pengguna (*user*) dari perusahaan dapat bekerjasama lebih intens dengan lembaga pelatihan khususnya pada BLKI Makassar.

3. Manajemen harus mendorong agar segenap sumber daya pelatihan menerapkan *competency based training* (CBT) atau pelatihan berbasis kompetensi secara konsekuen dan konsisten. Dengan demikian, seluruh komponen pelatihan berkomitmen menjalankan visi organisasi yakni “Terwujudnya Sumber Daya Manusia yang terampil dan kompeten untuk meningkatkan diri dan kesejahteraan keluarganya”, serta Misi organisasinya yakni mempersiapkan tenaga kerja profesional melalui pelatihan kerja berbasis kompetensi.
4. Evaluasi pelatihan pada BLKI Makassar harus dilakukan oleh assesor eksternal atau evaluasi dilakukan bukan oleh pemberi materi. Sebaiknya dibuat tim khusus (tim penguji/assesor) yang melakukan evaluasi pada penilaian kelulusan peserta maupun evaluasi penyelenggaraan pelatihan baik pada sisi mutu pelaksanaan maupun pada kualitas pelayanannya.
5. BLKI Makassar sangat potensial dalam mendukung program penempatan tenaga kerja karena berdasarkan aturan dan kebijakan yang berkembang, BLKI Makassar dapat memfasilitasi penempatan tenaga kerja melalui Bursa Kerja Khusus (BKK). BLKI Makassar segera melaksanakan dan mensukseskan Kebijakan Menakertrans tentang Program 3IN1 (*three in one*) yaitu suatu program yang menyatukan informasi, sertifikasi dan penempatan

kerja, yang dulunya terpisah-pisah karena diselenggarakan oleh unit-unit yang berbeda. Dalam rangka mendukung program dimaksud sangat dibutuhkan revitalisasi fungsi-fungsi BLKI Makassar agar sasaran pelatihan sekarang adalah bukan pada *output* semata, namun sudah harus sampai pada orientasi *outcome*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Binapendagri. 2001. *Pedoman Pelatihan Kerja*. Jakarta: Direktorat Bina Pelatihan Kerja. Depnakertrans RI.
- Blanchard NP, Thacker JW. 2004. *Effective Training: System, Strategies, and Practices*. Second Edition. New Jersey: Pearson Education. Inc.
- Bungin. Burhan. 2001. *Metode Penelitian Sosial. Format-format kuantitatif dan kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Cassio. F.W. 1992. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* 3rd.ed, New York: McGraw-Hill International.
- Cristian, K. 2008. *Analisis Revitalisasi Balai Latihan Kerja*. Tesis. UI <http://www.scribd.com/doc/22775139/revitalisasi>.
- Davis Keith dan Newstrom JW. 1996. *Perilaku Dalam Organisasi* (Terjemahan Agus Dharma) Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 1992. *Manajemen Personalial, Teknik dan Konsep Modern*, Diterjemahkan oleh: Agus Dharma, Jakarta: Erlangga.
- Duncan, W.J. 1980. *Organizational Behavior*. Boston: Houghton Mifflin Coy.

