

**OPTIMALISASI PENGEMBANGAN KOMPETENSI
INSTRUKTUR MELALUI *TRAINING NEEDS ANALYSIS*
(STUDI KASUS DI BALAI BESAR NASIONAL X)**

TESIS

**ETIK NOOR ROCHMAH
0706191234**



**UNIVERSITAS INDONESIA
PROGRAM PASCA SARJANA
KAJIAN KEPENDUDUKAN DAN KETENAGAKERJAAN
DEPOK
2009**

**OPTIMALISASI PENGEMBANGAN KOMPETENSI
INSTRUKTUR MELALUI *TRAINING NEEDS ANALYSIS*
(STUDI KASUS DI BALAI BESAR NASIONAL X)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar M.Si

**ETIK NOOR ROCHMAH
0706191234**



**UNIVERSITAS INDONESIA
PROGRAM PASCA SARJANA
KAJIAN KEPENDUDUKAN DAN KETENAGAKERJAAN
DEPOK
2009**

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Etik Noor Rochmah
NPM : 0706191234
Program Studi : Kajian Kependudukan
Judul Tesis : Optimalisasi Pengembangan Kompetensi
Instruktur Melalui *Training Needs Analysis* (Studi Kasus di Balai Besar Nasional X)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada program studi Kependudukan dan Ketenagakerjaan Fakultas Pasca Sarjana Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

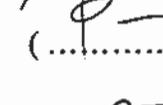
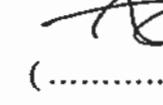
Ketua Sidang : Prof. Sri Moertiningsih Adioetomo, Ph.D

Pembimbing : Padang Wicaksono, Ph.D

Penguji I : Dwini Handayani, SE., M.Si

Penguji II : Ir. Zainul Hidayat, M.Si




Ditetapkan di : Depok

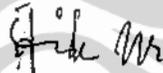
Tanggal : 15 Juli 2009

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Etik Noor Rochmah

NPM : 0706191234

Tanda tangan : 

Tanggal : 15 Juli 2009

KATA PENGANTAR

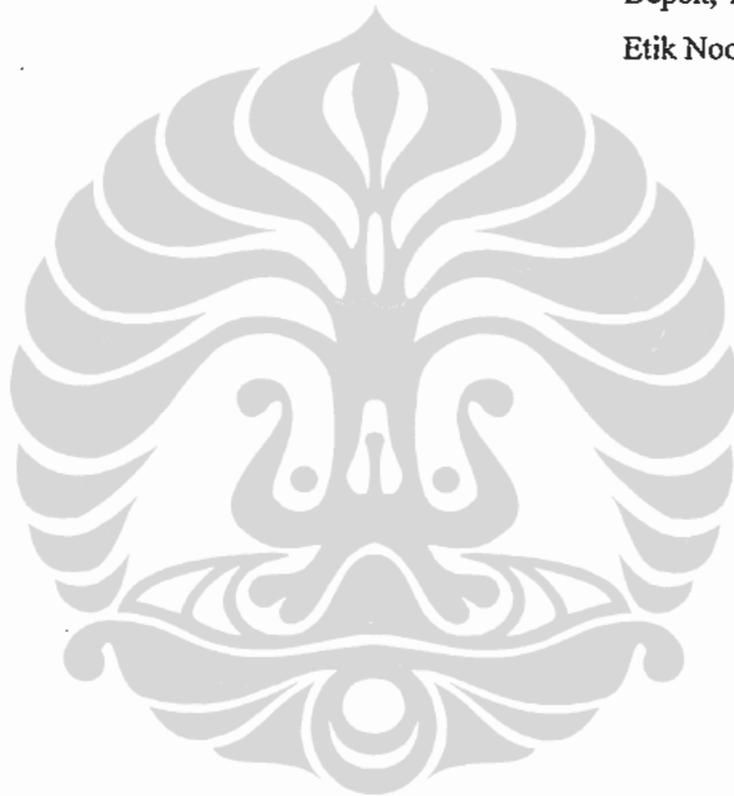
Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas perkenan-Nya saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Magister pada Program Studi Ilmu Kependudukan Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia. Penyelesaian penulisan tesis ini telah melalui perjalanan waktu yang cukup panjang dengan mengerahkan waktu, tenaga dan kemampuan penulis secara maksimal. Proses awal hingga akhir penulisan tesis ini tidak terlepas dari dukungan banyak pihak, karenanya penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Direktorat Jenderal Binalattas yang telah memberikan kesempatan dan biaya belajar di Fakultas Pasca Sarjana Program Studi Ilmu Kependudukan dan Ketenagakerjaan Universitas Indonesia;
2. Bapak Padang Wicaksono, Ph.D selaku dosen pembimbing tesis yang dengan penuh kesabaran dan diskusinya telah mengantarkan penulis menyelesaikan karya sederhana ini;
3. Bapak dan Ibu dosen sebagai guru, sebagai sumber pengetahuan yang patut diteladani wawasan keilmuannya;
4. Seluruh staf sekretariat Lembaga Demografi yang penuh kepedulian selalu melayani hari-hari di saat kuliah dengan keramahannya;
5. Teman-teman S2KK Nakertrans atas kebersamaan dan kekompakannya dalam berjuang untuk menyelesaikan studi ini.
6. **Syafrudin Imam Negara**, suami tercinta yang dengan sabar menemani penulis dalam menyelesaikan studi ini; mudah-mudahan ini yang terakhir kalinya umi merepotkan.....
7. **Muhammad Tsaqif Faza Negara, Syafira Lainuvar Rochmah dan Fastera Syauqi Al Musyaffa**, anak-anakku yang sering tersisih untuk menyelesaikan studi ini, semoga pengorbanan ini akan membuat kalian lebih bersemangat untuk belajar dan menggapai cita-cita.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang berkontribusi terhadap penulisan tesis ini. Terimakasih semuanya.

Akhir kata saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Karya sederhana ini masih jauh dari kesempurnaan, sudilah kepada pembaca untuk mau mengkritisi dan memberikan masukan untuk kesempurnaan tulisan ini. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 15 Juli 2009

Etik Noor Rochmah



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Etik Noor Rochmah
NPM : 0706191234
Program Studi : Kependudukan dan Ketnagakerjaan
Departemen : Ilmu Kependudukan
Fakultas : Pasca Sarjana
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Optimalisasi Pengembangan Kompetensi Instruktur Melalui *Training Needs Analysis* (Studi Kasus di Balai Besar Nasional X)

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Depok
Pada tanggal : 15 Juli 2009
Yang menyatakan



(Etik Noor Rochmah)

GLOSARIUM

BNSP	= Badan Nasional Sertifikasi Profesi yaitu lembaga independen yang bertugas melaksanakan sertifikasi kompetensi yang dibentuk dengan peraturan pemerintah
Ditjen Bina Intala	= Direktorat Jenderal Pembinaan Instruktur dan Tenaga Kepeleatihan yaitu unit teknis di Depnakertrans yang bertanggung jawab dan berfungsi sebagai pelaksana pembina jabatan fungsional instruktur
Ditjen Binalatas DUK	= Direktorat Jendral Pembinaan dan Pelatihan Produktifitas Tenaga Kerja = Daftar Urut Kepangkatan yaitu <i>selection record</i> pegawai yang terdiri dari nama, pangkat, jabatan, masa kerja, pelatihan yang pernah diikuti, pendidikan dan usia.
KKJF	= Ketua Kelompok Jabatan Fungsional yaitu instruktur yang dipilih untuk mewakili aspirasi instruktur
Kompetensi	= Kemampuan yang mencakup aspek aspek pengetahuan, keterampilan dan atau keahlian serta sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku
LSP	= Lembaga Sertifikasi Profesi Yaitu lembaga yang bertugas melakukan sertifikasi dan ikut mengembangkan standar kompetensi
OJT	= On the Job Training yaitu kerja praktek
Pemetaan Kompetensi	= paparan yang menggambarkan posisi kompetensi instruktur pada setiap jenjang jabatan beserta level kualifikasi kompetensi teknis dan metodologis yang harus dimiliki pada setiap jenjang jabatan yang ada
RCC	= Recognition Current Competency (pengakuan kompetensi terkini) yaitu pengujian terhadap kemampuan yang sudah dimiliki instruktur
Sertifikasi kompetensi	= proses pemberian sertifikat kompetensi dilakukan secara sistematis dan objektif melalui uji kompetensi sesuai SKKNI, standar internasional dan atau standar khusus
Sertifikat kompetensi	= bukti tertulis yang diterbitkan oleh lembaga sertifikasi profesi terakreditasi yang menerangkan bahwa seseorang telah menguasai kompetensi kerja tertentu sesuai dengan SKKNI.
SKKNI	= Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia yaitu rumusan yang mencakup aspek pengetahuan,

keterampilan dan atau keahlian serta sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- TNA** = Training Needs Analysis
yaitu proses pengumpulan data untuk mendapatkan informasi di bidang mana yang membutuhkan pelatihan, pelatihan apa dan siapa yang membutuhkan pelatihan
- UJK** = Uji Kompetensi
yaitu upaya untuk mengetahui sejauh mana lulusan pelatihan berbasis kompetensi memiliki keterampilan yang sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan dalam rangka memperoleh sertifikat kompetensi
- Upgrading** = pelatihan peningkatan kompetensi yang dapat diikuti oleh peserta yang telah menguasai beberapa unit kompetensi tertentu atau peserta yang sudah menjadi instruktur untuk menambah unit kompetensi tertentu sesuai dengan standar
- UPTD** = Unit Pelaksana Teknis Daerah
yaitu pelaksana teknis yang berkedudukan di daerah sebagai perwakilan dari pemerintahan pusat (Depnakertrans)
- UPTP** = Unit Pelaksana Teknis Pusat
yaitu unit pelaksana teknis yang berkedudukan di pusat

ABSTRAK

Nama : Etik Noor Rochmah
Program Studi : Kependudukan dan Ketenagakerjaan
Judul : Optimalisasi Pengembangan Kompetensi Instruktur
Melalui *Training Needs Analysis*
(Studi Kasus di Balai Besar Nasional X)

Dalam menjalankan fungsinya Balai Besar Nasional X (BBN X) mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (selanjutnya disingkat SKKNI). SKKNI merupakan standar nasional di bidang ketenagakerjaan yang disusun dan mendapatkan pengakuan dari para pemangku kepentingan (*stake holders*).

Saat ini pengembangan kompetensi instruktur di BBN X belum optimal karena belum ada perencanaan yang sistematis dalam upaya mengembangkan kompetensi instruktur dan masih banyak instruktur yang belum tersertifikasi baik dalam bidang kompetensi teknis maupun metodologis.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mencari bentuk pengembangan kompetensi instruktur yang sesuai dengan kondisi obyektif instruktur BBN X dan untuk menyusun *Training Needs Analysis* instruktur BBN X.

Penelitian ini bersifat kualitatif yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata lisan dan tertulis yang diamati dari orang-orang yang diteliti, teknik pengumpulan datanya dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi dan penelusuran dokumen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa instruktur BBN X yang telah mendapatkan sertifikasi kompetensi sebanyak sepuluh orang atau 13% dari jumlah instruktur dan belum mencapai kualifikasi yang ditetapkan oleh Ditjen Bina Intala. Adapun pengembangan yang dapat dilaksanakan dibedakan menjadi tiga yaitu (1) instruktur sudah mengikuti UJK tetapi belum mendapatkan sertifikasi, pengembangannya adalah dengan memberikan pelatihan sehingga instruktur tersebut memperoleh sertifikasi, (2) instruktur belum mengikuti UJK karena belum memiliki penguasaan terhadap SKKNI pengembangannya adalah memberikan pelatihan agar menguasai SKKNI dan memperoleh sertifikasi, dan (3) instruktur sudah memiliki kemampuan tetapi belum mengikuti sertifikasi pengembangannya adalah memfasilitasi instruktur untuk mengikuti sertifikasi.

Untuk menyelenggarakan pelatihan yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan instruktur perlu diadakan *Training Needs Analysis* sehingga pelatihan yang diselenggarakan akan menghasilkan peningkatan *skill knowledge* dan *attitude* yang akan mendorong peningkatan kinerja instruktur.

Analisis kebutuhan pelatihan dapat memberikan informasi yang berguna untuk menentukan tujuan-tujuan yang tepat sehingga hasil program pelatihan yang dirancang akan relevan dengan kebutuhan yang nyata. Untuk mendapatkan hasil yang optimal TNA sebaiknya dilaksanakan secara berkala untuk mengantisipasi perkembangan jaman yang terus maju.

Kata kunci : SKKNI, instruktur, kompetensi, TNA.

ABSTRACT

Name : Etik Noor Rochmah
Study Program : Population and Labor
Title : The optimalization of the instructor competency development by Training Needs Analysis (A Case Study in BBN X)

On the way to perform the function, BBN X refers to the National Competency Standard of Indonesia (called SKKNI). SKKNI is the national competency standard in labor sector that was being composed and got the stake holder recognition.

At the present time, the instructors competency development in BBN X is not so optimal, because there is not a systematically planning in the meaning to develop the instructor competency and there are still a lot of instructors who have not certified yet neither in the technical nor methodological competency.

Regarding to the above situation, this research aimed to look for the suitable form of instructor competency development for the objective condition of BBN X Instructors and to organize the BBN X instructors Training Needs Analysis (TNA).

This is the qualitative research which is resulting descriptive data in term of both spoken and written languages of research subjects. The data was collected through depth interviews, observation and documentation technique.

The result indicate that there are 10 (ten) instructors or equal to 13% of total instructors in BBN X who was certified, which have not reached the qualification that decided by Directorate of Bina Intala yet. As for the implementable developments were divided into 3 (three), which are (1) provide the training for the instructor who had already took the assessment but have not certified yet until they are competent; (2) provide the training to master the SKKNI and being certified for the instructor who have not took the assessment because their lack capability of SKKNI; (3) facilitate the instructor to be certified for the one who has ability but has not take the assessment yet.

It is important to do TNA to organize the effective and suitable training for instructor needs, so the implemented training produce skill knowledge and attitude development to increase the instructor productivity.

TNA can give the information that are importance to determine the right aim so the result of planned training program will be relevant with real needs. To get the optimal result of TNA it is better to be performed periodically to anticipate the technological advance.

Key word : SKKNI, instructor, competency and TNA.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vii
GLOSARIUM	viii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Pokok Permasalahan	6
1.3. Pertanyaan Penelitian	6
1.4. Tujuan Penelitian	6
1.5. Manfaat Penelitian	7
1.6. Batasan Penelitian	7
1.7. Sistematika Penulisan	8
2. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Investasi Sumber Daya Manusia	9
2.2. Kompetensi	12
2.3. Pelatihan	18
2.4. <i>Training Needs Analysis</i>	25
2.5. Kerangka Berpikir	35
3. METODE PENELITIAN	36
3.1. Jenis dan Metode Penelitian	36
3.2. Definisi Operasional	37
3.3. Narasumber Penelitian	37
3.4. Teknik Pengumpulan Data	38
4. KONDISI OBYEKTIF INSTRUKTUR DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI INSTRUKTUR DI BBN X	40
4.1. Sejarah Berdirinya BBN X	40
4.2. Visi dan Misi BBN X	41
4.3. Kondisi Obyektif Instruktur BBN X	42
4.4. Pengembangan Kompetensi Instruktur	56
5. TRAINING NEEDS ANALYSIS (ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN	62
5.1. Analisis Organisasi	62
5.2. Analisis Personalialia	67
5.3. Analisis Tugas	69

6. KESIMPULAN DAN SARAN	76
6.1. Kesimpulan	76
6.2. Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN-LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

No	Uraian	Halaman
1.	Komposisi Instruktur Berdasarkan Kejuruan	42
2.	Peta Kompetensi Instruktur Menurut Jenjang Jabatan dan Jenjang Diklat	46
3.	Kejuruan Otomotif	47
4.	Kejuruan Mesin	48
5.	Kejuruan Teknologi Informasi	50
6.	Kejuruan Fabrikasi	52
7.	Kejuruan Las	53
8.	Kebutuhan Pelatihan Kejuruan BBN X	74



BAB 1

PENDAHULUAN

Penelitian ini dimulai dengan bab pendahuluan, meliputi latar belakang masalah, pokok permasalahan, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Sumber daya manusia atau *human resources* merupakan sumber daya yang sangat penting dan menentukan jalannya suatu organisasi. Perubahan lingkungan yang sangat cepat menuntut kemampuan sumber daya manusia yang berkualitas dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah untuk menghadapi situasi tersebut. Melihat kondisi seperti ini maka dibutuhkan pengembangan potensi SDM agar menjadi kreatif dan inovatif.

Seiring dengan kompetisi yang semakin tajam karena perubahan teknologi dan lingkungan yang cepat pada aspek kehidupan manusia maka organisasi membutuhkan SDM yang mempunyai kompetensi agar dapat memberikan pelayanan yang berhasil guna untuk semua pihak.

Tentunya menghasilkan SDM yang berkualitas tidaklah sesederhana menghasilkan produk yang berkualitas. Perlu sumberdaya yang tidak sedikit dan tentunya dibutuhkan pelatihan-pelatihan dan pengembangan, salah satunya melalui lembaga pelatihan. Lembaga pelatihan yang bertujuan mendidik calon-calon tenaga kerja yang berkualitas diharapkan mampu menyediakan instruktur yang berkualitas juga. Oleh karena itu keberadaan instruktur yang berkualitas sangat strategis bagi suatu organisasi sehingga dapat menghasilkan tenaga-tenaga kerja terlatih yang memiliki kompetensi tinggi sehingga memiliki produktivitas yang memadai untuk menghasilkan produk berkualitas. Dalam hal ini organisasi membutuhkan SDM yang memiliki keahlian dan kemampuan yang sejalan dengan visi dan misi organisasi.

Untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi SDM yang sesuai dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri diperlukan kerjasama antara

lembaga pelatihan dengan dunia industri yang membutuhkan tenaga kerja. Dalam hal ini pemerintah sangat mendukung tercapainya *link and match* antara lembaga pelatihan dan dunia kerja sehingga pelatihan yang diselenggarakan akan menghasilkan output yang dibutuhkan dunia kerja. Bentuk dukungan ini berupa ditetapkannya standar kompetensi kerja yang dapat dijadikan acuan bagi lembaga-lembaga pelatihan dalam menentukan program pelatihannya sehingga dapat menyelenggarakan pelatihan dengan tepat.

Balai Besar Nasional X (selanjutnya disingkat BBN X) berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor : PER.02/MEN-SJ/VIII/2008 bertugas melaksanakan penyiapan program penyelenggaraan pelatihan, uji kompetensi, dan konsultasi kelembagaan serta evaluasi pelaksanaan pelatihan kerja yang berorientasi pada pasar kerja luar negeri. Adapun dalam pelaksanaan tugas tersebut BBN X menyelenggarakan fungsi penyusunan rencana, program dan anggaran, pengembangan program pelatihan instruktur, tenaga pelatihan, dan tenaga kerja yang berorientasi pada pasar kerja luar negeri dan pelaksanaan program pelatihan, uji coba program pelatihan, uji kompetensi instruktur dan tenaga kerja yang berorientasi pada pasar kerja luar negeri.

Dalam menjalankan fungsinya BBN X mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (selanjutnya disingkat SKKNI). SKKNI merupakan standar nasional di bidang ketenagakerjaan yang disusun dan mendapatkan pengakuan dari para *stake holders* (pemangku kepentingan). Untuk mendapatkan output yang memenuhi standar lembaga pelatihan dituntut juga untuk membekali SDM-nya khususnya instruktur dengan kemampuan yang sesuai dengan SKKNI, sehingga memenuhi persyaratan untuk menjamin tercapainya standar kompetensi kerja. Dalam konteks tersebut maka pelaksanaan pelatihan diharapkan ditangani juga oleh tenaga yang kompeten. Dalam hal ini instruktur juga harus memiliki kompetensi yang standar dan diakui secara nasional.

Dengan demikian peningkatan kualitas kompetensi instruktur menjadi hal yang strategis dan menjadi prioritas agar dapat menyelenggarakan pelatihan yang mampu menghasilkan tenaga kerja yang mampu memenuhi kebutuhan pasar kerja yang selalu berkembang dan mencetak instruktur-instruktur daerah yang handal

dan kompeten. Dari sembilan kejuruan yang ada di lembaga ini lima kejuruan (Teknologi Informasi, Otomotif, Mesin, Las dan Fabrikasi) sudah mengacu pada SKKNI dan empat kejuruan (Listrik, Bangunan, Elektronika Industri dan Bahasa) masih mengacu pada standar yang ditetapkan oleh masing-masing kejuruan.

Sebagai pusat pengembangan lembaga ini juga mempunyai masalah yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi para instruktornya, antara lain minimnya pelatihan-pelatihan untuk instruktur sendiri padahal instruktur di lembaga ini merupakan pilar utama dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan yang diselenggarakan baik untuk mengupgrade instruktur dari unit pelaksana daerah maupun untuk meningkatkan kualitas para pencari kerja. (DUK, 2008).

Sebagai pusat untuk pengembangan yang merupakan salah satu visi BBN X lembaga ini diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara tuntutan kualitas pasar kerja dan kualitas pencari kerja yang tersedia. Untuk menjawab kesenjangan tersebut lembaga pelatihan ini harus *smart* mengembangkan kompetensi instruktornya yang selama ini masih belum optimal. Sudah menjadi sebuah keharusan bagi lembaga ini untuk selalu mengupgrade kompetensi instruktornya secara dinamis dan berkesinambungan untuk tercapainya visi dan misi tersebut.

Visi dan misi BBN X akan tercapai tentunya harus mendapat dukungan dari semua pihak baik dari manajemen, staf maupun instruktur yang berperan langsung dalam pelaksanaan pelatihan. Untuk mencetak instruktur-instruktur daerah dan para pencari kerja yang berkualitas, yang memiliki kompetensi memadai dan sesuai dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri diharapkan instruktur dapat menyesuaikan kompetensinya baik secara teknis maupun metodologis.

Sebagaimana diamanatkan dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 36/KEP/M.PAN/2003 tentang Jabatan Fungsional Instruktur dan Angka Kreditnya, maka untuk dapat menduduki jabatan instruktur, disyaratkan untuk memiliki kualifikasi kompetensi kerja sesuai jenjang jabatan dan kepangkatan. Kompetensi yang dipersyaratkan dalam jabatan instruktur meliputi kompetensi bidang teknis kejuruan dan kompetensi bidang metodologi pelatihan.

Daftar urut kepangkatan tahun 2008 yang berisi *record selection* pegawai membuktikan bahwa pelatihan-pelatihan yang diikuti oleh pegawai khususnya instruktur BBN X dalam kurun waktu sepuluh tahun terakhir bisa dikatakan minim dan tidak merata. Hal ini merupakan salah satu indikasi bahwa peningkatan kompetensi instruktur yang berjalan selama ini belum optimal.

Masih sedikitnya instruktur yang mengikuti sertifikasi (uji kompetensi selanjutnya disingkat UJK) juga merupakan salah satu indikasi bahwa ada kesenjangan terhadap standar yang disyaratkan dengan kinerja instruktur saat ini, hal ini juga mendorong untuk dilakukan analisis kebutuhan pelatihan bagi instruktur. Dalam hal ini dukungan *training needs analysis* yang optimal dan berkualitas sangat mempengaruhi perencanaan dan strategi pelatihan yang diperlukan bagi para instruktur.