- Depnaker. 1991. *Peraturan Pemerintah Nomor 71 dan Pelaksanaannya*. Jakarta: Dirjen Binalattas.
- Depnakertrans RI. 2007. *Kebijakan "Three In One"* (Pelatihan, Sertifikasi dan Penempatan). Dirjen Binalattas. Direktorat Produktivitas. Jakarta: Depnakertrans RI.
- Dirjen Binalattas. 2007. *Pelayanan Prima Sektor Pemerintah*. Modul. Direktorat Produktivitas. Jakarta: Depnakertrans RI.
- Dwiyanto. Agus. 2006. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Jogjakarta: Gadjahmada University Press.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. 1998. *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Flippo, Edwin B. 1997. *Personel Management*, Singapore: McGraw Hill Book Company, Sixth Edition.
- _____. 1971. *Principle of Personal Management*, Tokyo: Kogakusha.
- Franklin C. Ashby. 1999. *Revitalize Your Corporate Culture*, Houston.
- Fitroh. H. 2001. *Pengaruh Faktor Lingkungan Fisik. Individu dan Keorganisasian terhadap Kepuasan Kerja Staf Pelatihan Teknisi D III di BLKI Makassar*. Tesis. Universitas Negeri Makassar.
- Gaspersz, Vincent. 2004. *Perencanaan Strategik Untuk Peningkatan Kinerja Sektor Publik*. Jakarta: Penerbit PTGramedia Pustaka Utama.
- Gormley Jr W.T & Balla S J. 2004. *Bureaucracy and Democracy. Accountability and Performance*. Washington: CQ Press. A Division of Congressional Quarterly Inc.
- Gouillart, Francis J & James N. Kelly. 1995. *Transforming The Organization*. New York; McGraw-Hill, Inc
- Handoko, T. Hani. 1999: *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE.
- _____. 1985. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Liberty.
- Hadirman. 2000. *Efektivitas Penyelenggaraan Program Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Lulusan Lembaga Pelatihan Pada Perusahaan* (studi Kasus di Balai Latihan Kerja Industri Makassar). Tesis. Universitas Negeri Makassar.
- Hatta, Dkk. 1998. *Peranan On The Job Training Bagi Siswa Jurusan Otomotif*. Laporan Diklat D3. Kerjasama Depnaker & UNM.
- Instruksi Presiden RI Nomor 7 Tahun 2002 tentang Pelaksanaan Kebijakan dan Strategi Nasional Percepatan Pembangunan Kawasan Timur Indonesia.
- Kristina. A (2005). *Model Training Needs Analysis untuk mengidentifikasikan kebutuhan pelatihan dalam rangka mengatasi kesenjangan Skill di PT Hisamatsu Pharma Indonesia Sidoarjo*. Tesis. PPs Unair.
- Keban, Yermias. T. 2004. *Pokok-pokok Pikiran Perbaikan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia PNS di Indonesia*. Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik Vol 8 No. 2, Yogyakarta: PPs UGM.
- Koontz, O. D et al. 1980. *Management*, Edisi Delapan, Alih Bahasa H. Gunawan, Jakarta: Erlangga.
- Lalu Muhammad Najamudin. 2004. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah*, ([http://arc.ugm.ac.id/files/\(0713-H-2004\).pdf](http://arc.ugm.ac.id/files/(0713-H-2004).pdf) tgl 22 Juni 2009).

- Lowenthal N, Jeffrey. 1994. *Reengineering the Organization: A Step By Step Approach to Corporate Revitalization*. Milwaukee: ASQC Quality Press.
- Lynton, R.P dan Pareek, U. 1992. *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pessindo.
- Manullang. 1976. *Dasar-Dasar Manajemen*, Ghalia Indonesia, Cetakan Kelima, Jakarta.
- Moleong J. Lexy. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mujiman, Haris. 2006. *Manajemen Pelatihan Berbasis Belajar Mandiri*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Montante, W.M. 1996. *Effective Training: The Missing Links*, Professional Safety.
- Nadler, Leonard. 1982. *Designing Training Program The Critical Evan Model*. California. Addison Wesley Publishing Company.
- Nawawi, Hadari. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada Univercity Press.
- _____. 2005. *Manajemen Strategik*, Yogyakarta: Gadjah Mada Pers.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2005 *tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal*. Biro Hukum dan Organisasi Sekda Prov Sulsel.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2007 *tentang Petunjuk Teknis Penyusunan dan Penetapan Standar Pelayanan Minimal*. Biro Hukum dan Organisasi Sekda Prov Sulsel.
- Permenakertrans No. Per 06/MEN/III/2006 *tentang struktur organisasi di lingkungan Depnakertrans RI*.
- Procton, JH dan Thornton, WM. 1993. *Latihan Kerja. Buku Pegangan Bagi Para Manajer*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rakhmat. 2004. *Akuntabilitas Birokrasi Pemerintahan Daerah Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Kota Makassar*. Disertasi. Makassar: PPS Unhas.
- _____. 2009. *Teori Administrasi dan Manajemen Publik*. Pustaka Arif. Jakarta.
- Ratminto & Winarsih A S. 2006. *Manajemen Pelayanan. Pengembangan Model Konseptual. Penerapan Citizen's Charter dan Sandar Pelayanan Minimal*. Jogjakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Sahertian, Piet A. 1985. *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Sastrohadiwiryono. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. Alfa Beta.
- _____. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Surat Kabar Harian Fajar. *Data pengangguran Disnaker Kota Makassar*. Tanggal 30 Mei 2008.
- Smith, A. 1997. *Training and Development dalam Kramar, R, McGraw, P & Schuler, R. Human Resource Management in Australia*, South Melbourne, Addison W.L.
- Syafii, Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Tovey, M.D. 1997. *Training in Australia: Design, Delivery, Evaluation & Management*, Sydney, Prentice Hall.
- Undang-undang RI Nomor 13 Tahun 2003 *tentang Ketenagakerjaan*, PT. Tata Nusa. Jakarta.
- Usman, Reyna. 2003. *Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja. Suatu Studi di Balai Latihan Tenaga Kerja Serang*. Disertasi. UNJ.
- Zeithaml. V.A, Parasuraman A, Berry L. B. 1990. *Delivering Quality Service*. The Free Press. A Division of Macmillan. Inc. New York.