Pengembangan kualitas instruktur yang berjalan selama ini dilakukan melalui berbagai tahap dan jalur kegiatan diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan atau sering disebut sebagai *upgrading*, yang berupa pelatihan peningkatan yang dapat diikuti oleh peserta yang telah menguasai beberapa unit kompetensi tertentu atau peserta yang sudah menjadi instruktur, untuk menambah unit kompetensi tertentu sesuai dengan standar dan dalam hal ini BBN X adalah sebagai salah satu lembaga yang ditunjuk Direktorat Jenderal Pembinaan dan Produktivitas (Ditjen Binalattas) sebagai penyelenggaranya.

Sebagai lembaga penyelenggara peningkatan kompetensi instruktur dan pencari kerja sudah menjadi sebuah keharusan bagi lembaga ini untuk lebih meningkatkan kompetensi para instruktur daripada unit-unit pelaksana teknis daerah lainnya. Hal yang terjadi adalah peningkatan kompetensi instruktur lembaga ini dilaksanakan melalui pengembangan-pengembangan yang diusulkan pihak instruktur kepada pihak manajemen dalam hal ini adalah bidang Program dan Evaluasi karena prioritas *upgrading* di lembaga ini adalah untuk instruktur-instruktur dari daerah. Adapun pengembangan untuk instruktur sendiri masih jalan di tempat karena belum adanya perencanaan yang sistematis dalam upaya mengembangkan kompetensi instruktur selain melalui *upgrading*.

Dalam kaitan pengembangan kompetensi instruktur baik secara teknis maupun metodologis dapat dikemukakan bahwa pengembangan yang berjalan

selama ini cenderung hanya didominasi oleh kejuruan-kejuruan tertentu. Kecenderungan demikian itu tidak menghasilkan pemerataan peningkatan kompetensi bagi instruktur. Kenyataan ini tentu tidak sejalan dengan hakikat pengembangan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan, (Hasibuan 1994 : 76).

Adanya *training needs analysis* (selanjutnya disingkat TNA) bagi instruktur akan dapat memberikan data untuk mengidentifikasi dan menentukan prioritas kebutuhan pelatihan. Analisis kebutuhan pelatihan dapat memberikan informasi yang berguna untuk menentukan prioritas materi dan strategi pelatihan yang tepat sehingga output program pelatihan yang dirancang akan relevan dengan kebutuhan bagi instruktur. BBN X yang memiliki visi sebagai pusat pengembangan harus senantiasa mengembangkan diri untuk menjadi pusat unggulan (*Center of excellence*), pusat pengembangan (*center of development*) dan pusat pemberdayaan (*center of empowerment*).

Peningkatan kualitas instruktur dalam menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, pendidikan dan pelatihan mempunyai peran yang sangat penting dan strategis, didasari suatu pemikiran bahwa melalui pendidikan dan pelatihan dapat membentuk manusia berkualitas yang memiliki kemampuan menguasai, mengembangkan dan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang diperlukan dalam pembangunan.

Pengembangan kompetensi instruktur tidak boleh dianggap sebagai suatu pengeluaran melainkan lebih sebagai investasi sumber daya manusia di suatu organisasi. Sebagai sebuah investasi pihak manajemen tentunya ingin melihat seberapa besar keuntungan yang dapat dihasilkan oleh program-program pelatihan tersebut. Program pelatihan yang terstruktur dan terencana akan menghasilkan keunggulan-keunggulan berupa peningkatan kompetensi instruktur yang akan menjadi investasi yang tak akan ternilai untuk kelangsungan lembaga pelatihan.

Analisis kebutuhan pelatihan dapat memberikan informasi yang berguna untuk menentukan tujuan-tujuan yang tepat sehingga hasil program pelatihan yang dirancang akan relevan dengan kebutuhan yang nyata. Tidak hanya sekedar sebagai sarana untuk menggunakan anggaran yang sudah direncanakan dan

kurang terkait dengan kebutuhan pelatihan. Pada dasarnya analisis kebutuhan pelatihan timbul sebagai akibat terdapatnya kesenjangan kualifikasi tenaga kerja yang ada dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan. Suatu program pelatihan perlu disusun jika memang ternyata ada kebutuhan pelatihan.

1.2 POKOK PERMASALAHAN

1. Pengembangan kompetensi instruktur di BBN X masih minim dan belum ada program pengembangan kompetensi instruktur yang terstruktur dan terencana sehingga pengembangan yang sudah berjalan tidak terarah dan kurang merata (DUK, 2008)
2. Kompetensi instruktur baik secara teknis maupun metodologis di lembaga ini belum disertifikasi atau diakui secara nasional (Laporan Bidang Program dan Evaluasi, 2008)

1.3 PERTANYAAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka disusunlah pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi obyektif instruktur BBN X saat ini?
2. Bagaimana alternatif bentuk pengembangan kompetensi instruktur yang sesuai melihat kondisi instruktur tersebut?
3. Bagaimana analisis kebutuhan pelatihan (*Training Needs Analysis/TNA*) instruktur di BBN X?

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mencari bentuk pengembangan kompetensi instruktur yang sesuai dengan kondisi obyektif instruktur yang ada di BBN X sehingga pengembangan yang dilakukan terarah dan tepat dalam meningkatkan kompetensi instruktur.
2. Untuk menyusun *Training Needs Analysis* (analisis kebutuhan pelatihan) bagi instruktur di BBN X sehingga dapat diketahui pelatihan-pelatihan

yang benar-benar dibutuhkan instruktur untuk memperlancar pelaksanaan tugasnya dalam lembaga pelatihan.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Institusi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan dalam pengembangan kompetensi instruktur dan dengan adanya *Training Needs Analysis* (analisis kebutuhan pelatihan) instruktur ini diharapkan dapat memberikan acuan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan oleh instruktur sehingga dapat meningkatkan kualitas instruktur dengan harapan akan menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas yang bisa diserap oleh dunia usaha/dunia industri

2. Ilmu pengetahuan

Memperkaya penelitian dalam bidang pengembangan kompetensi instruktur dan *Training Needs Analysis* dalam merencanakan kebutuhan pelatihan bagi instruktur.

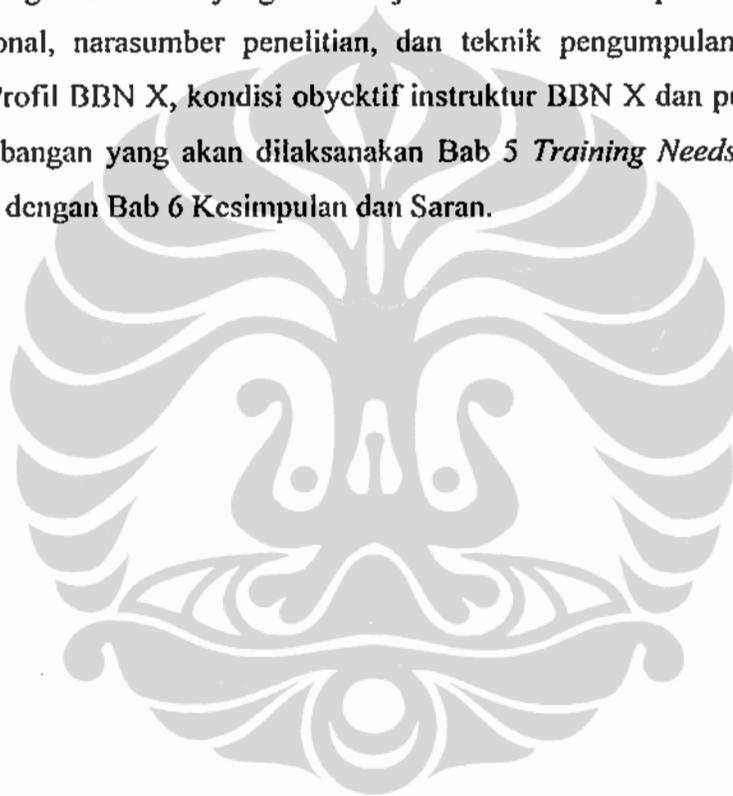
1.6 BATASAN PENELITIAN

Penelitian ini dibatasi pada pengembangan kompetensi instruktur di BBN X yang terdiri dari kompetensi teknis dan metodologis yang mengacu kepada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) dan rancangan kebutuhan pelatihan di lembaga tersebut.

BBN X dipilih menjadi tempat penelitian karena lembaga ini merupakan salah satu unit pelaksana teknis pusat yang dipercaya untuk melaksanakan *upgrading* untuk instruktur dari unit pelaksana teknis daerah (UPTD) dan juga bertanggung jawab untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja yang masih mempunyai banyak permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi instruktornya

1.7 SISTIMATIKA PENULISAN

Adapun sistematika penulisan penelitian terdiri dari Bab 1 Pendahuluan, yang memuat latar belakang penelitian ini dilakukan, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan penelitian. Bab 2 Tinjauan Pustaka, pada bab ini akan dipaparkan konsep-konsep yang berhubungan dengan topik penelitian dan penelitian terdahulu mengenai topik ini. Bab 3 Metodologi Penelitian yang berisi jenis dan metode penelitian, definisi operasional, narasumber penelitian, dan teknik pengumpulan data. Bab 4 Berisi Profil BBN X, kondisi obyektif instruktur BBN X dan pengembangan-pengembangan yang akan dilaksanakan Bab 5 *Training Needs Analysis* dan diakhiri dengan Bab 6 Kesimpulan dan Saran.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini penulis mengemukakan konsep-konsep yang mendukung penelitian berdasarkan tinjauan pustaka yang terdiri dari investasi sumber daya manusia, kompetensi kerja instruktur, pelatihan, *training needs analysis*, penelitian-penelitian terdahulu yang membahas pengembangan kompetensi SDM dan TNA.

2.1 Investasi Sumber Daya Manusia

Investasi sumber daya manusia (selanjutnya disingkat SDM) yang dikenal dengan pengembangan kualitas SDM telah menjadi agenda kebijaksanaan pemerintah yang dianggap penting dalam berbagai bidang dan sektor pembangunan (Suryadi, 1999:28). Salah satu bentuk investasi SDM yang sering didengar adalah investasi pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan dapat dianggap sebagai sarana investasi yang dianggap mampu membantu meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian tenaga kerja sebagai modal untuk dapat bekerja lebih produktif sehingga dapat meningkatkan penghasilannya di masa datang.

Dalam perkembangan era globalisasi ini SDM bahkan dianggap sebagai sumber daya terpenting dalam menentukan masa depan bangsa yang mampu memacu keunggulan dan daya saing bangsa dalam arena percaturan dunia. Dalam kaitannya dengan pengembangan SDM pendidikan dan pelatihan tidak hanya berfungsi untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan dan keahlian tetapi yang lebih penting adalah sebagai sarana pengembang kreativitas dan nilai produktivitas yang didukung oleh penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga manusia terdidik dengan wawasan globalnya akan mampu mengubah wajah dunia dalam berbagai bidang kehidupan.

Pendidikan dan pelatihan dapat memberi kontribusi pada pertumbuhan ekonomi berdasarkan asumsi bahwa pendidikan dan pelatihan akan melahirkan tenaga kerja yang produktif, karena memiliki kompetensi, pengetahuan dan

ketrampilan yang memadai. Tenaga kerja terdidik dengan kualitas yang memadai merupakan faktor determinan bagi peningkatan kapasitas produksi, sehingga memberikan stimulasi bagi pertumbuhan ekonomi. Jadi nilai ekonomi pendidikan itu terletak pada sumbangannya dalam menyediakan atau memasok tenaga-tenaga kerja terdidik, terampil, berpengetahuan, dan berkompotensi tinggi sehingga lebih produktif. Lebih dari itu, pendidikan dapat mengembangkan visi dan wawasan tentang kehidupan yang maju di masa depan, serta menanamkan sikap mental dan etos kerja tinggi. Kedua hal tersebut, secara psikologis, akan melahirkan energi yang dapat mendorong dan menggerakkan kerja-kerja produktif untuk mencapai kemajuan di masa depan.

Proses perolehan pengetahuan dan ketrampilan melalui pendidikan bukan merupakan kegiatan konsumtif semata-mata melainkan suatu bentuk investasi SDM. Pendidikan dan pelatihan sebagai sarana pengembangan kualitas SDM memberikan kontribusi langsung terhadap pertumbuhan pendapatan negara melalui peningkatan ketrampilan dan kemampuan produksi dari tenaga kerja (Schultz, dalam Ace Suryadi, 1998:48). Kontribusi pendidikan dan pelatihan terhadap pertumbuhan pendapatan negara ini menjadi semakin kuat setelah memperhitungkan efek interaksi antara pendidikan dan pelatihan dan bentuk investasi fisik lainnya. Artinya investasi modal fisik akan berlipat ganda nilai tambahnya di kemudian hari jika pada saat yang bersamaan dilakukan juga investasi SDM melalui pendidikan dan pelatihan, yang secara langsung akan menjadi pelaku-pelaku dalam investasi fisik tersebut. Pengembangan SDM sebagai *human capital* menunjukkan bahwa hasil investasi non fisik jauh lebih tinggi dibandingkan investasi berupa pembangunan fisik.

Bentuk-bentuk pengembangan SDM tersebut berkaitan erat dengan investasi SDM. Investasi itu sendiri dapat diartikan sebagai suatu upaya untuk meningkatkan nilai tambah barang atau jasa yang dihasilkan dikemudian hari dengan mengorbankan kesempatan untuk menikmati konsumsi saat ini (Psacharapoulos, 1985). Investasi dalam bidang pengembangan SDM memiliki landasan yang tidak berbeda dengan konsep investasi dalam pengertian tersebut. Manusia juga dapat dianggap sebagai suatu komoditas. Nilai ekonomisnya dapat

berkembang di kemudian hari melalui suatu proses penambahan nilai, seperti peningkatan sikap, perilaku, wawasan, kemampuan, keahlian dan ketrampilan.

Salah satu bentuk investasi pengembangan SDM dalam penelitian ini adalah pelatihan kerja. Bentuk lain dari pendidikan ialah apa yang disebut dengan sistem pelatihan kerja atau pendidikan di dalam pekerjaan yang merupakan salah satu investasi SDM yang sangat berguna, baik bagi industri maupun bagi tenaga kerja yang bersangkutan. Pendidikan di dalam pekerjaan merupakan suatu gejala sosial budaya yang tidak akan pernah surut meskipun dilakukan program-program perluasan pendidikan formal. Pelatihan kerja merupakan sistem yang sangat fleksibel karena secara terus-menerus menyesuaikan diri dengan kebutuhan industri atau perusahaan sehubungan dengan teknologi yang terus berubah dan berkembang dengan pesat.

Investasi dalam pendidikan yang berupa pelatihan merupakan penanaman modal dengan cara mengalokasikan biaya untuk penyelenggaraan pelatihan serta mengambil keuntungan dari sumber daya manusia yang dihasilkan melalui pelatihan itu. Dalam konteks ini pelatihan dipandang sebagai industri pembelajaran manusia, artinya melalui pelatihan dihasilkan manusia-manusia yang mempunyai kemampuan dan keterampilan yang sangat diperlukan organisasi/institusi untuk meningkatkan pendapatan individu dan pendapatan nasional. Dengan demikian maka investasi dalam pendidikan mempunyai jangka waktu yang panjang untuk dapat mengetahui hasilnya dan hasilnya itupun tidak dalam bentuk keuntungan langsung, melainkan keuntungan bagi pribadi yang menerima pelatihan dan bagi organisasi/institusi.

Pendidikan dan pelatihan merupakan agenda penting dan strategis, bukan saja untuk meningkatkan kualitas bangsa, melainkan juga untuk mendorong kemajuan seluruh masyarakat. Karena itu, seluruh komponen bangsa harus mempunyai komitmen bersama untuk membangun pendidikan dan pelatihan, terutama ketika disadari bahwa pendidikan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi. Membangun pendidikan menjadi lebih penting lagi terutama dalam menyongsong milenium ketiga, yang ditandai oleh arus globalisasi yang menuntut daya saing tinggi. Karena itu, menyiapkan SDM

yang berkualitas, melalui upaya peningkatan mutu pendidikan, merupakan suatu hal yang mutlak.

2.2 Kompetensi

Kata kompetensi biasanya diartikan sebagai “kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas” atau sebagai “memiliki ketrampilan dan kecakapan yang disyaratkan”. Kata kompetensi dipilih untuk menunjukkan tekanan pada “kemampuan mendemonstrasikan pengetahuan”(Suhaenah, 2000:22).

Kompetensi dirumuskan sebagai kecakapan yang disyaratkan untuk dapat melakukan suatu pekerjaan dengan standar tertentu. Dalam menghadapi dunia yang penuh tantangan diperlukan kemampuan yang bersifat generik yang disebut kompetensi transversal yang melintas batas disiplin ilmu dan melintas berbagai sektor kehidupan manusia. Untuk menguasai kompetensi tersebut diperlukan lebih daripada hanya menguasai pengetahuan, melainkan memobilisasi seluruh sumber yang ada pada dirinya (Suhaenah, 2000:24).

Adapun definisi kompetensi menurut UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 1 (10) :

“Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.”

Instruktur adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diberi tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak secara penuh oleh pejabat yang berwenang untuk melaksanakan kegiatan pelatihan dan pembelajaran kepada peserta pelatihan di bidang dan /atau kejuruan tertentu. Untuk dapat menduduki jabatan instruktur disyaratkan untuk memiliki kualifikasi kompetensi kerja sesuai dengan jenjang jabatan dan kepangkatan. Kompetensi yang dipersyaratkan dalam jabatan instruktur meliputi kompetensi bidang teknis kejuruan dan kompetensi bidang metodologi pelatihan. (Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP.36/Kep/M.PAN/ 2004).

Pengelompokan jenjang jabatan instruktur di kategorikan ke dalam 2 (dua) tingkat yaitu instruktur tingkat terampil dan Instruktur tingkat ahli. Instruktur tingkat terampil mensyaratkan kualifikasi sekurang-kurangnya berpendidikan

Diploma II dan setinggi-tingginya Diploma III. Jenjang jabatan instruktur tingkat terampil terdiri atas 3 (tiga) jenjang yaitu Pelaksana, Pelaksana Lanjutan, dan Penyelia.

Instruktur tingkat ahli mensyaratkan kualifikasi sekurang-kurangnya berpendidikan Diploma IV atau Strata I. Jenjang jabatan instruktur tingkat ahli terdiri atas 3 (tiga) jenjang yaitu Pertama, Muda dan Madya. Jabatan Fungsional Instruktur adalah jabatan karier yang hanya dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil.

Tugas pokok Instruktur adalah melaksanakan kegiatan pelatihan dan pembelajaran sesuai dengan bidang keahliannya. Adapun fungsi instruktur adalah melaksanakan pengembangan kompetensi instruktur melalui pendidikan dan pelatihan, melaksanakan pelatihan, melaksanakan pengembangan pelatihan, melaksanakan pengembangan profesi instruktur dan melaksanakan kegiatan pendukung pelatihan. (Permenakertrans RI Nomor PER. 02/MEN-SJ/VIII/2008).

Kompetensi Instruktur berdasarkan UU NO. 13 Tahun 2003 adalah kompetensi kerja yaitu kemampuan kerja setiap instruktur sesuai jenjang jabatannya, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja sesuai dengan standar kompetensi instruktur yang ditetapkan. Standar Kompetensi adalah pernyataan yang menguraikan keterampilan, pengetahuan dan sikap yang harus dilakukan saat bekerja serta penerapannya sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh tempat kerja (industri). Standar tersebut merupakan kerangka kerja yang sesuai dengan kebutuhan semua pihak yang terkait, pemerintah, industri, lembaga pelatihan dan peserta pelatihan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor 264/MEN/XII/2004 tentang Pola Karir dan Diklat Instruktur Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa seorang instruktur harus menempuh beberapa jenis pendidikan dan pelatihan yang materi diklatnya terdiri dari materi bidang metodologi dan materi bidang teknis kejuruan. Sebab dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai instruktur pelatihan di lembaga pelatihan seorang instruktur harus memiliki kompetensi di bidang metodologi dan teknis kejuruan.

Kompetensi kejuruan/bidang keahlian instruktur merupakan sejumlah kemampuan kerja dalam kejuruan/bidang keahlian tertentu yang harus dikuasai

seorang instruktur sesuai dengan jenjang jabatan yang akan disampaikan kepada peserta pelatihan. Kompetensi kejuruan instruktur mencakup pengetahuan, keterampilan/bidang keahlian dan sikap kerja dalam bidang tertentu untuk melaksanakan profesinya. Pada dasarnya Kompetensi kejuruan/bidang keahlian instruktur mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) yang ditetapkan oleh Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Dengan dikuasainya kompetensi dengan standar yang telah ditetapkan maka diharapkan seseorang akan mampu 1) mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan, 2) mengorganisasikan agar pekerjaan dapat dilaksanakan, 3) menentukan langkah apa yang harus dilakukan pada saat terjadi sesuatu yang berbeda dengan rencana semula, 4) menggunakan kemampuan yang dimilikinya untuk memecahkan masalah atau melaksanakan tugas dengan kondisi yang berbeda.

Dalam hal kompetensi kejuruan/bidang keahlian tertentu belum ditetapkan dalam SKKNI, maka dapat mengacu pada ketetapan instansi pemerintah yang terkait. Pengakuan kompetensi kejuruan/bidang keahlian Instruktur dilakukan melalui proses uji kompetensi dan sertifikasi sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi dan atau ketentuan lain yang masih berlaku.

Adapun kompetensi metodologi pelatihan adalah merupakan kemampuan kerja seorang instruktur dalam bidang sistem, strategi, metode dan teknik pelatihan dan pembelajaran yang harus dikuasai oleh seorang instruktur sesuai dengan jenjang jabatan sebagai dasar yang akan digunakan dalam proses pelatihan dan pembelajaran. Kompetensi metodologi instruktur mencakup penguasaan dalam rangka persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi proses pelatihan dan atau pembelajaran. Menurut Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI NO. KEP. 140/MEN/ VI/ 2008 bahwa Kompetensi metodologi pelatihan mengacu kepada Standar Kompetensi Metodologi Pelatihan yang ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional instruktur. Pengetahuan dan keterampilan bagaimana melaksanakan penyampaian (*transfer*) pengetahuan dan keterampilan kepada peserta pelatihan tercakup kedalam metodologi pelatihan kerja.

Jenjang kualifikasi metodologi pelatihan mengikuti jenjang kualifikasi jabatan Instruktur. Setiap jenjang kualifikasi instruktur dalam area kompetensi metodologi pelatihan harus menguasai sejumlah unit kompetensi metodologi pelatihan yang ditetapkan dalam kualifikasi instruktur. Sertifikasi kompetensi metodologi pelatihan dilakukan melalui uji kompetensi dan sertifikasi yang diselenggarakan oleh Instansi Pembina Jabatan Fungsional Instruktur. Kandungan unit kompetensi metodologi pelatihan untuk masing-masing jenjang kualifikasi metodologi pelatihan ditetapkan mengacu kepada standar metodologi pelatihan yang diadopsi dari ILO. Kompetensi instruktur di bidang metodologi pelatihan di Indonesia dikembangkan menjadi 31 (tiga puluh satu) unit kompetensi yang terbagi ke dalam 8 (delapan) area kompetensi.

Kompetensi metodologi pelatihan mencakup sistem, strategi, metode maupun teknik pelatihan dan pembelajaran yang harus dikuasai oleh seorang instruktur sesuai jenjang jabatannya sebagai dasar yang digunakan dalam mempersiapkan, menyelenggarakan, maupun mengevaluasi efektivitas dan efisiensi suatu program pelatihan baik dari sisi proses maupun hasilnya.

Kualifikasi instruktur merupakan uraian kemampuan baik kejuruan/bidang keahlian maupun metodologi pelatihan yang dimiliki oleh seorang instruktur sesuai dengan jenjang jabatan baik terampil maupun ahli dengan pengakuan melalui kepemilikan sertifikat kompetensi instruktur. Program sertifikasi dilakukan sebagai bukti keabsahan kualitas kompetensi yang dimiliki seseorang setelah mengikuti proses uji kompetensi. Uji Kompetensi (selanjutnya disingkat UJK) adalah upaya untuk mengetahui sejauh mana lulusan pelatihan berbasis kompetensi memiliki keterampilan yang sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan dalam rangka memperoleh sertifikat kompetensi. Untuk menjamin kelulusan program pelatihan maka dilakukan uji kompetensi atau sertifikasi kompetensi. Berbeda dengan paradigma lama, di dalam strategi *three in one* ini penjaminan kualitas tenaga kerja tidak saja dilakukan pada tahap pelatihan melalui penerapan kurikulum berbasis kompetensi, tetapi juga pada tahap kelulusan melalui penerapan uji kompetensi.

Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) sebagai badan yang memiliki otoritas pelaksana sertifikasi kompetensi memberikan lisensi kepada Lembaga

Sertifikasi Profesi (LSP) untuk melakukan sertifikasi kompetensi pada bidang terkait. Dengan sertifikasi kompetensi ini diharapkan instruktur memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan dunia usaha/ dunia industri sehingga output yang dihasilkan juga memiliki jaminan dan pengakuan dari masyarakat.

Sertifikat kompetensi Instruktur untuk masing-masing jenjang jabatan Instruktur baik Tingkat terampil maupun Tingkat Ahli baik kejuruan maupun metodologi sebagai berikut :

Untuk jabatan instruktur tingkat terampil meliputi : (1) Instruktur Pelaksana dengan sertifikat Instruktur pelaksana (2) Instruktur Pelaksana Lanjutan dengan sertifikat Pelaksana Lanjutan (3) Instruktur Penyelia dengan sertifikat Instruktur Penyelia

Untuk jabatan instruktur tingkat Ahli meliputi : (1) Instruktur Pertama dengan sertifikat Instruktur pertama (2) Instruktur Muda dengan sertifikat Instruktur Muda (3) Instruktur Madya dengan sertifikat Instruktur Madya

Peningkatan kualitas Instruktur dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, *on the job training*, penataran, bimbingan teknis, seminar, lokakarya yang sesuai dengan bidang kejuruan dan jenjang serta tingkatannya. Diklat Instruktur diselenggarakan dalam rangka pengangkatan pertama dalam jabatan fungsional, alih kategori dari tingkat terampil ke tingkat ahli, peningkatan kompetensi, serta pembekalan dalam rangka alih bidang kejuruan lain yang akan diduduki.

Jenis Diklat jabatan fungsional Instruktur, meliputi :

1. Diklat Dasar (*Initial Training*)

Diklat dasar (*Initial Training*) adalah diklat wajib yang harus diikuti oleh PNS yang akan diangkat sebagai pejabat fungsional instruktur yang meliputi :

- a. Diklat Kejuruan diselenggarakan oleh Departemen/Instansi Tehnis dan atau lembaga diklat profesi sesuai dengan bidang kejuruannya . Subtansi materi Diklat kejuruan ditetapkan oleh departemen/instansi tehnis dan mengacu kepada SKKNI.
- b. Diklat Metodologi diselenggarakan oleh Instansi Pembina Teknis dan atau Instansi Tehnis dengan rekomendasi dari Instansi Pembina Teknis. Subtansi materi Diklat ditetapkan oleh Intansi Pembina Teknis.

2. Diklat Peningkatan (*Up-Grading*)

Diklat peningkatan (*up-grading*) adalah diklat yang diselenggarakan berdasarkan pemenuhan kebutuhan kompetensi dan atau penambahan kompetensi yang disebabkan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pada setiap jenjang jabatan instruktur.

- a. Diklat Peningkatan kejuruan/bidang keahlian diselenggarakan oleh departemen/Instansi Teknis dan atau Lembaga Diklat sesuai dengan kejuruannya. Subtansi materi Diklat ditetapkan oleh Departemen/ Instansi Teknis dan mengacu pada SKKNI.
- b. Diklat peningkatan Metodologi pelatihan diselenggarakan oleh Instansi Pembina Teknis dan atau Instansi Teknis dengan rekomendasi dari Instansi Pembina Teknis. Subtansi materi Diklat ditetapkan oleh Instansi Pembina.

3. Diklat Alih Kategori

Adalah Diklat yang diselenggarakan bagi instruktur karena adanya perpindahan kategori Instruktur dari tingkat terampil ke tingkat ahli.

- a. Diklat kejuruan alih kategori diselenggarakan oleh Departemen/ Instansi Teknis dan atau Lembaga Diklat sesuai dengan kejuruannya. Subtansi materi Diklat ditetapkan oleh Departemen/Instansi Teknis dan mengacu pada SKKNI.
- b. Diklat Metodologi alih kategori diselenggarakan oleh Instansi Pembina Teknis dan atau Instansi Teknis dengan rekomendasi dari Instansi Pembina Teknis. Subtansi materi Diklat ditetapkan oleh Instansi Pembina.

4. Diklat Alih Kejuruan/Bidang Keahlian

Diklat alih kejuruan/bidang keahlian adalah diklat yang diselenggarakan untuk memenuhi kompetensi sehubungan dengan perpindahan kejuruan/ bidang keahlian. Diklat alih kejuruan/bidang keahlian diselenggarakan oleh Departemen/ Instansi Teknis. Subtansi materi Diklat alih kejuruan/bidang keahlian ditetapkan oleh Departemen/Instansi Teknis dan mengacu pada SKKNI. Untuk alih kejuruan tidak perlu mengikuti Diklat metodologi pelatihan.

Penyelenggara program diklat kejuruan/bidang kejuruan ditetapkan oleh Departemen/ Instansi Teknis sesuai dengan kejuruan/bidang keahlian

berdasarkan kompetensi. Program diklat methodologi ditetapkan oleh Instansi Pembina Teknis Jabatan Fungsional Instruktur. Penyelenggaraan Diklat harus didukung persyaratan minimal yaitu tersedianya tenaga kediklatan, kurikulum sesuai dengan tingkat Diklat, sarana dan prasarana Diklat, dan tersedianya dana bagi kelangsungan kegiatan penyelenggaraan Diklat.

Setiap peserta Diklat yang dinyatakan lulus seluruh kompetensi berhak memperoleh Surat Tanda Tamat Pendidikan dan Pelatihan (STTPP), atau sertifikat.

1. Sertifikat diberikan kepada peserta Diklat Tehnis, sedangkan untuk STTPP diberikan untuk Diklat Fungsional berjenjang.
2. STTPP/Sertifikat Diklat teknis diterbitkan oleh masing masing Instansi Teknis.
3. STTPP Diklat Methodologi diterbitkan oleh Instansi Pembina Teknis Jabatan Fungsional Instruktur.
4. Bentuk dan format Surat keterangan Diklat mengacu ketentuan Instansi Pembina diklat PNS.

2.3 Pelatihan

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori.

Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa yang akan yang secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan berorientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pelatihan merupakan jembatan antara pendidikan dengan dunia kerja. Ketrampilan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan bagi seorang karyawan diperoleh dari pelatihan informal ketika melaksanakan tugas/pekerjaan atau dapat

juga diperoleh dari program pelatihan formal yang terencana dan dibiayai oleh perusahaan atau karyawan itu sendiri. Program pelatihan formal dapat diberikan di tempat kerja atau di suatu lembaga pelatihan. Ciri-ciri program pelatihan karyawan yang ditawarkan oleh suatu balai atau lembaga pelatihan adalah pelatihannya bersifat intensif dan pada umumnya berjangka waktu yang relatif singkat. Kurikulum dan tujuan program pelatihan diarahkan langsung untuk memenuhi ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya.

Menurut (Sastradipoera, 2006: 122), definisi pelatihan adalah (1) Salah satu jenis proses pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pengembangan sumber daya manusia yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. (2) Proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi yang dengan prosedur itu personalia nonmanagerial belajar pengetahuan dan ketrampilan teknis untuk mencapai tujuan tertentu. (3) Proses pembelajaran yang berhubungan dengan upaya pengubahan tingkah laku sumber daya manusia agar tingkah laku itu sesuai dan memadai untuk kebutuhan dan tujuan tertentu.

Pelatihan juga merupakan cara untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Tilaar (1997) mengemukakan bahwa pelatihan merupakan serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang dan program pelatihan dibuat secara spesifik sesuai kebutuhan pasar kerja. Oleh karena itu pelatihan merupakan bidang yang terus bergerak dan berkembang dengan cepat serta perlu dilaksanakan secara terus menerus dalam rangka pembinaan tenaga kerja. Sedangkan proses pelatihan merupakan suatu tindakan yang dilaksanakan secara berkesinambungan, bertahap dan terpadu. Tiap proses pelatihan harus terarah untuk mencapai tujuan tertentu.

Pelatihan dapat diperoleh melalui lembaga pelatihan baik formal maupun nonformal, swasta maupun pemerintah, seperti kursus-kursus. Adapun sasaran pelatihan adalah tenaga kerja. Sehingga pelatihan merupakan keseluruhan bagian untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan ketrampilan

atau keahlian, produktifitas, etos kerja, disiplin, serta sikap pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan baik di sektor formal maupun informal. Pelatihan lebih banyak pada ketrampilan dan dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan peserta (Hamalik, 2005:12), sehingga pelaksanaan pelatihan lebih banyak praktek daripada teori.

Pelatihan dan pengembangan dirancang untuk memperbaiki kinerja tugas yang dihadapi atau dikerjakan. Tujuannya untuk meningkatkan pengetahuan dan mengubah tingkah laku atau memperkenalkan tingkah laku baru sehingga menghasilkan perilaku yang lebih baik atau relevan dengan fungsi dan tugasnya.

Pengertian pelatihan dan pengembangan menurut Ivan Cevich (2001:379)

"Training and development are process that attempt to provide and employee with information, skills and an understanding of the organization goals"

Berdasarkan pengertian ini maka pelatihan dan pengembangan adalah merupakan suatu proses yang mencoba memberikan informasi, keahlian dan pengertian bagi pegawai tentang organisasi dan tujuan organisasi.

Ivan Cevich (2001:379) membedakan antara pelatihan dan pengembangan sebagai berikut, *Training helps employees do their current work better*, pelatihan membantu pegawai untuk mengerjakan pekerjaannya yang sekarang lebih baik. Sedangkan *Development prepares individuals for the future*, pengembangan mempersiapkan individu-individu untuk masa yang akan datang.

Namun secara umum pelatihan dan pengembangan tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena pelatihan dan pengembangan berfungsi untuk mendorong terjadi perubahan secara cepat sehingga setiap pribadi harus meningkatkan dirinya sendiri.

Selanjutnya Ivan Cevich (2001:423) memberikan definisi mengenai pelatihan sebagai berikut :

Training is the systematic process of altering the behavior of employees in a direction to increase organizational goal. Training is related to present job skills and abilities. It has a current orientation and helps employees master specific skills and abilities to successful.

Berdasarkan definisi ini maka pelatihan adalah merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk merubah perilaku secara langsung guna

mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan peningkatan kemampuan dan ketrampilan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Mockijat (1991:64) mengatakan bahwa susunan program pelatihan hendaknya mengandung pemikiran yang cukup tentang orang-orang yang dilatih (peserta pelatihan), instruktur, waktu pelatihan, bahan pelatihan dan metode pelatihan. Berdasarkan pedoman Penyusunan Program Latihan bagi BLK/LLK program pelatihan memuat hal-hal seperti, kurikulum, persyaratan peserta, bahan pelatihan, persyaratan instruktur, metode pelatihan dan evaluasi. Berikut pemaparan mengenai komponen-komponen pelatihan tersebut.

1. Kurikulum, isi program pelatihan ini ditentukan oleh *need assessment* dan tujuan belajar (*learning objective*). Terdapat tiga pihak yang berkepentingan dalam menentukan tujuan pelatihan yaitu peserta, pelatih, dan manajemen. Penetapan tujuan pelatihan yang tepat dapat meningkatkan motivasi peserta pelatihan untuk belajar. Tujuan program pelatihan ini termuat di dalam kurikulum. Kurikulum adalah sejumlah mata pelatihan yang dipelajari oleh peserta pelatihan dalam suatu proses pelatihan.

Komponen-komponen kurikulum yang lazim disebut dan selalu dipertimbangkan dalam pengembangan tiap kurikulum adalah tujuan, bahan pelajaran, proses belajar mengajar dan penilaian.

Berdasarkan penjelasan di atas maka untuk program pelatihan bagi karyawan perusahaan kurikulum berkaitan dengan komponen tujuan, sasaran, mata pelatihan, dan silabi (uraian pokok materi tentang pengetahuan dan ketrampilan yang harus disampaikan dalam pelatihan).

2. Peserta, peserta pelatihan adalah tenaga kerja yang memenuhi persyaratan teknis dan administrasi untuk mengikuti pelatihan tertentu. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam menentukan persyaratan ini adalah kompetensi dan kualifikasi calon peserta. Kompetensi peserta pelatihan adalah profil ketrampilan yang dimiliki oleh calon peserta pelatihan. Sedangkan kualifikasi ketrampilan calon peserta pelatihan dapat diketahui melalui analisis kemampuan dan pengetahuan calon peserta pelatihan yang dapat dilakukan melalui pengamatan yang berulang-ulang atau berdasarkan pengalaman yang dimiliki oleh instruktur. Dengan membandingkan antara kualifikasi

ketrampilan yang disyaratkan pada suatu jabatan dengan kualifikasi ketrampilan yang dimiliki oleh calon peserta pelatihan maka dapat dirumuskan kebutuhan pelatihan bagi calon peserta pelatihan (Ditjen Binalattas, 2006 :7).

3. Materi Instruksional, berupa buku/diktat dan lembar kerja (*jobsheet*) dan lain-lain. Penyusunan materi ini dilakukan per mata latihan dengan berpatokan pada pokok-pokok bahasan di silabi.
4. Peralatan pelatihan, adalah alat yang berupa mesin atau alat bantu pelatihan yang diperlukan selama pelaksanaan pelatihan
5. Bahan pelatihan, yaitu bahan-bahan yang diperlukan baik untuk pelatihan teori maupun praktek selama pelatihan berlangsung.
6. Instuktur, adalah tenaga pelatih yang membimbing dan menyampaikan materi kepada peserta selama proses pelatihan.
7. Metode pelatihan, adalah cara menyampaikan materi pelatihan oleh instruktur kepada peserta pelatihan. Metode pelatihan yang dapat digunakan adalah ceramah, demonstrasi, tanya jawab, diskusi dan praktek.
8. Evaluasi peserta pelatihan, adalah evaluasi terhadap peserta pelatihan mengenai hasil pelatihan yang telah peserta capai. Alat evaluasi yang digunakan harus dapat mengukur tingkat perkembangan belajar peserta dan juga mampu memberi motivasi untuk belajar lebih lanjut.

Pelatihan merupakan salah satu bentuk investasi, sehingga setiap instansi yang mau berkembang pelatihan bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar. Pentingnya pelatihan bagi suatu instansi antara lain sebagai berikut:

1. Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya melainkan karena tersedianya informasi. Oleh sebab itu karyawan ini perlu penambahan kemampuan yang diperlukan.
2. Dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan
3. Promosi dalam suatu organisasi atau institusi adalah suatu keharusan apabila organisasi tersebut mau berkembang. Kadang-kadang kemampuan karyawan

yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu masih belum cukup sehingga diperlukan pelatihan.

4. Di dalam masa pembangunan organisasi atau institusi baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja.

Menurut Payaman J. Simanjuntak dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia berpendapat tentang pelatihan sebagai berikut:

1. Latihan kerja adalah proses peningkatan keahlian dan kemampuan seseorang untuk terampil melakukan pekerjaan tertentu, program latihan berarti tambahan pengetahuan dan keterampilan yang memungkinkan peningkatan produktivitas.
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah proses melengkapi seseorang dengan pengalaman bekerja yang relevan, guna pertumbuhan pribadi dan profesionalisme, baik melalui pendidikan formal maupun melalui jalur pelatihan kerja. Jalur latihan kerja lebih menekankan pada aspek kemampuan keahlian, keterampilan teknis dan profesionalisme dengan pekerjaan dan persyaratan kerja.
3. Latihan kerja merupakan investasi di bidang sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas.
4. Keberhasilan program latihan dapat dilihat dari indikator bahwa lulusan program latihan dapat bekerja lebih produktif dalam arti terampil, lebih cepat dan tepat mencapai sasaran atau menghasilkan barang dan jasa dalam kualitas yang lebih baik.

Pentingnya pelatihan tersebut tidak semata-mata untuk karyawan tetapi merupakan keuntungan juga bagi organisasi atau institusi. Dengan meningkatnya kemampuan dan ketrampilan para karyawan tentu akan meningkatkan produktivitas karyawannya.

Ada banyak manfaat yang diperoleh dari pelatihan baik untuk perkembangan individu maupun organisasi. Walaupun tidak semua masalah dalam organisasi dapat diselesaikan melalui pelatihan. Dua sisi manfaat pelatihan yaitu:

1. Dari segi individu

Pelatihan mempunyai manfaat sebagai berikut:

- a. Menambah wawasan, pengetahuan tentang perkembangan organisasi baik internal maupun eksternal
 - b. Menambah wawasan tentang perkembangan lingkungan yang sangat mempengaruhi kehidupan organisasi
 - c. Menambah pengetahuan di bidang tugasnya
 - d. Menambah keterampilan dalam pelaksanaan tugasnya
 - e. Meningkatkan kemampuan komunikasi antar sesama
 - f. Meningkatkan kemampuan mengatasi emosi
 - g. Meningkatkan pengalaman memimpin
2. Dari segi organisasi

Bagi organisasi pelatihan bermanfaat untuk:

- a. Menyiapkan karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi
- b. Penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya
- c. Merupakan landasan untuk pengembangan selanjutnya
- d. Meningkatkan kemampuan produksi
- e. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menciptakan kolaborasi dan jejaring kerja

Agar kegiatan pelatihan berjalan efektif diperlukan penerapan pola pelatihan yang didasarkan atas kebutuhan para pengguna yang dicerminkan dengan standard kompetensi dari bidang pekerjaan atau industri. Berdasarkan standard kompetensi, lembaga pelatihan mengembangkan kurikulum pelatihannya berbasis kompetensi. Pelatihan diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan tenaga kerja.

Pelatihan dan pendidikan memegang peranan dalam meningkatkan ketrampilan karyawan yang akan meningkatkan produktifitas. Pelaksanaan pelatihan dan penyediaan fasilitas pelatihan sangat penting bagi perusahaan atau instansi lainnya. Pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan karyawan merupakan investasi yang hasilnya akan dapat diperoleh kembali dalam bentuk peningkatan produktifitas kerja. Produktifitas kerja akan memberikan kemungkinan yang lebih besar bagi pengusaha untuk memperbaiki gaji karyawannya yang akan mendorong

semangat kerja karyawan. Karena itu program pelatihan yang diselenggarakan harus sesuai dengan bidang pekerjaan atau kompetensi kerja yang dibutuhkan sekarang atau yang akan datang.

Sebelum pelatihan dilaksanakan diperlukan langkah-langkah untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan sehingga pelatihan yang akan direncanakan benar-benar sesuai dengan yang dibutuhkan oleh kejuruan dan dapat menyesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri.

2.4 Training Needs Analysis (Analisis Kebutuhan Pelatihan)

Langkah pertama pelaksanaan sebuah pelatihan dimulai dari penyelenggaraan TNA (analisis kebutuhan pelatihan) yang tepat. Untuk mendapatkan hasil analisis yang tepat, maka perlu dilakukan analisis organisasi, analisis sumber daya manusia dan analisis tugas atau pekerjaan. Analisis kebutuhan yang tepat mempermudah ditemukannya rekomendasi alternatif pembelajaran yang sesuai. Analisis kebutuhan pelatihan adalah langkah wajib sebelum suatu desain pelatihan dilaksanakan.

Secara umum analisis kebutuhan pelatihan didefinisikan sebagai suatu proses pengumpulan dan analisis data dalam rangka mengidentifikasi bidang-bidang atau faktor-faktor apa saja yang ada di dalam perusahaan yang perlu ditingkatkan atau diperbaiki agar kinerja pegawai dan produktivitas perusahaan menjadi meningkat. (Johanes Papu, Team e-psikologi).

Tujuan Analisis kebutuhan pelatihan menurut Johanes Papu (www.e-psikologi.com, 2002) adalah sebagai berikut :1) Memastikan bahwa pelatihan memang merupakan salah satu solusi untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja pegawai dan produktivitas perusahaan. 2) Memastikan bahwa para partisipan yang mengikuti pelatihan benar-benar orang yang tepat. 3) Memastikan bahwa pengetahuan dan ketrampilan yang diajarkan selama pelatihan benar-benar sesuai dengan elemen-elemen kerja yang dituntut dalam suatu jabatan tertentu. 4) Mengidentifikasi bahwa jenis pelatihan dan metode yang dipilih sesuai dengan tema atau materi pelatihan. 5) Memastikan bahwa penurunan kinerja/kurangnya kompetensi ataupun masalah yang ada adalah disebabkan karena kurangnya pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja, bukan oleh alasan-alasan lain yang

tidak bisa diselesaikan melalui pelatihan memperhitungkan untung ruginya melaksanakan pelatihan mengingat sebuah pelatihan membutuhkan sejumlah dana.

Pelatihan pada dasarnya diselenggarakan sebagai sarana untuk menghilangkan atau mengurangi *gap* (kesenjangan) antara kinerja yang ada saat ini dengan kinerja standard atau yang diharapkan untuk dilakukan oleh si pegawai, maka dalam hal ini analisis kebutuhan pelatihan merupakan alat untuk mengidentifikasi *gap-gap* yang ada tersebut dan melakukan analisis apakah *gap-gap* tersebut dapat dikurangi atau dihilangkan melalui suatu pelatihan. Selain itu dengan analisis kebutuhan pelatihan maka pihak penyelenggara pelatihan dapat memperkirakan manfaat-manfaat apa saja yang bisa didapatkan dari suatu pelatihan, baik bagi partisipan sebagai individu maupun bagi perusahaan.

Sebelum melaksanakan pelatihan, apakah benar terdapat kebutuhan pelatihan dan jika benar pelatihan apa yang dibutuhkan. Sebuah kebutuhan pelatihan ada apabila terdapat kesenjangan antara apa yang harus dilakukan untuk menyelesaikan tugas dan apa yang secara nyata dimiliki seseorang. Analisis kebutuhan adalah cara untuk mengetahui apakah terdapat kebutuhan akan pelatihan dan jika ada, pelatihan apa yang dibutuhkan untuk memenuhi kesenjangan tersebut.

Menurut Noe (2004:201) analisis kebutuhan merupakan tahapan yang penting dalam pelatihan sehingga jika tidak dilaksanakan dengan tepat akan mengakibatkan hal-hal antara lain:

1. Pelatihan akan menjadi solusi yang kurang tepat dari masalah yang dihadapi karyawan.
2. Program pelatihan akan memuat materi, tujuan atau metode yang kurang tepat.
3. Karyawan yang dikirim untuk mengikuti pelatihan tidak memiliki pengetahuan dasar, keterampilan awal atau kesiapan belajar.
4. Pelatihan tidak akan membawa perubahan perilaku atau hasil yang diharapkan oleh perusahaan.
5. Investasi untuk program pelatihan akan menjadi sia-sia karena program yang dilakukan tidak selaras dengan strategi bisnis perusahaan.

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan sebuah proses mendapatkan informasi mengenai kebutuhan organisasi, tugas dan personalia. Analisis organisasi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menyediakan informasi umum mengenai perusahaan. Analisis perusahaan memperlihatkan kebutuhan pelatihan secara garis besar dan belum cukup untuk dijadikan acuan untuk memberikan pelatihan yang sesuai untuk karyawan. Informasi spesifik mengenai kebutuhan pelatihan didapatkan dari analisis tugas dan personalia.

Ada beberapa alasan yang dianggap perlu dilakukan pelatihan antara lain karena masalah kinerja, teknologi baru, peraturan perusahaan, permintaan dari dalam maupun dari perusahaan, jabatan baru, produk baru atau berkurangnya pengetahuan dasar karyawan. Namun dari berbagai alasan tersebut tidak menjamin bahwa pelatihan merupakan solusi dari masalah yang timbul. Analisis kebutuhan pelatihan akan menyediakan informasi mengenai siapa yang membutuhkan pelatihan dan apa yang perlu dipelajari. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan adanya *training needs analysis* pelaksanaan pelatihan akan menjadi lebih fokus dan berjalan secara efektif dan efisien.

Analisis personalia (individu) menjelaskan perbedaan antara apa yang dapat dilakukan oleh seseorang saat ini dengan yang seharusnya dapat dilakukannya. Apabila terdapat perbedaan antara apa yang dapat dilakukan oleh seseorang dengan yang seharusnya dilakukannya, menunjukkan bahwa orang tersebut membutuhkan pelatihan.

Analisis tugas dilakukan untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dari suatu jabatan saat ini, sehingga dari sini akan diketahui pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (sikap) yang dibutuhkan oleh suatu jabatan.

Untuk lebih memahami ketiga tahapan analisis kebutuhan tersebut, berikut akan dijelaskan secara lebih terperinci :

1. Analisis organisasi adalah untuk menjawab pertanyaan pada bagian atau departemen mana yang membutuhkan pelatihan, faktor-faktor apa yang berpengaruh dalam pelatihan, inventarisasi pegawai dan indeks efisiensi. Identifikasi analisis kebutuhan ini akan efektif apabila dilakukan dengan cara mendiskusikan kesenjangan yang ada dengan pekerja yang akan mengikuti

pelatihan. Data mengenai analisis organisasi didapatkan dari dokumentasi, wawancara, diskusi kelompok yang terdiri dari manager-manager, individu yang terlibat dalam pelatihan, mengenai arah dan strategi perusahaan, dukungan rekan dan manager serta sumber-sumber yang dibutuhkan dari pelatihan. Analisis organisasi berhubungan dengan sasaran yang akan dicapai organisasi, sumber daya yang dimiliki serta alokasi sumber daya tersebut. Dalam analisis ini pelatihan dipandang dari segi organisasi sehingga pelatihan harus dapat mencapai tujuan organisasi.

2. Analisis tugas adalah untuk menjawab pertanyaan apakah pelatihan dapat memuaskan dalam menyelesaikan pekerjaan. Analisis tugas mengidentifikasi apa saja yang harus dilakukan oleh seorang karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif. Untuk itu perlu diketahui terlebih dahulu tugas-tugas yang harus dilakukannya sehingga dapat diketahui pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan apa yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas itu dengan baik. Selanjutnya dianalisis apakah untuk memiliki pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan tersebut membutuhkan pelatihan atau tidak. Apabila dibutuhkan pelatihan maka harus diidentifikasi pelatihan apa yang sesuai untuk mendapatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dibutuhkan dalam penyelesaian tugas tersebut. Dengan melihat kebutuhan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dibutuhkan seseorang untuk mengerjakan tugas-tugas di suatu jabatan, dapat diketahui jenis pelatihan yang dibutuhkan oleh seseorang. Hasil analisis tugas berupa deskripsi dari aktifitas kerja, mencakup tugas-tugas yang dilakukan oleh karyawan, pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan serta pelatihan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Analisis ini dihasilkan dari deskripsi mengenai aktivitas pekerjaan yang meliputi tugas yang dilakukan karyawan dan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan apa yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan tugas dengan efektif. Teknik yang digunakan adalah dengan menanyakan kepada karyawan bersangkutan mengenai kegagalan dalam melaksanakan tugas dengan baik, ketidakefisienan dapat teridentifikasi sehingga dapat direncanakan pelatihan.

3. Analisis personalia (individu) adalah untuk menjawab pertanyaan siapa yang membutuhkan pelatihan di dalam organisasi atau perusahaan, serta bentuk pelatihan spesifik yang bagaimana yang akan diadakan? Analisis personalia dilakukan untuk mengetahui apakah tenaga kerja yang ada sudah memenuhi persyaratan untuk melakukan tugasnya. Analisis personalia mencakup identifikasi apakah kurang baiknya kinerja karyawan disebabkan kurangnya pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan, bukan masalah lain, identifikasi karyawan mana yang membutuhkan pelatihan dan kesiapannya mengikuti pelatihan.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh lima hal yaitu karakteristik tenaga kerja, input, output, konsekuensi dan umpan balik. Karakteristik tenaga kerja meliputi pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan (sikap). Input berhubungan dengan instruksi mengenai apa yang harus dilakukan karyawan, bagaimana caranya dan kapan dilakukannya, serta peralatan pendukung yang dibutuhkan. Output berhubungan dengan standar kinerja masing-masing pekerjaan. Konsekuensi mengarah pada tipe insentif yang diterima karyawan apabila ia melakukan pekerjaannya dengan baik. Umpan balik merupakan informasi yang diterima karyawan terhadap apa yang mereka lakukan. Dari kelima hal tersebut masalah kinerja yang dapat diatasi dengan pelatihan adalah apabila karakteristik tenaga kerja tidak sesuai dengan yang diharapkan. Untuk mengukur karakteristik tenaga kerja tersebut dapat dilakukan wawancara atau kuesioner.

Analisis personalia menjelaskan perbedaan apa yang seseorang tampilkan dengan apa yang seharusnya ia tampilkan. Analisis ini didapatkan dengan berbagai cara. Informasi mengenai kebutuhan pelatihan dari karyawan didapatkan dari data-data mengenai pendidikan dan pengalaman yang dimilikinya.

Supervisor adalah orang yang bertugas untuk melaksanakan analisis personalia karena ia mengetahui apa yang dikerjakan bawahannya setiap hari dan selalu memberikan penilaian kinerja secara periodik. Informasi dari supervisor dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan untuk bawahannya yang kinerjanya tidak memuaskan atau untuk meningkatkan kemampuan karyawan yang akan dipromosikan. Noe (2005) juga mengungkapkan bahwa supervisor adalah orang yang diposisikan untuk melakukan analisa terhadap kebutuhan

pelatihan bawahannya, karena ia adalah orang yang paling mengetahui mengenai apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan bawahannya. Kebutuhan akan pelatihan dapat pula diidentifikasi oleh orang yang bersangkutan langsung. Pekerja dapat mengidentifikasi aspek-aspek dari pekerjaannya yang ia anggap sulit atau ia merasa belum memiliki pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang cukup untuk melakukan suatu tugas dengan baik.

Dalam aplikasinya analisis organisasi, analisis tugas, dan analisis individu tidak berhubungan satu dengan yang lainnya. Meskipun demikian organisasi harus melibatkan ketiga unit tersebut sebelum memutuskan untuk menginvestasikan waktu dan dana untuk pelatihan. Analisis organisasi umumnya dilakukan pertama karena menekankan pada kesesuaian pelatihan dengan tujuan organisasi dan sumber yang tersedia. Analisis tugas dan analisis individu dilakukan pada saat yang bersamaan karena menyangkut tugas masing-masing individu.

Suatu poin penting yang menunjukkan pentingnya pelatihan adalah kinerja yang tidak baik atau di bawah standar. Kinerja yang tidak baik dapat diidentifikasi dari komplain pelanggan, rendahnya rating kinerja, kecelakaan kerja, perubahan jabatan dan tugas-tugas baru.

Selain itu perlu juga untuk mengetahui motivasi dan persepsi karyawan terhadap pelatihan itu sendiri. Apabila karyawan tidak termotivasi, memiliki persepsi negatif terhadap pelatihan maka kemungkinan pelatihan yang diberikan akan sia-sia. Hal seperti ini bisa dicoba untuk diatasi terlebih dahulu sebelum pelatihan dimulai.

Apabila telah diketahui siapa saja yang membutuhkan pelatihan, dan telah memastikan kesiapannya dalam mengikuti pelatihan barulah dapat ditentukan bahwa pelatihan benar-benar dibutuhkan dan dapat dilaksanakan pada karyawan-karyawan tersebut.

Setelah semua informasi mengenai kebutuhan pelatihan didapatkan, maka proses pelatihan selanjutnya bisa dilakukan. Dengan dilakukannya analisis kebutuhan pelatihan dengan baik diharapkan pelatihan yang diberikan benar-benar bermanfaat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Analisis kebutuhan pelatihan bertujuan agar dapat ditemukan siapa yang membutuhkan pelatihan, pelatihan di bidang apa, dan mengapa mereka membutuhkan pelatihan tersebut.

Training Need Analysis menurut Ditjen Binlattas (2006) adalah suatu proses membandingkan kemampuan individu dengan standar operasional kerja untuk menghasilkan kebutuhan pelatihan yang sebenarnya. Tujuannya adalah mengumpulkan informasi kemampuan ketrampilan, pengetahuan dan sikap, mengemukakan tentang uraian kerja, mendefinisikan / menetapkan secara terperinci manfaat kemampuan sebenarnya dan menyediakan data untuk perencanaan.

Program pelatihan yang diselenggarakan harus sesuai dengan standar kompetensi untuk memenuhi kebutuhan pasar kerja (*customer*). Oleh karena itu untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan menitikberatkan pada unsur kepuasan kepada masyarakat umum maupun industri maka setiap penyelenggaraan program diklat perlu melakukan analisis kebutuhan pelatihan yang dibutuhkan pelanggan. Mengingat bahwa program pelatihan pada dasarnya diselenggarakan sebagai sarana untuk menghilangkan atau setidaknya mengurangi *gap* (kesenjangan) antara kompetensi yang ada saat ini dengan kompetensi standard atau yang diharapkan untuk dilakukan oleh seseorang, maka dalam hal ini analisis kebutuhan pelatihan merupakan alat untuk mengidentifikasi *gap-gap* yang ada tersebut dan melakukan analisis apakah *gap-gap* tersebut dapat dikurangi atau dihilangkan melalui suatu program pelatihan. Selain itu dengan analisis kebutuhan pelatihan maka lembaga penyelenggara pelatihan dapat memperkirakan manfaat-manfaat apa saja yang bisa didapatkan dari suatu pelatihan, baik bagi partisipan sebagai individu (masyarakat umum) maupun bagi perusahaan/industri.

Kebutuhan pelatihan adalah kesenjangan dalam pengetahuan, keterampilan dan sikap antara kemampuan yang diharapkan dengan kemampuan yang ada. Kebutuhan pelatihan dapat bersifat pengembangan kegiatan atau pengembangan kebutuhan. Pengembangan kegiatan lebih diarahkan untuk masa depan, biasanya diarahkan pada kegiatan-kegiatan yang direncanakan di masa yang akan datang. Adapun pengembangan kebutuhan lebih diarahkan untuk saat ini yang berhubungan dengan keadaan kinerja individu saat ini.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa analisis kebutuhan pelatihan adalah suatu proses pengumpulan data untuk mengetahui ada tidaknya kebutuhan pelatihan, pelatihan apa yang dibutuhkan dan siapa yang membutuhkan pelatihan tersebut.

Pelatihan (*training*) pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kinerja sumberdaya manusia. Suatu program pelatihan dikatakan baik, apabila pada akhir pelatihan, terjadi peningkatan kinerja atau pengetahuan para peserta pelatihan dan sekaligus dapat membawa dampak positif bagi program *performance* organisasinya.

Dalam mengelola *training*, manajemen pelatihan merupakan hal penting dalam menata atau merancang suatu pelatihan yang baik. Manajemen pelatihan pada dasarnya membahas berbagai tahapan dalam proses pelatihan, mulai dari proses perencanaan termasuk didalamnya pengkajian kebutuhan pelatihan (*training needs analysis/TNA*), perumusan tujuan pelatihan, jenis pelatihan yang akan dilakukan, metode yang akan diberikan pada peserta latih serta evaluasi pasca pelatihan (*post training evaluation*).

Seharusnya pengelolaan suatu pelatihan diawali dengan kegiatan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan (*training needs analysis / TNA*). Selanjutnya berdasarkan hasil TNA, disusunlah suatu kurikulum pelatihan, metode, alat dan bahan yang diperlukan, evaluasi dan sebagainya. Dari kurikulum yang telah ditentukan maka dapat disusun suatu Garis-garis Besar Program Pelatihan (GBPP) dan bahan pelajaran yang diperlukan.

Selain itu, agar proses pelatihan berjalan dengan baik dan muatan yang diberikan sesuai dengan tujuan program pelatihan, maka selama proses *training* berlangsung perlu dilakukan kegiatan monitoring dan evaluasi. Pada prinsipnya TNA adalah suatu penilaian apakah suatu *training* benar-benar dibutuhkan dalam menjawab suatu kesenjangan program yang telah berjalan selama ini. Sehingga terlihat bahwa pelatihan benar-benar dibutuhkan dalam menjawab kesenjangan tersebut. Selain itu, TNA mempunyai fungsi yang sangat penting/strategis, hasil TNA yang baik akan benar-benar menciptakan *training* yang berkualitas.

Adapun penelitian-penelitian yang pernah membahas mengenai pengembangan kompetensi SDM antara lain, menurut Hembang Simanjuntak, 2006 bahwa program pelatihan tidak saja membuktikan komitmen perusahaan terhadap pengembangan kompetensi karyawannya yang kemudian mendapat imbalan yang memadai melainkan juga memastikan bahwa pekerjaan yang dijalankan secara efektif/profesional oleh karyawan-karyawan yang berkualifikasi tinggi yang telah dilatih secara khusus untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut H.M. Moerad Baso, 2003 perbaikan atau peningkatan kinerja SDM dapat dilakukan dengan dua jenis intervensi yaitu pertama intervensi melalui perbaikan pada sistem atau lingkungan kerja dan yang kedua adalah intervensi melalui pendidikan, pelatihan dan pengembangan yang ditujukan kepada perbaikan kinerja karena kurangnya kemampuan atau kompetensi yang rendah.

Menurut Suryo Adi Prayitno Sitepu, 2004 bahwa peningkatan pengelolaan SDM dengan penyempurnaan *Human Resource Management* dan peningkatan kemampuan SDM dikaitkan dengan talenta yang ada pada setiap individu diyakini mempunyai dampak yang sangat besar apabila dikelola dengan tepat, mendorong perusahaan untuk mengembangkan pola pembinaan SDM berbasis kompetensi dengan mengaitkan talenta yang ada pada setiap individu sebagai unsur pendorong dalam pencapaian sasarannya.

Adapun penelitian-penelitian yang membahas TNA antara lain, menurut Hijriyati Cucuani, 2006 agar tidak sia-sia sebelum memberikan pelatihan pada karyawan hendaknya dilakukan analisis kebutuhan pelatihan. Dengan demikian akan diketahui apakah pelatihan memang dibutuhkan. Jika benar maka dapat diketahui pelatihan apa yang dibutuhkan dan siapa yang membutuhkan pelatihan tersebut. Analisis kebutuhan pelatihan terdiri dari tiga tahapan yaitu analisis organisasi, analisis tugas dan analisis personalia.

Sedangkan menurut Muhammad Yasin, 2001 suatu penilaian kebutuhan adalah sistematis dan objektif dalam menentukan kebutuhan pelatihan yang meliputi tiga tipe analisis dimana analisis digunakan untuk menghasilkan obyektifitas program pelatihan. Ketiga analisis tersebut adalah (1) analisis

organisasi, (2) analisis pekerjaan/tugas, (3) analisis individu. Dari ketiga analisis tersebut akan didapatkan kebutuhan pelatihan.

Widiasih, Puti Archianti, 2006 mengajukan usulan mengenai rancangan analisis kebutuhan pelatihan dengan menggunakan 3 (tiga) tahapan analisis yaitu analisis organisasi, analisis tugas dan analisis tenaga kerja.

Miller Osinski, 2006 *there are three levels of needs assessment: organizational analysis, task analysis and individual analysis. Organizational analysis looks at the effectiveness of the organization and determines where training is needed and under what conditions it will be conducted. Task analysis provides data about a job or a group of jobs and the knowledge, skills, attitudes and abilities needed to achieve optimum performance. Individual analysis analyzes how well the individual employee is doing the job and determines which employees need training and what kind.*

Terdapat tiga level dalam analisis kebutuhan yaitu analisis organisasi, analisis tugas dan analisis individu. Analisis organisasi memandang keefektifan organisasi dan menentukan di posisi mana dibutuhkan pelatihan dan dalam kondisi apa akan dilaksanakan. Analisis tugas memberikan data mengenai pekerjaan-pekerjaan beserta pengetahuan, keahlian, sikap dan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang optimal. Analisis individual menganalisa seberapa cakap seorang pegawai/pekerja mengerjakan tugasnya dan menentukan pegawai mana yang memerlukan pelatihan dan pelatihan yang seperti apa.

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu adalah penelitian ini mempunyai kekhususan pada pengembangan SDM khususnya instruktur dimana kompetensi instruktur disini dibedakan menjadi dua yaitu kompetensi di bidang teknis dan metodologis dan belum ada penelitian yang membahas mengenai pengembangan kompetensi instruktur baik teknis maupun metodologis.

Kajian pustaka diatas digunakan sebagai dasar untuk menganalisis permasalahan yang ada. Konsep investasi sumber daya manusia saja tidak cukup untuk menganalisis pengembangan kompetensi instruktur sehingga diperlukan juga konsep mengenai kompetensi kerja dan pelatihan untuk lebih memperdalam analisis dan untuk mengoptimalkan pengembangan kompetensi instruktur

dibutuhkan konsep *Training Needs Analysis* sehingga pelatihan yang diselenggarakan untuk meningkatkan kompetensi instruktur benar-benar sesuai dengan kebutuhan instruktur yang bermanfaat untuk meningkatkan kinerjanya.

2.5 Kerangka Berpikir

Optimalisasi pengembangan kompetensi instruktur tidak terlepas dari kompetensi yang harus dimiliki oleh instruktur yaitu kompetensi teknis dan metodologis. Kompetensi teknis dan metodologis merupakan kemampuan yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja sesuai dengan jenjang jabatannya yang mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI). SKKNI merupakan standar nasional di bidang ketenagakerjaan yang disusun dan diakui oleh *stakeholders* (para pemangku kepentingan) yaitu pemerintah, swasta, lembaga pelatihan, dan dunia kerja.

Untuk mengoptimalkan pengembangan kompetensi instruktur di BBN X yang perlu dilakukan adalah (1) melihat kondisi obyektif instruktur dengan melakukan pemetaan kompetensi instruktur sehingga diketahui kompetensi instruktur berada pada level atau kualifikasi berapa. Level/kualifikasi instruktur terdiri dari level I sampai dengan level VI, level ini berbeda-beda sesuai dengan bidang/kejuruan masing-masing, (2) setelah diketahui level/kualifikasi instruktur maka dapat dilakukan pengembangan-pengembangan berdasarkan pemetaan kompetensi tersebut, (3) *Training Needs Analysis* perlu dilakukan sebelum melaksanakan pengembangan-pengembangan yang berupa pelatihan sehingga pelatihan yang akan dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi instruktur benar-benar mencerminkan kebutuhan instruktur.

BAB 3

METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai jenis dan metode penelitian, definisi operasional, narasumber penelitian, dan teknik pengumpulan data.

3.1 Jenis dan Metode Penelitian

Untuk mengetahui kondisi obyektif instruktur dan bentuk pengembangan yang sesuai dengan kondisi tersebut serta untuk mengetahui kebutuhan pelatihan instruktur maka dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif memfokuskan diri pada makna, metafora, simbol, dan deskripsi khusus. Penelitian kualitatif berusaha menangkap aspek dunia sosial (pandangan, suasana) yang sulit diekspresikan dengan angka. Perspektifnya lebih dekat dengan pendekatan interpretatif dan kritis. Menurut Taylor dan Bogdan (1975) (dalam Moleong, 2007:4) penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai kata-kata lisan maupun tertulis dan tingkah laku yang dapat diamati dari orang-orang yang diteliti.

Sesuai dengan tujuannya penelitian, maka dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif yaitu suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 1988:63). Metode penelitian deskriptif dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu (Singarimbun dan Effendi, 1989:4). Sedangkan Surachmad memberikan ciri penelitian deskriptif adalah : a) memusatkan diri pada pemecahan masalah-masalah yang ada pada masa sekarang, pada masalah-masalah yang aktual, b) data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisa.

Dalam penelitian deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisa dan interpretasi tentang

arti data tersebut. Penelitian deskriptif ini berbentuk studi kasus tentang pengembangan kompetensi instruktur di BBN X.

3.2 Definisi Operasional

Dalam penelitian ini definisi operasional yang dijadikan acuan adalah

1. Instruktur, dalam penelitian ini istilah instruktur dibatasi pada pegawai yang sudah mengikuti diklat dasar instruktur baik yang fungsional maupun yang belum fungsional.
2. Kompetensi instruktur adalah kemampuan kerja setiap instruktur sesuai jenjang jabatannya, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja sesuai dengan standar kompetensi instruktur yang ditetapkan dalam hal ini kompetensi instruktur dibagi menjadi dua yaitu kompetensi teknis/bidang keahlian dan kompetensi metodologis.
3. *Upgrading* adalah pelatihan peningkatan yang dapat diikuti oleh peserta yang telah menguasai beberapa unit kompetensi tertentu atau peserta yang sudah menjadi instruktur untuk menambah unit kompetensi tertentu sesuai dengan standar dalam hal ini BBN X merupakan salah satu tempat untuk pelaksanaan *upgrading*.
4. *Training Needs Analysis* (analisis kebutuhan pelatihan) yaitu adalah suatu proses pengumpulan data untuk mengetahui ada tidaknya kebutuhan pelatihan, pelatihan apa yang dibutuhkan dan siapa yang membutuhkan pelatihan tersebut.
5. *On the Job Training(OJT)* OJT yaitu kerja praktek yang diikuti oleh mereka yang sudah mengikuti pelatihan dalam waktu yang lebih singkat daripada magang dan tidak ikut serta dalam proses produksi.

3.3 Narasumber Penelitian

Karena penelitian ini bersifat kualitatif, maka dalam melakukan pengumpulan data diperlukan informan atau nara sumber dalam menggali data yang diperlukan. Informasi dikumpulkan dari informan kunci yang terlibat langsung dalam pelaksanaan pelatihan di Balai Besar Nasional (BBN X). Narasumber yang diperlukan dalam penelitian ini adalah orang yang dimanfaatkan

untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Narasumber harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian dan berguna untuk membantu peneliti dalam mencari jawaban atas pertanyaan penelitian yang diajukan sedetail mungkin. Narasumber yang ditemui selama pelatihan ini adalah para aktor yang terlibat langsung dalam proses pelatihan di BBN X, yang terdiri dari :

6. Kepala BBN X
7. Kepala Bidang Program dan Evaluasi
8. Kepala Bidang Penyelenggaraan dan Pemberdayaan
9. Kepala Seksi Program dan Pengembangan
10. Kepala Seksi Evaluasi dan Pelaporan
11. Ketua Kejuruan (9 bidang kejuruan)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Pemilihan teknik-teknik pengumpulan data ini perlu dipertimbangkan mengingat tuntutan penjarangan data yang bersifat valid, akurat dan reliabel. Sementara tidak semua fenomena sosial dalam obyek penelitian itu bersifat transparan. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, untuk memperoleh data primer penulis melakukan wawancara dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun terlebih dahulu. Selain itu untuk memperoleh data sekunder penulis mengadakan studi literatur dan penelusuran dokumen.

Dalam penelitian ini penulis terjun langsung mengumpulkan data sehingga diperoleh data yang sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian. Untuk itu diperlukan teknik pengumpulan data yang handal. Dalam penelitian ini dipergunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Wawancara (*interview*)

Metode wawancara dipergunakan untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan mendalam tentang berbagai aspek yang diperlukan yang berhubungan dengan permasalahan penelitian. Teknik wawancara ini meliputi wawancara terstruktur yang mempergunakan pedoman wawancara (*interview guide*) dan teknik wawancara mendalam (*indepth interview*). Pertanyaan

terstruktur dipergunakan untuk menghindari terjadinya kemungkinan kehilangan data dan informasi, akibat kelalaian peneliti. Sedangkan wawancara mendalam digunakan untuk :

- a. Menjaring data-data lebih detail sehingga fenomena penelitian dapat terungkap secara mendalam dan lengkap.
- b. Pertimbangan lain adalah agar peneliti dapat lebih fleksibel dalam melakukan wawancara.

Dari wawancara mendalam ini diharapkan akan mendapatkan informasi yang lebih dalam dan relevan dengan tujuan penelitian

2. Penelusuran Dokumen

Teknik ini dipergunakan untuk memperoleh seperangkat keterangan dan informasi yang telah dibukukan/didokumentasikan seperti buku, daftar nominasi pegawai, daftar urut kepangkatan, sertitikat, laporan kegiatan, yang dapat dijadikan dasar untuk berargumentasi atas kekeliruan dalam menginterpretasi data.

3. Observasi

Suatu cara untuk melihat kondisi obyektif instruktur melalui pengamatan langsung di lapangan, pengamatan/observasi dilakukan dengan mengacu pada standar kompetensi yang telah ditentukan. Observasi terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang diperlukan dalam setiap mengerjakan tugas. Dengan observasi ini diharapkan akan dapat memperoleh gambaran yang real dan memiliki akurasi yang relatif tinggi karena merupakan refleksi langsung dari kondisi di lapangan.

BAB 4

KONDISI OBYEKTIF INSTRUKTUR DAN PENGEMBANGAN KOMPETENSI INSTRUKTUR DI BBN X

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai sejarah berdirinya BBN X, visi dan misi organisasi, dilanjutkan dengan pemaparan kondisi obyektif instruktur yang berupa pemetaan kompetensi instruktur dan pengembangan-pengembangan yang akan dilakukan berdasarkan pemetaan tersebut.

4.1 Sejarah Berdirinya BBN X

Berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor: PER. 06/MEN/III/2006 BBN X merupakan unit pelaksana teknis di bidang pelatihan tenaga kerja yang berada di bawah Direktorat Jendral Pembinaan dan Pelatihan Produktifitas Tenaga Kerja (Ditjen Binalatas). BBN X bertanggung jawab meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mendorong lembaga-lembaga pelatihan untuk menyiapkan tenaga kerja yang kompeten dan profesional agar mampu bersaing di pasar kerja global. Peran BBN X dalam meningkatkan SDM diarahkan untuk meningkatkan produktifitas melalui pelatihan berbasis kompetensi dan uji kompetensi yang berorientasi pada pasar kerja luar negeri dan dalam negeri.

Diresmikan pada tahun 1985 oleh Perdana Menteri Jepang Mr. Zenko Suzuki, Menteri Tenaga Kerja Sudomo dan Menteri Perindustrian Hartarto, sebagai bentuk kerjasama antara pemerintah Jepang dengan pemerintah Indonesia dalam rangka pengembangan SDM yaitu pelatihan instruktur dan pembinaan industri kecil di kawasan ASEAN dengan nama *The Center For Vocational and Extension Service Training*. Pada awal berdiri bernama Pendidikan dan Pelatihan Instruktur dan berada di bawah Pusat Pendidikan dan Pelatihan (Pusdiklat) Pegawai Depnaker. Fungsi utamanya adalah melatih calon-calon instruktur atau melakukan pelatihan peningkatan ketrampilan instruktur.

Sciring dengan berjalannya waktu lembaga pelatihan ini mengalami perubahan nama, tahun 1986 menjadi Diklat Instruktur (Diklatin), tahun 1990

menjadi Balai Latihan Instruktur dan Pengembangan (BLIP), tahun 1995 berada di bawah Direktorat Jendral Pembinaan Latihan dan Produktifitas Tenaga Kerja (Ditjen Binalattas) dan melaksanakan proyek pengembangan program pelatihan di samping tugas rutinnya melatih calon instruktur dan instruktur. Proyek pengembangan pelatihan ini adalah melakukan pengembangan dalam bidang pelatihan peningkatan ketrampilan (*Skill Upgrading Training*) yang sasarannya ditujukan bagi karyawan perusahaan di sekitar wilayah Jabotabek serta pendidikan dan pelatihan instruktur (BLK/LLK) yang setara dengan DIII. Pada tahun 2001 menjadi Pusat Pengembangan Pelatihan Tenaga Kerja Industri Jasa (P3TKIJ), tahun 2002 menjadi Pusat Pelatihan Kerja Tenaga Kerja Luar Negeri (Puslatker TKLN), dan terakhir sampai sekarang menjadi Balai Besar Nasional X (BBN X).

Dasar hukum yang dipegang oleh BBN X adalah berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor : PER. 06/MEN/III/2006, Balai Besar Nasional adalah unit pelaksana teknis (UPT) di bidang pengembangan pelatihan instruktur, tenaga pelatihan dan tenaga kerja luar negeri yang berada di bawah naungan dan bertanggungjawab kepada direktur Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas.

4.2 Visi dan Misi BBN X

Visi dari BBN X adalah mewujudkan Balai Besar Nasional Asebagai *Center of Excellence, Center of Development dan Center of Empowerment* di bidang pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi dan produktifitas tenaga kerja.

Adapun misi dari BBN X adalah :

1. Meningkatkan kualitas dan produktivitas tenaga kerja
2. Mengembangkan SDM pelatihan, program pelatihan dan manajemen pelatihan
3. Melaksanakan uji kompetensi
4. Memperluas jejaring kerjasama dengan lembaga pelatihan dan lembaga penempatan tenaga kerja luar negeri.

4.3 Kondisi Obyektif Instruktur BBN X

Balai latihan kerja merupakan salah satu jalur pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan ketrampilan, diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara dunia kerja dan dunia pendidikan. Peningkatan kualitas instruktur menjadi prioritas dan membutuhkan ketepatan program peningkatan kompetensi sehingga apa yang akan disampaikan pada peserta pelatihan dapat memenuhi kebutuhan pasar kerja yang selalu berkembang.

BBN X memiliki 9 (sembilan) kejuruan dengan komposisi instruktur baik yang sudah menduduki jabatan fungsional maupun belum, sebagai berikut:

Tabel 2

Komposisi Instruktur Berdasarkan Kejuruan

No	Kejuruan	Jumlah Instruktur
1.	Otomotif	7
2.	Mesin	10
3.	Fabrikasi	5
4.	Las	3
5.	Bangunan	6
6.	Listrik	8
7.	Bahasa	7
8.	Elektronika Industri	11
9.	Teknologi Informatika	10
Jumlah		67

(Sumber Data DUK, 2008)

Instruktur-instruktur ini bertanggung jawab dalam proses penyiapan, pelaksanaan dan evaluasi pelatihan. Instruktur-instruktur BBN X ini sebagai garda depan dalam proses pelatihan mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam mencetak output-output pelatihan yang kompeten sesuai dengan standar yang ditetapkan. Lembaga ini juga bertugas untuk menyelenggarakan *upgrading* bagi instruktur-instruktur dari daerah sehingga sudah seharusnya lembaga ini selalu mengembangkan kompetensi para instruktur.

Saat ini pengembangan kompetensi instruktur di BBN X masih belum optimal ditandai dengan masih sedikitnya pelatihan-pelatihan peningkatan kompetensi yang diikuti instruktur, sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Bidang Penyelenggara dan Pemberdayaan sebagai berikut :

”Memang kalo saya lihat kita itu masih kurang ya dalam arti pengembangan kompetensi instruktur itu baik pelatihan dalam negeri atau luar negeri itu masih sedikit nah itu lah tadi e.... harus ada e.... suatu perencanaan yang baik bagaimana instruktur kita ini bisa diberdayakan ke depan.” (Indepth, Mei 2009)

Pengembangan SDM khususnya instruktur juga belum berjalan dengan semestinya karena program pengembangan untuk instruktur sendiri belum direncanakan secara sistematis sehingga pengembangan yang berjalan hanya sebatas untuk memenuhi target pengembangan tanpa ada program yang terencana. Dalam kaitan pengembangan kompetensi instruktur baik secara teknis maupun metodologis dapat dikemukakan bahwa penyelenggaraan diklat selama ini cenderung hanya bersifat formalitas. Kecenderungan demikian itu tidak menghasilkan output yang berkualitas melainkan kuantitas penyelenggaraannya belaka. Kenyataan ini tentu tidak sejalan dengan hakikat pengembangan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Pengembangan kompetensi instruktur baik teknis ataupun metodologis saat ini mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI). SKKNI merupakan 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 peraturan yang berlaku.

Kondisi instruktur di lembaga ini secara teknis dan metodologis belum diakui sudah sesuai dengan standar nasional (SKKNI) karena masih sedikitnya instruktur yang mengikuti UJK sebagai upaya untuk mengetahui sejauh mana instruktur memiliki keterampilan yang sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan dalam rangka memperoleh sertifikasi kompetensi. Sertifikasi kompetensi merupakan bukti tertulis yang diterbitkan oleh lembaga sertifikasi

profesi yang ditunjuk oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) yang menerangkan bahwa seseorang (instruktur) telah menguasai kompetensi kerja tertentu sesuai dengan SKKNI.

Instruktur di lembaga ini belum teruji kemampuannya baik secara teknis maupun metodologis berdasarkan SKKNI. Sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Bidang Penyelenggara dan Pemberdayaan sebagai berikut :

"Untuk mengukur apakah dia sudah kompetensi mengajar atau tidak itu kalo saya harus di ujk dulu tanpa ujk kita tidak tau apakah memang ijinnya untuk mengajar di kejuruan itu bisa atau tidak.... gitu, nah itu ... jadi saya kira uji kompetensi bagi instruktur itu wajib." (Indepth, Mei 2009)

Kondisi yang lain yaitu instruktur senior sudah memasuki masa purna tugas sementara instruktur junior kemampuannya masih di bawah standar. Hal ini sebagai akibat dari tidak adanya pengadaan instruktur dari tahun 1997-2008 sehingga kaderisasi tidak berjalan dengan baik. Hal ini akan berakibat pada menurunnya kualitas pelatihan yang tidak mudah untuk dikejar, apabila tidak diusahakan pencapaian kompetensi yang memadai bagi instruktur-instruktur muda ini.

Instruktur yang sudah memasuki masa purna tugas memiliki kecenderungan pesimis terhadap pengembangan-pengembangan yang diajukan, hal ini dapat dilihat pada hasil wawancara sebagai berikut :

"Masalahnya kita ini kan udah mau pensiun ya....jadi mau gimana kita haruskan yang muda-muda ini supaya ya lebih mengembangkan kompetensinya.....gitu aja yang muda-muda ini....kalo kita dah mau pensiun apa lagi yang mau kita kembangkan lagi .. disuruh belajar kita juga sudah tidak konsen lagi." (In depth, Mei 2009)

Hal tersebut didukung pernyataan dari Kepala Bidang Program dan Evaluasi sebagai berikut :

"Banyak juga instruktur-instruktur senior yang stagnan gitu ya... sudah apa... sudah ga punya minat untuk mengembangkan diri ... ya itu juga ada pengaruhnya." (In depth, Mei 2009)

Hal ini dapat terjadi karena instruktur yang sudah mendekati masa pensiun sudah tidak memiliki motivasi untuk mengikuti pengembangan-pengembangan yang akan dilaksanakan, mereka cenderung memikirkan apa yang akan dikerjakan setelah mereka pensiun nanti. Hal-hal yang berhubungan dengan pengembangan

yang tidak akan dirasakan manfaatnya akan diabaikan oleh instruktur-instruktur ini. Sehingga dalam hal ini diperlukan *reward* atau kompensasi bagi instruktur yang berprestasi agar menjadi motivasi bagi para instruktur untuk melakukan pengembangan-pengembangan yang dapat meningkatkan kompetensi mereka.

Kondisi obyektif instruktur di lembaga ini dapat dilihat dalam pemetaan kompetensi yang peneliti susun berdasarkan pemetaan kompetensi instruktur menurut jenjang jabatan dan jenjang diklat yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pembinaan Instruktur dan Tenaga Pelatihan (Intala) tahun 2006 sebagai berikut :



Tabel 3
Peta Kompetensi Instruktur Menurut Jenjang Jabatan dan Jenjang Diklat

Instruktur tingkat Terampil (ITF)				Instruktur Tingkat Ahli (ITA)				Gol/Ruang
Jabatan Fungsional	Kompetensi Teknis Kejuruan	Kompetensi Metodologi Pelatihan	Diklat/ Upgrading	Jabatan Fungsional	Kompetensi Teknis Kejuruan	Kompetensi Metodologi Pelatihan	Diklat/ Upgrading	
				MADYA	Kualifikasi I, II, III, IV, V, VI	31 Unit Kompetensi	Upgrading Training ITA	IV/a-IV/c
Penyelia ↑	Kualifikasi I, II, III, IV, V	21 Unit Kompetensi	Upgrading Training ITT ↑	MUDA	Kualifikasi I, II, III, IV, V	27 Unit Kompetensi	Upgrading Training ITA	III/c-III/d
Pelaksana Lanjutan ↑	Kualifikasi I, II, III, IV	17 Unit Kompetensi	Upgrading Training ITT ↑	PERTAMA	Kualifikasi I, II, III, IV	9 Unit Kompetensi	Upgrading Training ITA	III/b
Pelaksana	Kualifikasi I, II, III	13 Unit Kompetensi	Initial Training Instruktur Tingkat Terampil			13 Unit Kompetensi	Initial Training Instruktur Tingkat Ahli	III/a
D II / DIII				SI / D. IV				Pendidikan

Sumber : Ditjen Bina Intala, 2006

Berdasarkan peta kompetensi instruktur diatas dapat diketahui bahwa level instruktur di masing-masing kejuruan adalah sebagai berikut :

1. Kejuruan Otomotif

Tabel 4

Pemetaan Kompetensi Instruktur Kejuruan Mesin

No.	Jabatan Fungsional	Gol / Ruang	Kualifikasi	Jumlah
1.	Madya	IV/a	III	1
2.	Muda	III/c- III/d	-	-
3.	Pertama	III/a- III/b	III	2

Sumber : Hasil Olahan Peneliti

Standar Kompetensi untuk bidang otomotif terdiri dari 211 unit kompetensi yang terbagi menjadi dua kelompok yaitu teknisi otomotif kendaraan ringan dan teknisi otomotif sepeda motor. Masing-masing terdiri dari kualifikasi berjenjang dan kualifikasi tertentu (spesifik).

Kualifikasi berjenjang Teknisi Otomotif Kendaraan Ringan dan Teknisi Otomotif Sepeda Motor terdiri dari teknisi junior, teknisi senior dan teknisi master. Kualifikasi tertentu (spesifik) Teknisi Otomotif Kendaraan Ringan terdiri dari Engine Tune Up, Engine Tune Up Injeksi, Penguji Emisi Gas Buang, Brake Manual, Brake ABS, Wheel Alignment, Junior Power Train, Junior Steering and Suspension.

Adapun kualifikasi kompetensi untuk sub kelompok Teknisi Otomotif Kendaraan Ringan adalah :

1. Level III Teknisi Junior
2. Level IV Teknisi Senior
3. Level V Teknisi Master

Kualifikasi kompetensi untuk sub kelompok Teknisi Otomotif Sepeda Motor adalah :

1. Level II Teknisi Junior
2. Level III Teknisi Senior
3. Level IV Teknisi Master

Untuk kualifikasi kompetensi sub kelompok Teknisi Otomotif kualifikasi tertentu yaitu :

1. Level III Engine Tune Up
2. Level III Brake Manual
3. Level III Junior Power Train
4. Level III Junior Steering and Suspension
5. Level IV Engine Tune Up Injeksi
6. Level IV Emisi Gas Buang
7. Level IV Wheel Alignment
8. Level V Brake ABS

Pemetaan kompetensi instruktur di kejuruan otomotif ini adalah satu orang di level III Teknisi Junior dan dua orang di level III Engine Tune Up. Empat instruktur lainnya belum mengikuti sertifikasi karena belum memperoleh kesempatan untuk mengikuti UJK. Hal ini disebabkan karena belum adanya program untuk mengikuti sertifikasi bagi instruktur kejuruan mesin ini.

2. Kejuruan Mesin

Tabel 5

Pemetaan Kompetensi Instruktur Kejuruan Mesin

No.	Jabatan Fungsional	Gol / Ruang	Kualifikasi	Jumlah
1.	Madya	IV/a	-	-
2.	Muda	III/c- III/d	II	1
3.	Pertama	III/a- III/b	-	-
4.	Pelaksana	II/b	-	-

Sumber : Hasil Olahan Peneliti

Standar Kompetensi untuk bidang logam mesin terdiri dari 233 unit kompetensi, dikualifikasikan menjadi 9 level dari terendah sampai yang tertinggi (I-IX). Dimulai dengan kualifikasi sertifikat tingkat 1 (satu) sampai dengan sertifikat 9 (sembilan). Adapun kualifikasi unit kompetensinya adalah sebagai berikut :

1. Level I Operator Muda, dengan unit kompetensi menggambar dan membaca sketsa, mengukur besaran dimensi dan masa dengan instrumen logam, mengukur besaran temperatur dan tekanan dengan instrumen logam dan memelihara instrumen logam ukur dan kontrol
2. Level II Operator Madya, dengan unit kompetensi membaca gambar teknik, melakukan penghitungan lanjut, menukur dengan instrumen logam presisi, memelihara instrumen logam presisi dan kalibrasi serta membuat komponen perbaikan instrumen logam dengan perkakas tangan
3. Level III Operator utama dengan unit kompetensi mengoperasikan komputer, memasang instrumen logam kontrol, membuat komponen perbaikan instrumen logam dengan alat pembentuk dan mengkalibrasi instrumen logam pengukur dimensi dan massa
4. Level IV Teknisi Muda, dengan unit kompetensi menggambar 2 dimensi dengan sistem CAD, mendiagnostik kerusakan instrumen logam ukur, membuat komponen perbaikan instrumen logam dengan mesin bubut, memperbaiki instrumen logam pengukur dimensi dan massa, mengkalibrasi instrumen logam pengukur temperatur dan tekanan, mengkalibrasi instrumen logam presisi, mengkalibrasi instrumen logam kontrol.
5. Level V Teknisi Utama dengan unit kompetensi membuat model 3D dengan sistem CAD, menerapkan konsep dasar rancangan teknik, menginspeksi instrumen logam kontrol, memperbaiki instrumen logam pengukur temperatur dan tekanan, memperbaiki instrumen logam presisi, memperbaiki instrumen logam kontrol
6. Level VI Teknisi Utama dengan unit kompetensi merancang gambar teknik secara rinci (dasar), menginterpretasikan spesifikasi dan pedoman mutu, mendiagnostik kerusakan instrumen logam kontrol, mendiagnostik kerusakan instrumen logam presisi, membuat komponen perbaikan instrumen logam dengan mesin milling, mengembangkan dan memodifikasi instrumen logam ukur, mengembangkan dan memodifikasi instrumen logam kontrol, mengoperasikan CMM dan merancang metode kalibrasi instrumen ukur.

Instruktur kejuruan mesin baru satu instruktur yang mendapatkan sertifikasi di level II, yang lain belum memperoleh sertifikasi karena belum

mengikuti UJK yang menjadi syarat untuk mendapatkan pengakuan secara nasional.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan diperoleh kesimpulan bahwa instruktur di kejuruan ini sudah mempunyai penguasaan terhadap unit-unit kompetensi tertentu tetapi belum mendapatkan pengakuan secara *de jure* karena belum ada program untuk mengikuti proses sertifikasi. Beberapa instruktur sudah mengikuti UJK melalui Diklat Dasar Instruktur tetapi belum memperoleh sertifikasi sesuai yang diharapkan.

Target kejuruan ini adalah minimal instruktur harus menguasai level dua dari enam level yang disyaratkan. Penguasaan standar kompetensi bagi sebuah lembaga pelatihan sampai level VI (enam) dalam bidang mesin menguasai level IV (empat) sudah merupakan hal yang sangat luar biasa, karena standar kompetensi bidang mesin ini sangat banyak dan kompleks.

3. Kejuruan Teknologi Informasi

Tabel 6

Pemetaan Kompetensi Instruktur Teknologi Informasi

No.	Jabatan Fungsional	Gol / Ruang	Kualifikasi	Jumlah
1.	Muda	III/d- III/c	II	3
2.	Pertama	III/a- III/b	II	4

Sumber : Hasil Olahan Peneliti

Standar Kompetensi untuk bidang teknologi informasi terdiri dari 27 unit kompetensi untuk sub sektor operator komputer, 91 unit kompetensi untuk sub sektor programmer, 74 unit kompetensi untuk sub sektor jaringan komputer dan sistem administrasi dan 80 unit kompetensi untuk sub sektor technical support.

Masing-masing sub sektor memiliki level kualifikasi kompetensi yang berbeda-beda dengan pembagian kualifikasi kompetensi sebagai berikut :

1. Sub sektor Operator Komputer

Sub sektor Operator terdiri dari Help Desk dan Office. Pembagian kualifikasi kompetensinya adalah sebagai berikut :

- a. Help Desk
 - 1) Level I Basic Help Desk
 - 2) Level II Help Desk
 - b. Office
 - 1) Level I Basic Office
 - 2) Level II Practical Office
 - 3) Level II User Office
 - 4) Level III Professional Office
2. Sub sektor Programmer dengan kualifikasi kompetensi sebagai berikut :
- a. Level II Junior Programmer
 - b. Level II Java Fundamental
 - c. Level III Software Developer
 - d. Level III Programmer
 - e. Level III Java Programmer
 - f. Level III VB Programmer
 - g. Level III VB Net Programmer
 - h. Level IV Advanced Java Programmer
 - i. Level IV Advanced VB Net Programmer
 - j. Level V Analyst Programmer
3. Sub sektor Database Programmer
- a. Level III Database Programmer
 - b. Level III Oracle Database Programmer
 - c. Level IV Advance Database Programmer
 - d. Level IV Advanced Oracle Database Programmer
4. Sub sektor Web Programmer
- a. Level III Web Programmer
 - b. Level III ASP Net Programmer
 - c. Level III PHP Programmer
 - d. Level III Java Web Programmer
 - e. Level IV Web Master
5. Sub sektor Multimedia Programmer
- a. Level III Multimedia programmer

- b. Level II Junior Multimedia Programmer
- 6. Sub sektor Embedded Programmer
 - a. Level III J2ME Programmer
 - b. Level IV Embedded Programmer
- 7. Sub sektor PC Technician masuk kualifikasi level I
- 8. Sub sektor Technical Support
 - a. Level I Technical Support
 - b. Level II Senior Technical Support
- 9. Sub sektor System Administrator
 - a. Level II Junior Administrator
 - b. Level III Linux Administrator
 - c. Level III Solaris System Administrator
 - d. Level III System Engineer
 - e. Level IV System Administrator
- 10. Sub sektor Network Administrator
 - a. Level III Network Associate
 - b. Level IV Network Professional

Instruktur di kejuruan ini yang sudah mengikuti UJK 6 (enam) orang, tiga instruktur dengan kualifikasi level II Junior Multimedia programmer dan 3 (tiga) orang dengan kualifikasi level II Junior Multimedia Programmer dan Level II Practical Office.

4. Fabrikasi

Tabel 7

Pemetaan Kompetensi Instruktur Kejuruan Fabrikasi

No.	Jabatan Fungsional	Gol / Ruang	Kualifikasi	Jumlah
1.	Muda	III/c- III/d	-	3
2.	Pertama	III/a- III/b	-	2

Sumber : Hasil Olahan Peneliti

Instruktur di kejuruan ini belum ada yang mengikuti UJK, secara kemampuan instruktur kejuruan ini sudah mempunyai penguasaan terhadap unit-unit kompetensi yang disyaratkan akan tetapi belum ada program untuk UJK di kejuruan ini, sehingga kualifikasinya belum bisa dipastikan. Penguasaan instruktur terhadap standar kompetensi ini dapat dilihat pada pelaksanaan-pelaksanaan pelatihan yang diselenggarakan.

5. Las

Tabel 8

Pemetaan Kompetensi Instruktur Kejuruan Las

No.	Jabatan Fungsional	Gol / Ruang	Kualifikasi	Jumlah
1.	Muda	III/c- III/d	-	2
2.	Pertama	III/a- III/b	-	1

Sumber : Hasil Olahan Peneliti

Instruktur di kejuruan ini juga belum ada yang mengikuti sertifikasi (UJK), dan belum diketahui berada di level berapa berdasarkan kualifikasi yang disyaratkan. Penguasaan terhadap standar kompetensi yang ditetapkan sudah ada akan tetapi program untuk sertifikasi bagi kejuruan ini belum direncanakan sehingga berakibat pada belum diakuinya kompetensi instruktur kejuruan ini secara nasional.

6. Untuk Kejuruan Konstruksi Bangunan belum mempunyai SKKNI, pelatihan yang selama ini dilaksanakan mengacu kepada standar yang ditetapkan oleh kejuruan berdasarkan SKKNI Departemen Pendidikan Nasional. Kejuruan Bangunan ini semula arahnya adalah untuk bidang mebelair (perkayuan), untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri maka kejuruan ini mengembangkan diri menjadi kejuruan yang lebih lengkap tidak hanya pada bidang mebelair, tetapi mengarah juga pada bidang konstruksi atau bangunan.
7. Untuk Kejuruan Bahasa, Listrik dan Elektronika belum mempunyai standar kompetensi yang dibakukan sehingga pelaksanaan pelatihan mengacu pada standar yang ditetapkan oleh kejuruan masing-masing dan berdasarkan standar

yang diinginkan oleh industri yang terkait. Pihak industri dan kejuruan-kejuruan tertentu duduk bersama membuat standar untuk pelatihan-pelatihan tertentu.

Melihat komposisi instruktur yang sudah mengikuti UJK dan mendapatkan sertifikasi diatas sangat jelas terlihat bahwa hanya sedikit instruktur yang mengikuti UJK, hal ini berkaitan dengan alasan-alasan yang dikemukakan oleh para instruktur bahwa ada beberapa hal yang menyebabkan para instruktur belum mengikuti UJK yaitu :

1. Dana yang besar, bahwa untuk mengikuti sertifikasi kompetensi membutuhkan biaya yang cukup mahal dan besarnya bervariasi sesuai dengan jenis program kejuruan/keahliannya.
2. Kemampuan instruktur sendiri belum menguasai unit kompetensi tertentu
3. Instruktur sudah memasuki masa purna tugas sehingga apriori terhadap UJK
4. Belum ada program yang sistematis dan terencana untuk UJK

Alasan-alasan tersebut didukung juga oleh tidak adanya insentif atau *reward* terhadap instruktur yang sudah mengikuti sertifikasi, ketika instruktur mengikuti UJK dan berhasil instruktur hanya mendapatkan sertifikat yang menunjukkan bahwa dia kompeten di bidang yang dia kuasai. Hal ini membuat instruktur tidak berminat mengikuti UJK karena mengikuti sertifikasi maupun tidak mengikuti sertifikasi tidak menimbulkan dampak baik maupun buruk. Seperti diungkapkan oleh salah satu nara sumber :

”Ngapain UJK..... kalo nggak lulus kan malu.....kalo lulus juga nggak ada apa-apanya.....mending nggak UJK.....”(Indepth, Mei 2009)

Tidak adanya insentif akan berakibat banyak instruktur yang tidak peduli dengan sertifikasi tentunya hal ini akan berimplikasi terhadap tidak ada jaminan mutu yang seharusnya dimiliki oleh para instruktur. Sertifikasi ini digunakan sebagai jaminan mutu terhadap kualitas yang dimiliki instruktur. Bagaimana dapat mencetak tenaga kerja yang handal dan kompeten kalau instruktur sendiri belum diakui kompetensinya.

Hal menarik lainnya ketika membahas kondisi obyektif instruktur disini adalah meskipun pelatihan yang diselenggarakan untuk mencetak output yang

handal dan kompeten sudah ditangani oleh instruktur yang memiliki sertifikasi kompetensi kenyataannya adalah output pelatihan di lembaga ini masih melalui seleksi ketika memasuki dunia kerja. Idealnya output lembaga pelatihan yang sudah tersertifikasi mendapat jaminan untuk memasuki dunia kerja. Sesuai dengan filosofi ditetapkannya SKKNI yaitu sebagai jembatan tercapainya *link and match* antara lembaga pelatihan dan dunia industri sebagai pengguna tenaga kerja sehingga pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja.

Adapun mengenai output yang tidak langsung diterima oleh dunia usaha/dunia industri kemungkinan juga karena industri menggunakan sistem sertifikasi lainya dalam beroperasi, dan dalam hal ini industrilah yang dapat menentukan seseorang bekerja atau tidak. Apabila keluaran dari lembaga pelatihan yang mengacu pada SKKNI harus melalui seleksi terhadap kemampuan yang sudah dimiliki hal ini menunjukkan bahwa sertifikat yang dimiliki oleh keluaran pelatihan ini tidak diakui oleh dunia kerja, hal ini tentunya merupakan masalah tersendiri yang memerlukan penelitian lebih lanjut untuk membahasnya.

Dalam hal ini sertifikasi instruktur berguna untuk meyakinkan pihak pengguna bahwa output yang dihasilkan oleh lembaga pelatihan memiliki kemampuan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan karena dilatih dan dididik oleh instruktur yang sudah diakui kompetensinya. Sehingga sertifikasi tetap diperlukan sebagai penjamin mutu bahwa seseorang kompeten dalam bidang tertentu.

Instruktur BBN X saat ini juga belum mendapatkan sertifikasi di bidang metodologi pelatihan. Saat ini sertifikasi terhadap kompetensi metodologi dilaksanakan oleh Asosiasi Instruktur Metodologi Pelatihan (AIMP) bekerjasama dengan Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Berdasarkan hasil analisis fungsional terhadap standar kompetensi instruktur bidang metodologi pelatihan maka kompetensi instruktur di bidang metode pelatihan mencakup delapan area kompetensi yang secara keseluruhan mencakup tiga puluh satu unit kompetensi.

Penguasaan kompetensi teknis dan metodologis bagi seorang yang berprofesi sebagai instruktur/fasilitator dibidang pelatihan kerja dikatakan kompeten merupakan hal mutlak yang dipersyaratkan terhadap fungsinya dalam rangka mengupayakan peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan kerja.

Kondisi obyektif instruktur di lembaga ini dapat disimpulkan bahwa baru sepuluh instruktur yang mengikuti sertifikasi (UJK) atau sekitar 13% dari keseluruhan jumlah instruktur yang ada di BBN X. Hal ini akan mengakibatkan kurang dipercayanya lembaga ini dalam mencetak tenaga kerja yang berkualitas dan output-output yang dihasilkan tidak akan banyak diserap dunia usaha/dunia industri karena lembaga ini masih belum memenuhi standar yang ditetapkan oleh para pemangku kepentingan termasuk dunia usaha/dunia industri, dimana untuk mencetak tenaga kerja yang handal dan kompeten instrukturnyapun harus kompeten terlebih dahulu.

Berdasarkan pemetaan kompetensi tersebut instruktur di BBN X belum memiliki kompetensi ideal sebagaimana digambarkan dalam pemetaan kompetensi instruktur yang ditetapkan oleh Direktorat Bina Intala, dalam hal ini pengembangan untuk meningkatkan kompetensi instruktur mutlak diperlukan.

4.4 Pengembangan Kompetensi Instruktur

Pendidikan dan pelatihan akan memberikan kontribusi pada pertumbuhan ekonomi berdasarkan asumsi bahwa pendidikan dan pelatihan akan melahirkan tenaga kerja yang produktif karena memiliki kompetensi, pengetahuan dan keterampilan yang memadai. Tenaga kerja terdidik dan terlatih merupakan faktor deteminan bagi peningkatan kapasitas produksi, sehingga memberikan stimulasi terhadap pertumbuhan ekonomi. Sehingga nilai ekonomi pendidikannya terletak pada kontribusinya dalam menyediakan tenaga kerja terlatih, terampil, berpengetahuan dan berkompentensi tinggi sehingga lebih produktif. Pendidikan dan pelatihan dapat mengembangkan wawasan tentang kehidupan maju di masa depan, serta dapat menanamkan sikap mental dan etos kerja yang tinggi.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya akan menambah pengetahuan akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, yang pada

gilirannya akan meningkatkan produktifitas kerja. Pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai investasi yang hasilnya dapat diperoleh beberapa tahun kemudian dalam bentuk pertambahan hasil kerja.

Dengan memandang bahwa pelatihan merupakan sebuah investasi dan bukan lagi sekedar pengeluaran yang harus dikeluarkan oleh lembaga secara rutin atau sebagai sarana untuk menghabiskan dana yang telah dianggarkan maka diharapkan pihak manajemen akan lebih mudah memahami antara pelatihan dengan manfaat yang akan diperoleh. Sasaran pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kompetensi instruktur di bidang metodologis dan bidang teknis sehingga instruktur mampu mengantisipasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mempunyai nilai tambah (*added value*) dalam bentuk peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang tergambar pada peningkatan kinerjanya.

Pelatihan bagi sebuah organisasi merupakan investasi yang dapat dipetik keuntungannya di masa yang akan datang. Disamping pelatihan adalah untuk mengatasi *gap* (kesenjangan) yang terjadi antara kemampuan yang dimiliki instruktur sekarang dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang.

Investasi SDM dalam hal ini instruktur akan membawa dampak terhadap kemajuan lembaga, instruktur-instruktur yang handal dan kompeten akan menjadi daya tarik tersendiri bagi perusahaan-perusahaan yang selalu meningkatkan kompetensi karyawannya. Instruktur yang kompeten diharapkan akan menghasilkan tenaga kerja yang kompeten pula sehingga mudah diserap lapangan kerja dan akan mengurangi jumlah pengangguran. Demikian juga dengan peningkatan kompetensi instruktur dari UPTD yang *upgrade* di lembaga ini akan mendapatkan jaminan bahwa *upgrading* yang diselenggarakan tidak sebatas pelatihan yang diadakan sekedar untuk memenuhi program yang sudah dianggarkan saja (proyek).

Dengan memberikan pelatihan bagi instruktur untuk meningkatkan kompetensinya berarti BBN X sudah melakukan investasi untuk kemajuan lembaganya yang akan dirasakan hasilnya berupa pengakuan terhadap kompetensi para insrukturnya maupun inovasi-inovasi yang akan dihasilkannya.

Investasi modal manusia (instruktur) berupa pelatihan akan dapat memberikan manfaat baik secara moneter maupun non moneter, manfaat non moneter dari pelatihan antara lain diperolehnya kondisi kerja yang lebih baik dan kepuasan kerja yang lebih karena penguasaan terhadap bidang tugas yang meningkat. Manfaat moneternya dapat berupa peningkatan jumlah penghasilan, instruktur yang kompeten sudah tentu akan memperoleh jam mengajar lebih banyak daripada instruktur yang tidak mempunyai kompetensi lebih.

Instruktur yang mempunyai kompetensi lebih akan menjadi modal utama bagi sebuah lembaga pelatihan. Dengan penguasaan terhadap keterampilan, ilmu pengetahuan dan teknologi oleh instruktur maka lembaga akan lebih mudah untuk mencapai visi dan misinya.

Dalam suatu organisasi tentunya dibutuhkan suatu kinerja optimal yang dilakukan oleh setiap anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada kenyataannya banyak timbul masalah atau hambatan-hambatan yang menjadi faktor penghambat untuk mencapai kinerja yang maksimal. Faktor tersebut dapat berupa hambatan dalam hal sistem maupun faktor manusia itu sendiri. Dalam faktor sistem, ketidakmampuan peralatan, organisasi, maupun teknologi untuk senantiasa menunjang ketercapaian kinerja optimal menjadi salah satu bagian yang patut untuk diperhatikan. Sedangkan dalam faktor manusia permasalahan senantiasa terkait berbagai unsur, antara lain mengenai hal kepemimpinan, motivasi, maupun tingkat kedisiplinan dari setiap anggota organisasi juga turut ambil bagian dalam menimbulkan masalah kinerja.

Pelatihan adalah suatu cara yang seringkali di tempuh oleh berbagai organisasi maupun perusahaan untuk mengatasi permasalahan diatas, tetapi ada juga sebagian dari organisasi berpendapat bahwa pelatihan hanyalah sesuatu hal yang hanya akan menghabiskan waktu, tenaga dan uang organisasi saja. Karena dalam realitas yang terjadi pada umumnya, senantiasa organisasi telah berusaha untuk mewujudkan komitmennya terhadap kualitas organisasi mereka dengan memberikan pelatihan kepada para anggotanya sebaik mungkin, namun ada sebagian dari organisasi tersebut merasakan bahwa apa yang telah mereka keluarkan tidak sebanding dengan yang mereka harapkan. Oleh karena hal itu, timbulah anggapan-anggapan negatif dari pelatihan itu sendiri.

Anggapan-anggapan tersebut dapat diminimalisir apabila kita dapat mendisain suatu pelatihan yang efektif. Pelatihan yang tepat guna, tepat sasaran dan tepat daya akan dapat menghasilkan suatu kinerja optimal. Secara kontekstual pelatihan merupakan suatu upaya dalam meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu maupun organisasi. Dan untuk mewujudkan pelatihan yang efektif serta efisien dibutuhkan analisis kebutuhan yang sifatnya komperhensif, yakni analisis dari tingkat operasional maupun sampai tingkat organisasional.

Kualitas instruktur yang potensial perlu didukung dengan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, upaya yang diperlukan dalam peningkatan kompetensi instruktur dapat dilakukan melalui berbagai tahap dan jalur kegiatan diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan (*upgrading*). Instruktur juga memegang peranan yang sangat penting terhadap sukses tidaknya suatu program pelatihan. Dengan demikian kompetensi yang dimiliki oleh instruktur berpengaruh sangat besar terhadap output peserta diklat. Oleh karena itu bagi lembaga pelatihan sangat strategis untuk selalu memberikan motivasi dan meningkatkan kompetensi instruktur secara sistematis dan berkelanjutan. Untuk pengembangan SDM peningkatan kompetensi instruktur merupakan syarat mutlak.

Pengembangan SDM (instruktur) merupakan salah satu usaha dalam rangka meningkatkan kualitas dan produktivitas tenaga kerja. Instruktur yang berkualitas diharapkan akan dapat menghasilkan output yang berkualitas pula sehingga akan memudahkan seseorang untuk bisa diterima bekerja bahkan membuat lapangan pekerjaan yang akhirnya akan membuahkan hasil berupa berkurangnya jumlah pengangguran.

Adanya kesenjangan kompetensi dari para instruktur bisa terlihat dari masih minimnya instruktur yang mengikuti Uji Kompetensi (UJK). UJK ini diselenggarakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) sebagai lembaga yang ditunjuk oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) untuk melaksanakan sertifikasi sebagai suatu proses pemberian sertifikat berdasarkan kompetensi yang dimiliki instruktur yang sudah lulus UJK. Kesenjangan ini terjadi karena penguasaan yang kurang terhadap standar yang ditetapkan.

Kompetensi teknis dan metodologis yang dimiliki oleh instruktur sampai saat ini masih memerlukan pengembangan berupa pelatihan-pelatihan. Kesenjangan yang terjadi di bidang teknis membutuhkan solusi berupa pelatihan-pelatihan yang dimodifikasi misalnya pelatihan yang diakhiri dengan OJT (*On the Job Training*). Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Ketua Kejuruan Listrik ketika menjawab pertanyaan pelatihan seperti apa yang diharapkan oleh kejuruan, beliau menjawab sebagai berikut :

”Ada beberapa pendekatan bisa magang ke industri bisa mengacu kepada industri atau lembaga yang sudah maju.” (Indepth, Mei 2009).

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ketua Kejuruan Elektronika sebagai berikut :

“Jadi nanti itu *upgrading*nya tidak di BLK tapi langsung di perusahaan mereka transfer teknologi, *knowledge* kepada pencaker itu sudah mengarah kepada kebutuhan industri tidak kesini lagi biasanya OJT kalo kesana begitu materi /pelatihan selesai dilaksanakan, langsung praktek disitu, jadi nanti kalo ada *upgrading* instruktur rencananya mau seperti itu.” (Indepth, Mei 2009)

Pelatihan yang diakhiri dengan OJT diharapkan dapat membuka wawasan instruktur terhadap kemajuan teknologi dan perkembangan dunia usaha/industri sehingga pada saat melatih akan menyesuaikan dengan kebutuhan industri.

Berdasarkan peta kompetensi instruktur di atas maka pengembangan yang dapat dilaksanakan di lembaga ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) yaitu :

1. Instruktur sudah mengikuti UJK tetapi belum mendapatkan sertifikasi.

Pengembangan yang dapat dilakukan untuk instruktur ini adalah dengan memberikan pelatihan-pelatihan sehingga instruktur tersebut mendapatkan sertifikasi

2. Instruktur belum mengikuti UJK karena belum memiliki penguasaan terhadap SKKNI

Pengembangan untuk instruktur ini dengan mengadakan pelatihan-pelatihan sehingga mempunyai penguasaan terhadap SKKNI dan memperoleh sertifikasi

3. Instruktur sudah memiliki kemampuan tetapi belum mengikuti sertifikasi

Pengembangan yang dapat dilakukan adalah dengan memfasilitasi instruktur ini untuk melakukan RCC (*Recognition Current Competency*) atau pengakuan terhadap kompetensi terkini, berupa pengujian terhadap kemampuan yang sudah dimiliki instruktur. Instruktur yang sudah memiliki kemampuan terhadap unit-unit kompetensi tertentu tidak perlu mengikuti pelatihan tetapi langsung mengikuti sertifikasi berdasarkan penguasaannya terhadap unit-unit kompetensi tersebut.

Kompensasi terhadap instruktur yang sudah lulus UJK perlu mendapat perhatian sebagai stimulus bagi instruktur untuk mengikuti sertifikasi. Untuk memperoleh sertifikasi membutuhkan motivasi yang kuat dari seorang instruktur. Instruktur mempunyai anggapan bahwa sertifikasi akan mempermalukan diri sendiri kalau tidak berhasil, sementara berhasilpun tidak mendapatkan kompensasi apapun.

Sertifikasi bagi instruktur hendaknya diprioritaskan untuk instruktur-instruktur yang memiliki masa kerja masih panjang. Karena instruktur yang sudah mendekati masa purna tugas memiliki kecenderungan tidak peduli dengan program-program sertifikasi yang ditawarkan.

Dengan pengelompokan tersebut diharapkan pengembangan kompetensi instruktur dapat berjalan dengan optimal. Untuk mendapatkan hasil pelatihan yang membawa perubahan dan hasil yang memuaskan bagi institusi maka pelatihan sebaiknya diawali dengan mengembangkan metode yang sistematis dalam menganalisis kebutuhan pelatihan. Dalam hal ini dibutuhkan *Training Needs Analysis* karena analisis kebutuhan pelatihan merupakan tahap yang penting dalam merencanakan sebuah pelatihan.

BAB 5
TRAINING NEEDS ANALYSIS
(ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN)

Berdasarkan uraian diatas maka analisis kebutuhan pelatihan merupakan salah satu solusi untuk mengatasi masalah peningkatan kompetensi instruktur di BBN X. Menurut Noe (201:2004) analisis kebutuhan pelatihan terdiri dari tiga tahap yaitu *organization analysis* (analisis organisasi), *person analysis* (analisis personalia) dan *task analysis* (analisis tugas).

5.1 Analisis Organisasi

Langkah pertama adalah analisis organisasi, yang merupakan proses untuk mendapatkan data mengenai kemungkinan dilaksanakannya pelatihan sesuai dengan kebutuhan instruktur dalam hal ini adalah kesesuaian antara kebutuhan dunia usaha/dunia industri yang sudah ditetapkan dalam SKKNI (Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia) dan standar yang dipakai kejuruan-kejuruan yang belum divalidasi dengan kompetensi yang dimiliki instruktur saat ini. Pelatihan dapat dilaksanakan apabila menunjang tercapainya visi misi lembaga. Untuk mencapai visi dan misi tersebut instruktur harus memiliki kompetensi yang lebih dibandingkan dengan peserta pelatihan dan bertanggung jawab terhadap keberlangsungan jalannya pelatihan.

Lembaga pelatihan tidak akan menghasilkan output yang kompeten tanpa dilatih oleh instruktur yang kompeten juga, instruktur yang kompeten perlu mendapat dukungan dari pihak manajemen secara dinamis dan berkesinambungan. Dalam suatu organisasi tentunya dibutuhkan suatu kinerja optimal yang dilakukan oleh setiap anggota organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Visi Balai Besar Nasional X adalah pusat pengembangan, sebagai pusat pemberdayaan dan sebagai pusat unggulan. Untuk mencapai visi tersebut salah satu faktor penentunya adalah faktor orangnya, bagaimana peran orang-orang dalam lembaga ini dalam mewujudkan visi tersebut. Sebagai pusat pengembangan

dan pemberdayaan tentunya lembaga ini harus secara kontinyu melakukan pengembangan-pengembangan untuk meningkatkan kompetensi orang-orang di dalamnya. Karena BBN X merupakan lembaga pelatihan yang diharapkan dapat mencetak output yang kompeten maka peningkatan kompetensi untuk instruktur sangat perlu untuk dikembangkan. Pengembangan kompetensi instruktur harus sejalan dengan visi dan misi lembaga.

Adanya kesenjangan antara kompetensi yang sekarang dimiliki oleh instruktur dengan standar yang ditetapkan (SKKNI) menunjukkan adanya *gap* (kesenjangan) antara tuntutan pekerjaan dengan keadaan instruktur. Kesenjangan ini dapat dilihat pada pemetaan kompetensi instruktur tersebut, dimana seorang instruktur yang berpendidikan DII/DIII seharusnya memiliki penguasaan kualifikasi I-III sedangkan instruktur yang berpendidikan S1 idealnya memiliki penguasaan kompetensi level I-IV. Kenyataannya kompetensi instruktur di lembaga ini rata-rata masih berada di level II dari kualifikasi yang ditetapkan. Hal ini dapat dijadikan indikator bahwa kompetensi instruktur di lembaga ini belum sesuai dengan kondisi ideal yang diharapkan. Sehingga diperlukan pengembangan-pengembangan berupa pelatihan untuk mencapai kualifikasi ideal tersebut. Untuk mengetahui pelatihan pengembangan yang diperlukan instruktur perlu dilakukan *Training Needs Analysis*, dengan harapan akan dapat diketahui kebutuhan-kebutuhan pelatihan yang benar-benar diperlukan dan mendukung pada pencapaian standar (kualifikasi) yang telah ditetapkan bagi instruktur.

Dalam hal ini dukungan dari pihak manajemen sangat diperlukan dalam peningkatan kompetensi instruktur karena instruktur tidak akan mampu untuk meningkatkan kompetensi secara mandiri apabila biaya peningkatan kompetensi itu sendiri sangat membebani instruktur. Sebagaimana disampaikan oleh salah satu narasumber sebagai berikut :

"E ... kebanyakan begini, instruktur itu sebenarnya tidak mampu untuk membiayai sendiri training itu tergantung ada uangnya atau tidak, karena untuk memenuhi kebutuhan hidup sendiri aja sudah pas-pasan, ya jadi disimpulkan sendiri." (In depth, Mei 2009)

Dalam hal ini dibutuhkan dana pengembangan SDM khususnya instruktur untuk *upgrade* kompetensinya sehingga sesuai dengan kualifikasi yang distandarkan dalam SKKNI dan standar khusus untuk kejuruan tertentu.

Universitas Indonesia

Apabila dana untuk peningkatan kompetensi instruktur tidak ada maka pelatihan yang diharapkan akan sulit direalisasikan. Dana yang dianggarkan untuk peningkatan kompetensi instruktur akan menentukan prioritas dan bentuk pelatihan yang akan diikuti. Mengenai dukungan dari pihak manajemen ini, salah satu narasumber dari pihak manajemen mengatakan :

"Itu harusnya kan direncana dengan baik ya, saya melihat ini ketua kelompok jabatan fungsional kita khususnya, saya belum melihat fungsinya artinya wadah itu kan untuk menghimpun semua masukan-masukan instruktur.... bagaimana planing karimnya a... bagaimana pemberdayaannya ke depan disitu akan kita lihat dengan manajemennya bagaimana upaya ini bisa mencapai sasarnya tapi selama ini kan individu..... hanya satu kejuruan, harus bersinergi semua harus diikuti manajemen.... harus jelas mbak pola pembinaan itu jelas nah itu bisa kalo memang konsep kita ...e...instruktur bagus demikian juga kita, tinggal kita fasilitasi anggaran untuk kemajuan dinas." (In depth, Mei 2009)

Untuk mengumpulkan informasi mengenai analisis organisasi ini penulis melakukan *in-depth interview* dengan Kepala BBN X selaku eselon II dan para stafnya yaitu eselon III yang terdiri dari Kabid Pengembangan dan Evaluasi, Kabid Penyelenggaraan dan Pemberdayaan beserta eselon IV yang terdiri dari Kasi Program dan Pengembangan dan Kasi Evaluasi dan Pelaporan. Kepala Balai memiliki informasi mengenai situasi dan kondisi lembaga secara umum. Kabid Pengembangan dan Evaluasi memiliki informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan dan penilaian instruktur secara keseluruhan. Kabid Penyelenggaraan dan Pemberdayaan memiliki informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan dan penyelenggaraan pelatihan yang sangat tergantung dengan keberadaan instruktur. Kasi program dan pengembangan memiliki informasi mengenai penyusunan program dan anggaran serta bahan pengembangan program. Kasi Evaluasi dan Pelaporan memiliki informasi yang berkaitan dengan evaluasi dan pelaporan pelatihan kerja yang dilaksanakan oleh instruktur.

Dalam mengelola *training*, manajemen mempunyai peranan penting dalam menata atau merancang suatu pelatihan yang baik. Pihak manajemen pada dasarnya membahas berbagai tahapan dalam proses pelatihan, mulai dari proses perencanaan termasuk didalamnya pengkajian kebutuhan pelatihan (*training needs analysis/TNA*), perumusan tujuan pelatihan, jenis pelatihan yang akan

dilakukan, metode yang akan diberikan pada peserta latih serta evaluasi pasca pelatihan (*post training evaluation*).

Secara organisasi lembaga ini memerlukan pengembangan kompetensi instruktur karena lembaga ini merupakan salah satu tempat untuk melaksanakan diklat dasar, upgrading dan bimbingan teknis instruktur serta pengembangan kompetensi bagi para pencari kerja atau mereka yang sudah bekerja untuk meningkatkan kompetensinya. Sesuai dengan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor PER. 02/MEN-SJ/VIII/2008 tentang tugas pokok, fungsi dan uraian tugas unit pelaksana teknis di lingkungan Direktorat Jenderal Pembinaan dan Produktivitas pasal 72 dikatakan bahwa salah satu tugas Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Luar Negeri adalah menyusun rencana pengembangan pelatihan, uji kompetensi/sertifikasi, konsultasi peningkatan kualitas instruktur dan tenaga pelatihan serta pelatihan berbasis kompetensi.

Kepala BBN X sangat mendukung upaya peningkatan kompetensi instruktur, segala yang mendukung pencapaian visi misi organisasi yang menghasilkan inovasi atau hal-hal yang baru bisa dikomunikasikan oleh instruktur melalui KKJF (Ketua Kelompok Jabatan Fungsional). Instruktur dapat mengusulkan pengembangan-pengembangan yang dibutuhkan di kejuruan masing-masing dalam hal ini akan diakomodir oleh pihak pengembangan dan evaluasi.

Rencana pengembangan kompetensi instruktur harus dimulai dari instruktur sendiri karena instruktur sendirilah yang mengetahui kebutuhannya bukan dari pihak manajemen. Dalam hal ini sistem yang berlaku adalah *bottom up* tidak lagi *top down*. Instruktur diberi kebebasan untuk mengeksplorasi kebutuhan pelatihan di masing-masing kejuruan, mencari bahan-bahan pengembangan yang dapat meningkatkan kompetensinya.

Instruktur juga diharuskan memiliki sertifikat uji kompetensi, karena untuk menghasilkan tenaga kerja yang kompeten instruktur pun harus kompeten dulu. Kelemahan BBN X saat ini adalah masih banyaknya instruktur yang belum mengikuti uji kompetensi sehingga kompetensi instruktur baik secara metodologi maupun teknis di lembaga ini secara nasional belum mendapatkan

pengakuan (sertifikasi). Seperti diungkapkan oleh salah satu narasumber sebagai berikut:

"Sampai saat ini kompetensi untuk instruktur belum pernah diuji kompetensinya jadi e ... cuman ngajar ya ngajar sampai dimana dia kompeten sesuai dengan standar yang dibuat secara nasional ternyata belum pernah di laksanakan...e ... sudah pernah di kejuruan otomotif dan las ternyata hasilnya e... yang lulus cuma 2 dari jumlah 40 orang untuk kejuruan las dan 19 orang untuk kejuruan otomotif yang lulus cuma 2 sesuai dengan unit kompetensi." (Indepth tanggal Mei 2009)

Berdasarkan kenyataan tersebut perlu dilakukan evaluasi mengapa sertifikasi yang dilakukan hanya menghasilkan sedikit instruktur yang kompeten. Faktor yang sering muncul ketika instruktur gagal dalam uji kompetensi adalah karena penguasaan terhadap unit kompetensi masih kurang dan kurangnya motivasi instruktur untuk mengikuti UJK karena tidak ada kompensasi maupun *reward* bagi instruktur yang berhasil mengikuti UJK. Hal ini menjadi salah satu alasan mengapa instruktur tidak berminat mengikuti sertifikasi. Seperti dikatakan oleh salah satu narasumber sebagai berikut :

"Mengapa susah payah mengikuti uji kompetensi, sementara kalau nggak lulus kan malu tuh tapi lulus pun kita nggak dapet apa-apa... jadi ya mending nggak usah ikut UJK karena UJK itu kan butuh persiapan yang banyak... tapi setelah itu nggak ada apa-apanya." (Indepth Mei 2009)

Faktor lain adalah program untuk mengikuti UJK itu sendiri belum terprogram secara sistematis, sehingga pelaksanaannya disertakan pada waktu diklat dasar instruktur atau *upgrading* instruktur, dalam hal ini yang mendapat kesempatan mengikuti UJK adalah instruktur-instruktur baru yang sedang mengikuti diklat dasar instruktur atau *upgrading*. Sementara program UJK untuk instruktur-instruktur yang lama belum ada. Sebagaimana juga dikatakan oleh salah satu narasumber sebagai berikut:

"Karena program untuk uji kompetensi itu memang belum ada....sehingga kita yang sudah tua-tua ini belum pernah uji kompetensi.....jadi pengujian instruktur-instruktur kita itu dilaksanakan pada waktu *upgrading* atau pada waktu dikdas, padahal instruktur yang berjalan selama ini kan instruktur lama semua sedang yang baru-baru berapa persen dan paling-paling yang diuji itu dasar sekali dan belum tentu lulus." (Indepth, Mei 2009).

Pernyataan-pernyataan di atas membuktikan bahwa memang masih banyak instruktur di BBN X yang belum mengikuti uji kompetensi sehingga belum bisa dikatakan kompeten berdasarkan standar yang telah ditetapkan dunia usaha/dunia industri atau SKKNI. Instruktur belum tersertifikasi atau belum mendapat pengakuan secara nasional. Instruktur yang sudah mengikuti UJK adalah instruktur yang telah mengikuti Diklat Dasar, inipun yang mengikuti adalah calon instruktur-instruktur baru dan belum mendapatkan sertifikasi karena belum berhasil dalam UJK. Untuk mengikuti UJK instruktur perlu mempersiapkan diri dalam penguasaan unit-unit kompetensi sesuai dengan kejuruannya. Sehingga diperlukan pengembangan kompetensi instruktur untuk dapat menguasai standar yang telah ditetapkan dan kemampuan instruktur harus selalu di *upgrade* secara berkesinambungan dan berkelanjutan.

Akhirnya kompetensi apa yang seharusnya dimiliki dan dikembangkan oleh organisasi terhadap anggotanya sepenuhnya tergantung pada visi dan misi organisasi yang bersangkutan. Mengingat program pengembangan instruktur adalah program yang berkesinambungan maka dalam pelaksanaannya diperlukan proses pembelajaran dan pelatihan yang berkelanjutan agar dapat mendukung keberhasilan peningkatan kinerja organisasi.

5.2 Analisis Personalialia

Analisis ini berfokus pada kinerja instruktur untuk mengetahui kekurangan dan pengembangan yang dibutuhkan instruktur. Analisis personalialia berfungsi mengumpulkan informasi mengenai instruktur-instruktur yang membutuhkan pelatihan. BBN X memiliki 9 (sembilan) kejuruan dan masing-masing kejuruan mempunyai kebutuhan pelatihan sendiri-sendiri. Sebagian besar instruktur membutuhkan pelatihan yang mengacu pada SKKNI. Identifikasi kebutuhan pelatihan instruktur ini bisa dilihat dari daftar urut kepangkatan (DUK) yang merupakan *selection record* seluruh pegawai. DUK ini terdiri dari nama, pangkat, jabatan, masa kerja, pelatihan yang pernah diikuti, pendidikan dan usia.

Teknik lain yang digunakan untuk mengetahui instruktur mana yang membutuhkan pelatihan adalah melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) kepada ketua kejuruan sebagai pihak yang paling mengetahui

kemampuan dan kebutuhan instruktur di kejurannya serta paling banyak mengetahui kegiatan dan kesulitan instruktur lainnya. Cara ini dipilih karena cukup memungkinkan untuk menggali informasi secara mendalam dan cepat karena jumlah kejuruan yang ada adalah 9 (sembilan) kejuruan.

Level kompetensi yang dimiliki instruktur di masing-masing kejuruan saat ini berbeda-beda, karena unit-unit kompetensi masing-masing kejuruan juga berbeda-beda. Idealnya setiap instruktur harus menguasai semua unit-unit kompetensi yang sudah ditetapkan, seperti disampaikan oleh salah satu narasumber sebagai berikut :

”Prinsipnya semua instruktur itu sebetulnya harus menguasai semua level sebaiknya semuanya instruktur itu menjadi master....(ketawa) tapi itu kan susah untuk dicapai nah oleh sebab itu kita ujian sekarang jadi setiap instruktur harus menguasai minimal satu kluster sehingga kluster itulah yang akan diajarkan nanti”.(In depth, Mei 2009)

Setiap instruktur harus menguasai level-level kompetensi tersebut sesuai dengan jenjang jabatan dan diklat yang sudah diikuti tetapi kenyataannya instruktur belum sepenuhnya mendapatkan sertifikasi sesuai dengan jenjang jabatan yang dimiliki dan diklat yang sudah diikuti.

Pelatihan-pelatihan yang selama ini dilaksanakan untuk mengembangkan kompetensi para pencari kerja dan instruktur dari daerah belum sepenuhnya mengacu pada standar pemetaan kompetensi yang ditetapkan Direktorat Pembinaan Instruktur dan Tenaga Kepelatihan (Intala). Dalam hal ini Intala sudah membuat pedoman/acuan dalam peningkatan kompetensi instruktur sesuai dengan jenjang jabatan instruktur.

Penulis juga menanyakan faktor-faktor yang menghambat peningkatan kompetensi instruktur, permasalahan yang dihadapi tiap-tiap kejuruan hampir sama yaitu belum terencananya program peningkatan kompetensi instruktur selama ini, sehingga hanya pihak-pihak tertentu saja yang memanfaatkan dana pengembangan SDM yang dialokasikan oleh pihak manajemen.

Dari analisis personalia ini ternyata diperoleh hasil bahwa instruktur-instruktur di masing-masing kejuruan baik yang sudah mempunyai standar dalam program pelatihannya (SKKNI) maupun yang belum memiliki acuan yang divalidasi oleh Menakertrans masih membutuhkan pelatihan untuk mencapai

standar yang lebih tinggi. Adapun pelatihan-pelatihan yang diharapkan oleh instruktur adalah pelatihan berbasis kompetensi untuk memenuhi kualifikasi SKKNI dan standar khusus dari industri yang diakhiri dengan OJT untuk mengetahui kondisi real dunia industri. Disamping itu instruktur mengharapkan pengembangan-pengembangan kompetensi ke luar negeri agar dapat memperoleh wawasan yang lebih luas dan terbuka melihat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang di dunia luar. Dengan harapan instruktur akan termotivasi untuk melakukan inovasi-inovasi mengejar ketertinggalannya.

5.3 Analisis Tugas

Analisis ini fokus kepada tugas pokok dan fungsi (selanjutnya disingkat tupoksi) instruktur, tupoksi ini dianalisis untuk mengetahui kompetensi apa yang dibutuhkan oleh instruktur untuk melaksanakan tupoksinya sehingga diketahui pelatihan apa yang dibutuhkan untuk menjalankan tupoksi tersebut.

Tugas pokok instruktur adalah melaksanakan kegiatan pelatihan dan pembelajaran serta pengembangan pelatihan. Kegiatan pelatihan sendiri merupakan keseluruhan kegiatan untuk memberikan, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan keterampilan, produktivitas, disiplin, sikap kerja dan etos kerja pada tingkat keterampilan tertentu berdasarkan persyaratan jabatan dengan metode pelatihan tertentu yang pelaksanaannya lebih mengutamakan praktek daripada teori. Adapun fungsinya adalah memberikan pelatihan dan pembelajaran kepada peserta pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan produktivitas tenaga kerja, baik dalam hubungan kerja maupun di luar hubungan kerja.

Pelaksanaan pelatihan dan pembelajaran meliputi :

1. Penyusunan rencana pelatihan;
2. Pembuatan perangkat pelatihan;
3. Pengajaran dan pelatihan;
4. Pemberian pelayanan pelatihan
5. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan kegiatan pelatihan;
6. Perencanaan pelaksanaan uji kompetensi kerja ;
7. Pelaksanaan uji kompetensi kerja;

8. Pelaksanaan kegiatan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan uji kompetensi kerja.

Adapun uraian dari pengembangan pelatihan meliputi :

1. Pengembangan program pelatihan;
2. Pembinaan dan pengembangan sistem pelatihan;
3. Pengembangan standar kompetensi kerja

Berdasarkan uraian tupoksi diatas, instruktur di BBN Xmasih mempunyai beberapa masalah yang berhubungan dengan pelaksanaan tupoksi tersebut, yang dibagi menjadi dua yaitu :

1. Masalah yang berkaitan dengan kompetensi metodologis

Beberapa instruktur masih mempunyai kendala dalam menyampaikan materi pelatihan, tahapan-tahapan yang harus dilakukan ketika mengajar masih kurang, hal ini disebabkan karena masih sedikit pengalaman yang diperoleh, hal ini sering terjadi pada instruktur yang baru mulai mengajar (calon instruktur). Pencapaian kompetensi oleh instruktur dapat diperoleh melalui pelatihan dasar bagi calon instruktur dan pelatihan upgrading bagi instruktur. Masalah ini akan teratasi melalui kebiasaan mengajar yang akan menghasilkan pengalaman-pengalaman yang berharga untuk perbaikan ke depan.

Kemampuan mengelola pelatihan masih kurang untuk instruktur-instruktur tertentu kadang-kadang instruktur menganggap dirinya sudah mengerti padahal itu tidak benar. Komponen-komponen dalam pelatihan sering diabaikan, seperti dikatakan oleh salah satu nara sumber sebagai berikut :

” Berkaitan dengan SDM instruktur sendiri kemampuan instruktur untuk mengelola pelatihan ... saya katakan memenej pelatihan berarti dari perencanaan sampai evaluasi kadang-kadang instruktur itu menganggap dirinya itu tau padahal sebenarnya tidak tau ...jobsheet tidak ada, ditanya jobsheet sudah ada dikepala katanya, padahal itu adalah komponen-komponen dalam pelatihan yang harus dilengkapi.” (Indepth, Mei 2009).

Senada diungkapkan oleh salah satu narasumber bahwa kompetensi metodologi instruktur sudah mulai menurun :

”Kalo dari pengamatan saya kayaknya sudah mulai menurun jadi kadang-memang ada beberapa temen kalo kita amati dari sisi penyampaian materi kurang mereka juga harus upgrade paling tidak apa yang sudah dia lakukan digunakan sebagai pengalaman tidak hanya lewat-lewat saja

Universitas Indonesia

sehingga kalo ada hasil evaluasi yang dinyatakan kurang ya harus kita terima, harus lapang dada kita menerimanya.” (In depth, Mei 2009).

Pelatihan untuk meningkatkan kompetensi metodologis ini perlu dilaksanakan juga bagi instruktur untuk *refresh* metodologi pengajarannya. Bagaimana cara menyampaikan materi, mengevaluasi yang berhubungan langsung dengan *transfer knowledge*, bagaimana mengelola kelas bagaimana menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran.

2. Masalah yang berkaitan dengan kompetensi teknis

Kompetensi teknis ini berkaitan dengan kemampuan kerja instruktur dalam kejuruan/bidang keahlian tertentu yang harus dikuasai seorang instruktur sesuai dengan jenjang jabatan yang akan disampaikan kepada peserta pelatihan. Kompetensi kejuruan instruktur mencakup pengetahuan, keterampilan/bidang keahlian dan sikap kerja dalam bidang kejuruan tertentu untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi profesinya.

Pada dasarnya kompetensi kejuruan/bidang keahlian instruktur ini mengacu pada Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) yang ditetapkan oleh Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Dalam hal kompetensi teknis kejuruan tertentu yang belum ditetapkan dalam SKKNI maka dapat mengacu pada ketetapan instansi pemerintah yang terkait.

Kejuruan-kejuruan di BBN X yang sudah mengacu pada SKKNI adalah kejuruan otomotif, mesin, las, fabrikasi dan teknologi informasi. Meskipun sudah mengacu pada SKKNI akan tetapi masih ada beberapa hambatan dalam pelaksanaannya. Hambatan-hambatan tersebut antara lain, belum semua instruktur di kejuruan tersebut mengikuti UJK yang disebabkan karena belum ada program untuk UJK, instruktur belum siap secara kemampuan untuk mengikuti UJK karena banyaknya unit kompetensi yang harus dikuasai.

UJK yang sudah pernah diikuti belum bisa mengindikasikan bahwa ketiga kejuruan tersebut instruktur-instruktornya sudah kompeten, karena baru beberapa unit kompetensi yang dikuasai sehingga belum tersertifikasi secara nasional.

Untuk kejuruan-kejuruan yang belum dibakukan SKKNI nya mereka mempunyai acuan tersendiri, misalnya kejuruan bangunan, kejuruan ini mengacu pada standar yang di tetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional. Seperti yang diungkapkan oleh Ketua Kejuruan Bangunan (Konstruksi) sebagai berikut :

"Kita mengadap dari punyanya diknas.... SKKNI.... cuma divalidasi atau tidak saya kurang tau."(Indepth tanggal Mei 2009)

Untuk kejuruan Elektronika mengacu pada standar dari Batam Project dan standar yang ditetapkan berdasarkan kerjasama dengan industri karena kejuruan ini belum memiliki standar yang divalidasi secara nasional. Belum ada kesepakatan antara pemangku kepentingan, asosiasi profesi, pakar dan praktisi untuk menetapkan standar di bidang elektronika ini.

Untuk kejuruan Bahasa mengacu pada buku-buku yang sudah diterbitkan dan berdasarkan pengalaman-pengalaman para instruktur di bidang masing-masing yang dimodifikasi dalam bentuk modul sebagai bahan ajar. Untuk kejuruan bahasa uji kemampuan bahasanya dilakukan berdasarkan TOEFL untuk bahasa Inggris, TOAFL untuk bahasa Arab dan *Nihongo Nouryoku Shiken* untuk bahasa Jepang. Kemampuan instruktur Bahasa Inggris pada level 450, sedangkan untuk Bahasa Jepang berada di level 2 standar Jepang, sedangkan untuk instruktur bahasa Arab belum pernah diuji kemampuannya.

Untuk kejuruan Listrik masih mengacu pada standar kompetensi kerja yang disusun bersama berdasarkan kerjasama antara perusahaan-perusahaan dengan kejuruan ini. Selama ini kejuruan listrik masih memakai kurikulum dan silabus yang mengacu secara moduler yang disusun berdasarkan koordinasi dengan industri. SKKNI bidang listrik yang diterbitkan oleh Depnakertrans cenderung ke PLN. Sedangkan pelatihan di BBN X *corenya* bukan di bidang PLN. Sehingga pelatihan yang diselenggarakan mengacu pada standar khusus berdasarkan permintaan industri atau berdasarkan standar yang ditetapkan secara internal oleh kejuruan ini.

Untuk kejuruan Fabrikasi dan Las sudah mengacu pada SKKNI, ada sebagian yang masuk ke logam mesin dan ada sebagian yang belum dibakukan. Untuk kedua kejuruan ini akan ada SKKNI tersendiri terpisah dari SKKNI logam

mesin. Kompetensi teknis instruktur kedua kejuruan ini juga belum diakui secara nasional karena belum mengikuti UJK.

Kejuruan las termasuk salah satu kejuruan yang minim akan pengembangan kompetensi instruktur dalam sepuluh tahun terakhir pengembangan yang dilaksanakan hanya sekitar 2% (dua persen) hal ini disebabkan karena instruktur di kejuruan ini sudah memasuki masa purna tugas dan sudah tidak termotivasi melakukan pengembangan untuk meningkatkan kompetensinya, instruktur kejuruan ini memberikan prioritas kepada instruktur muda untuk melakukan pengembangan.

Kejuruan ini termasuk kejuruan yang mengalami stagnasi dalam regenerasi instruktur karena hanya ada satu instruktur baru di kejuruan ini dan belum pernah mengikuti pengembangan peningkatan kompetensi, dari sini terlihat kesenjangan kompetensi antara instruktur yang sudah memasuki masa pensiun dengan instruktur yang akan meneruskan keberlangsungan kejuruan ini. Jika hal ini tidak segera diatasi maka akan terjadi penurunan kualitas pelatihan, sehingga instruktur di kejuruan ini perlu segera *diupgrade* kemampuannya baik secara teknis maupun metodologisnya. Kemampuan teknis ini perlu dicapai instruktur-instruktur muda untuk menyesuaikan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa untuk kompetensi teknis perlu penyesuaian dengan dunia industri karena dunia industri selalu berkembang seiring kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Seperti disampaikan oleh salah satu narasumber sebagai berikut :

"Untuk teknis perlu penyesuaian dengan dunia industri karena bicara soal kompetensi itu kan digunakan untuk industri yang terus berkembang sesuai dengan kemajuan." (Indepth, Mei 2009).

Senada diungkapkan oleh narasumber ketika ditanya mengenai kompetensi teknis kejuruan yang sudah banyak tertinggal, beliau mengatakan :

"Untuk kejuruan ya, karena harus banyak upadate ... karena ilmu yang sudah diperoleh dengan adanya teknologi yang baru harus selalu mengikuti."(Indepth, Mei 2009).

Dalam hal ini berarti kompetensi teknis instruktur di lembaga ini harus senantiasa *diupgrade*, disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri.

Universitas Indonesia

Berikut hasil analisis kebutuhan pelatihan instruktur yang diperoleh setelah dilakukan analisis organisasi, analisis individu dan analisis tugas :

Tabel 9
Kebutuhan Pelatihan Kejuruan BBN X

NO	Kejuruan	Kebutuhan Pelatihan
1.	Otomotif	<ul style="list-style-type: none"> • Upgrading yang mengacu pada pelatihan berbasis kompetensi berdasarkan SKKNI • Upgrading ke Luar Negeri
2.	Bahasa	<ul style="list-style-type: none"> • Upgrading ke Luar Negeri • Metodologi • Multimedia • Pengembangan Materi (<i>Material Development</i>) • Pengembangan <i>Teaching Aids</i>
3.	Elektronika Industri	<ul style="list-style-type: none"> • Ponsel • Aplikasi sensor
4.	Listrik	<ul style="list-style-type: none"> • Penguasaan Komputer • AC • Tegangan Menengah • Generator Pembangkit • Sistem Scada • Instrumen Pengolahan
5.	Bangunan	<ul style="list-style-type: none"> • Upgrading dan <i>On the Job Training</i> ke Luar Negeri • Baja
6.	Teknologi Informasi	<ul style="list-style-type: none"> • Upgrading IT ke Luar Negeri • Metodologi
7.	Fabrikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Otomatisasi Komputerisasi • <i>Training Piping dan Fabrication</i> di

		Luar Negeri • <i>On the Job Training</i> Pemipaan di Perusahaan
8.	Mesin	• <i>CNC</i> <i>CADCAM</i> <i>MOULDDIES</i>
9.	Las	• <i>Plasma Cutting</i> • <i>Welding Plasma</i>

Sumber : Hasil Olahan Peneliti

Dari hasil TNA diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan-pengembangan yang dibutuhkan instruktur berupa pelatihan-pelatihan yang mendukung terhadap pencapaian standar kompetensi kerja nasional dan standar khusus yang dibutuhkan oleh perusahaan-perusahaan tertentu. Beberapa instruktur juga masih membutuhkan peningkatan kompetensi di bidang metodologi dalam menyiapkan, melaksanakan dan mengevaluasi pelatihan.

Adapun bentuk pelatihan yang diharapkan adalah pelatihan berbasis kompetensi dengan OJT (*On the Job Training*) yaitu kerja praktek di perusahaan-perusahaan sehingga instruktur mengetahui kondisi real dunia industri dengan harapan instruktur dapat melakukan penyesuaian terhadap peralatan yang berbeda antara di lembaga pelatihan dan dunia industri dalam proses belajar mengajar. Instruktur juga berharap bahwa pengembangan yang dilaksanakan tidak hanya dilakukan di dalam negeri, melainkan perlu pengembangan kompetensi instruktur di luar negeri untuk memberikan wawasan terhadap kemajuan-kemajuan yang terjadi di dunia luar sehingga dapat dihasilkan inovasi-inovasi dari instruktur di BBN X ini.

Dalam hal pengembangan kompetensi instruktur pihak manajemen sangat mendukung upaya-upaya untuk mengoptimalkan pelaksanaan pengembangan yang mendukung tercapainya visi dan misi organisasi. Pihak manajemen siap memfasilitasi pengembangan kompetensi instruktur, instruktur diberi kesempatan mengajukan usulan-usulan yang berkaitan dengan pengembangan kompetensinya baik teknis maupun metodologis.

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

1. Instruktur BBN X yang telah mendapatkan sertifikasi kompetensi sebanyak 10 (sepuluh) orang atau 13% dari jumlah instruktur dan belum mencapai kualifikasi ideal yang telah ditetapkan oleh Ditjen Bina Intala.
2. Pengembangan kompetensi instruktur di BBN X saat ini belum optimal, belum ada koordinasi yang jelas dalam perencanaan pengembangan kualitas instruktur sehingga pelatihan-pelatihan yang diikuti belum berdasarkan pada kebutuhan instruktur.
3. Optimalisasi pengembangan kompetensi instruktur memerlukan dukungan dan komitmen yang tinggi dari manajemen dan penyediaan anggaran atas pembinaan SDM yang berkesinambungan.
4. Pengembangan kompetensi instruktur dapat dibagi menjadi tiga yaitu :
 - a. Instruktur sudah mengikuti UJK tetapi belum mendapatkan sertifikasi. Pengembangan yang dapat dilakukan untuk instruktur ini adalah dengan memberikan pelatihan-pelatihan sehingga instruktur tersebut mendapatkan sertifikasi.
 - b. Instruktur belum mengikuti UJK karena belum memiliki penguasaan terhadap SKKNI. Pengembangan untuk instruktur ini dengan mengadakan pelatihan-pelatihan sehingga mempunyai penguasaan terhadap SKKNI dan memperoleh sertifikasi.
 - c. Instruktur sudah memiliki kemampuan tetapi belum mengikuti sertifikasi. Pengembangan yang dapat dilakukan adalah dengan memfasilitasi instruktur ini untuk melakukan RCC (*Recognition Current Competency*).
5. Pelatihan yang diharapkan adalah pelatihan yang dimodifikasi dengan pelaksanaan OJT (*On the Job Training*) di perusahaan-perusahaan sehingga

instruktur diharapkan dapat mengetahui kondisi obyektif perusahaan dan pelatihan itu sendiri diakhiri dengan Uji Kompetensi (UJK) untuk mengetahui hasil yang dicapai setelah mengikuti pelatihan.

6. Kejuruan yang belum memiliki standar kompetensi kerja secara nasional dalam melaksanakan program pelatihannya mengacu pada kompetensi kerja yang disusun oleh industri atau antara industri dengan kejuruan masing-masing.
7. Hasil *Training Needs Analysis (TNA)* menyatakan bahwa instruktur BBN X memerlukan pelatihan-pelatihan untuk pengembangan kompetensinya baik teknis maupun metodologis untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai instruktur sehingga visi dan misi organisasi dapat dicapai.

6.2 Saran

1. Program pengembangan untuk meningkatkan kompetensi instruktur perlu direncanakan secara sistematis, berkelanjutan dan bersinergi antara pihak manajemen dan instruktur.
2. BBN X sebagai salah satu lembaga pelatihan milik pemerintah sudah seharusnya memfasilitasi para instruktornya untuk mendapatkan sertifikasi kompetensi sehingga memiliki pengakuan secara nasional.
3. Untuk mengoptimalkan pengembangan kompetensi instruktur salah satu cara yang dapat dilaksanakan adalah mengadakan pelatihan berbasis kompetensi yang mengacu pada SKKNI ditambah dengan *on the job training* sehingga instruktur dapat mengetahui kondisi obyektif dunia usaha/dunia industri (perusahaan) dan diakhiri dengan Uji Kompetensi (UJK) untuk mengetahui hasil yang dicapai setelah mengikuti pelatihan.
4. Kompensasi dan *reward* perlu diberikan kepada instruktur yang sudah mendapatkan sertifikasi sehingga instruktur terpacu untuk mengikuti UJK.
5. Memprioritaskan UJK bagi instruktur yang memiliki masa kerja masih lama dengan pertimbangan instruktur yang sudah memasuki masa purna tugas kurang berminat untuk mengikuti UJK.
6. Untuk menyelenggarakan pelatihan yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan para instruktur perlu diadakan *Training Needs Analysis* sehingga pelatihan

yang diselenggarakan akan menghasilkan peningkatan *skill knowledge* dan *attitude* yang akan mendorong peningkatan kinerja instruktur yang dapat menciptakan tenaga kerja yang handal dan kompeten sehingga mudah terserap dunia usaha/dunia industri yang bermuara pada berkurangnya pengangguran, TNA hendaknya dilakukan secara berkala misalnya dua tahun sekali untuk mendapatkan hasil yang optimal, terutama untuk mengantisipasi perkembangan jaman yang terus maju.

7. Untuk mengatasi kesenjangan kompetensi antara instruktur yang sudah memasuki masa purna tugas dengan instruktur yang masih baru maka perlu diusahakan regenerasi instruktur secara berkelanjutan.
8. Depnakertrans perlu memprioritaskan penyusunan standar kompetensi kerja untuk kejuruan/sector yang belum memiliki SKKNI.
9. Depnakertrans perlu meninjau kembali pentingnya sertifikasi melihat manfaat, biaya yang dikeluarkan dalam pelaksanaan sertifikasi dan fakta yang terjadi di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Baso, H.M. Moerad. (2003). *Pembinaan SDM Berbasis Kompetensi (Suatu Pendekatan Strategik Dalam Upaya Peningkatan Kualitas SDM Dalam Konteks Globalisasi dan Otonomi Daerah)*. Usahawan No.02 TH XXXII Februari 2003.
- Cushway, Barry. (1999). *Human Resource Management*. Jakarta.
- Davis, Eddie. (2005) *The Art of Training and Development*. Buana Ilmu Populer, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Fletcher, Shirley. (2005) *Competence-Based Assesment Techniques*. Jakarta: Buana Ilmu Populer,
- Gitosudarmo. (2000). *Perilaku Keorganisasian*. Yogya: BPFE
- Hasibuan, Malayu SP. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Bumi Aksara.
- Hembang Simanjuntak. (2006). *Upaya Meningkatkan Kompetensi SDM Melalui Peran Inisiatif Knowledge Management dan Learning Organization Pada Program Pelatihan di PT XYZ*. Psikologi UI.
- Ivan Cevich, Donnelly, Gibson. (1988). *Fundamentals of Management*. New York: Mc Graw Hill.
- Ivancevich. (1995). *Human Resources Management*. Educations of Personnel. Richard D.Irwin Inc .Ust .
- Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. edisi revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mitrani, Alain, et al. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: Grafiti.
- Nazir, Moh. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noe, Raymond A. (2004). *Fundamentals Of Human Resource Management*. New York: McGraw Hill c.

- Osinski, Miller. (2006) *Training Needs Assessment*. SHRM Training and Development Comitte.
- Psacharopoulos, George. (1985). *Education for Development*. Oxford University Press.
- Sastradipoera, Komaruddin. (2006). *Pengembangan dan Pelatihan*. Bandung: Kappa Sigma.
- Soeratno, dan Lincoln Arsyad. (1995). *Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Siagian, Sondang. (1998). *Manajemen Stratejik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman J. (1988). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sitepu, Suryo Adi Prayitno. (2004). *Strategi Pengelolaan SDM Berbasis Kompetensi*. Fisip UI.
- Sugiyono. (2007). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suparno, A. Suhaenah. (2000). *Membangun Kompetensi Belajar*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional.
- Suryadi, Ace. (1999). *Pendidikan Investasi SDM dan Pembangunan*. Jakarta: Balai Pustaka,
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. (1989). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- Universitas Indonesia. (2008). *Pedoman Penulisan Tugas Akhir Mahasiswa*. Depok: UI.
- Vladimir Gasskov. (2000). *Managing Vocational Training System*. Geneva: International Labor Office.
- UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI Nomor : KEP. 36 / KEP./ PAN / 2003 tentang Jabatan Fungsional Instruktur dan Angka Kreditnya.
- Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor : Kep.264/MEN/2004 Tentang Pola Karir dan Diklat Instruktur PNS.
- Keputusan Bersama Menakertrans RI dan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor : KEP. 188/MEN/2003, Nomor : 25A TAHUN 2003. Tentang Pelaksanaan Jabatan Fungsional Instruktur dan Angka Kreditnya.

Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI NO. KEP. 140/MEN/ VI/ 2008.

Depnakertrans RI. Ditjen Binalattas. Direktorat Bina Intala. 2006. Pedoman Penyusunan Kebutuhan Instruktur.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor PER. 02/MEN-SJ/VIII/2008.

Peraturan Pemerintah NO 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional.

BBN X. 2008. Daftar Urut Kepangkatan Tahun 2008.

www.e-psikologi.com. 2002.



Lampiran 1

Pedoman Wawancara I Analisis Organisasi

NO	PERTANYAAN	NARASUMBER
1.	Berdasarkan situasi dan kondisi Balai Besar Nasional X saat ini dan pertimbangan visi dan misi institusi bagaimana pengembangan SDM (instruktur) di BBN X	Kasi Program dan Pengembangan Kasi Evaluasi dan Pelaporan Kabid Program dan Evaluasi Kabid Penyelenggaraan dan Pemberdayaan Kepala BBN X
2.	Apakah program-program untuk peningkatan kompetensi instruktur terlaksana dengan baik?	
3.	Apakah BBN X melakukan upgrading untuk instruktornya	
4.	Berdasarkan data yang diperoleh peningkatan kompetensi instruktur di BBN X sangat minim apa penyebabnya?	
5.	Apakah kompetensi yang dimiliki para instruktur di BBN X ini sudah banyak yang tidak sesuai dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri?	
6.	Bagaimana cara mengembangkan kompetensi instruktur agar instruktur dapat bekerja lebih baik?	
7.	Apakah ada program TNA untuk instruktur?	

Lampiran 2

Pedoman Wawancara II

Analisis Tugas

NO	PERTANYAAN	NARASUMBER
1.	Apakah kompetensi instruktur di kejuruan sudah sesuai dengan perkembangan IPTEK?	Ketua Kejuruan (Kajur) dan Ketua Kelompok Jabatan Fungsional (KKJF)
2.	Apakah instruktur di kejuruansudah memiliki kompetensi yang memadai di bidang metodologi dan teknis kejuruan?	
3.	Kompetensi metodologis apa yang perlu ditingkatkan?	
4.	Kompetensi teknis apa yang perlu ditingkatkan?	
5.	Bagaimana peningkatan kompetensi instruktur yang berjalan selama ini?	
6.	Apakah instruktur sudah menguasai unit kompetensi yang telah ditetapkan?	
7.	Bagaimana pelaksanaan pengembangan kompetensi instruktur selama ini?	
8.	Apakah <i>upgrading</i> yang pernah diikuti sesuai dengan kebutuhan pasar kerja?	
9.	Hambatan apa saja yang sering ditemui instruktur dalam pelaksanaan pelatihan?	
10.	Ada laporan bahwa pencaker yang diterima perusahaan banyak yang kompetensinya kurang apakah ini merupakan indikasi kompetensi instruktur yang sudah tidak sesuai dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri?	
11.	Mengapa pengembangan kompetensi instruktur tidak berjalan optimal?	

12.	Pernahkan instruktur kejuruan..... mengikuti UJK (Uji Kompetensi? Kalau belum mengapa?	
13.	Bagaimana kinerja instruktur kejuruan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya?	
14.	Apakah Kebutuhan pelatihan yang menurut Bapak sangat mendesak untuk segera dilaksanakan?	



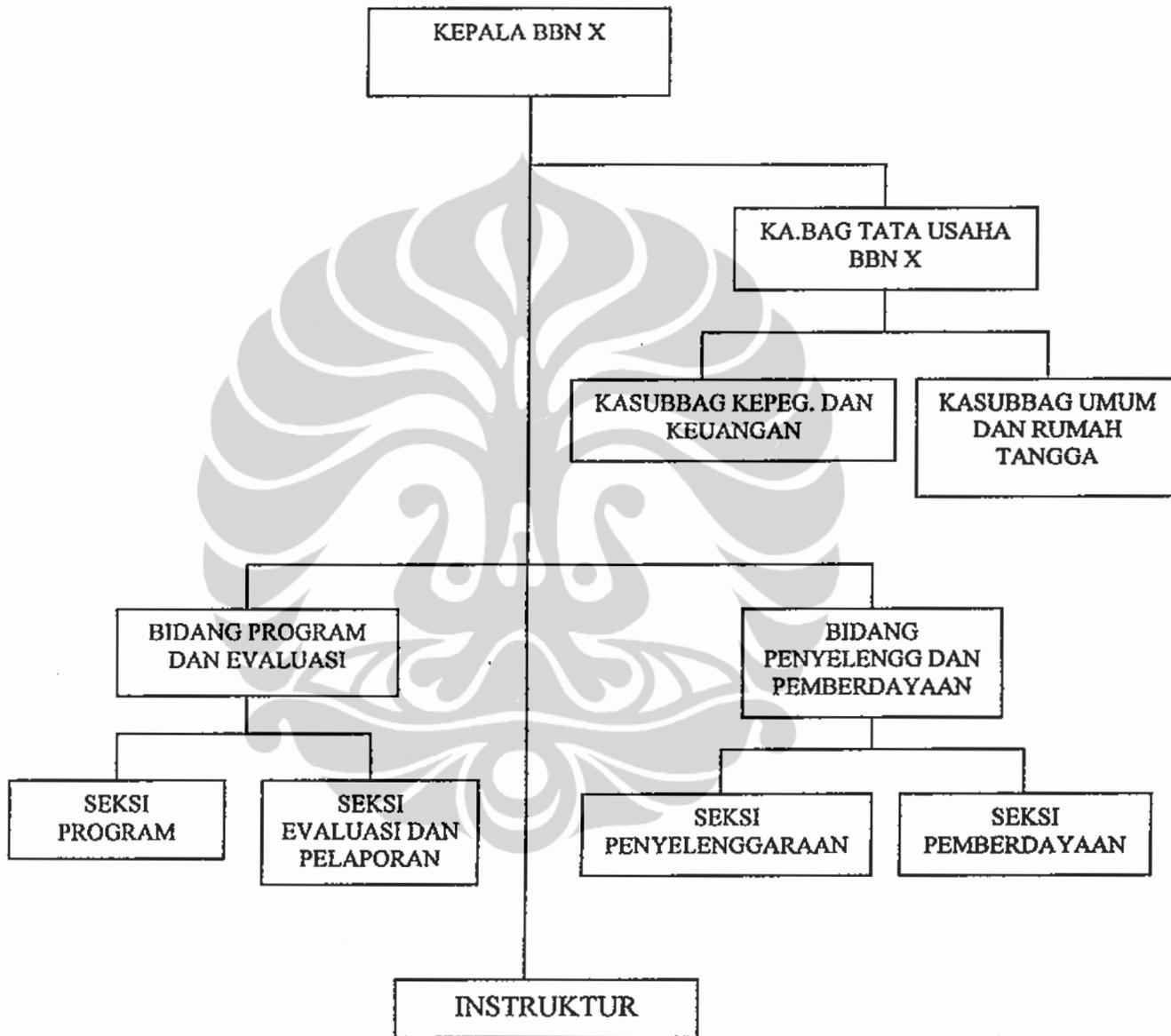
Lampiran 3

Pedoman Wawancara III Analisis Personalia

NO	PERTANYAAN	NARASUMBER
1.	Bagaimana kinerja instruktur kejuruan.....selama ini?	Ketua Kejuruan (Kajur) dan Instruktur
2.	Apakah Bapak sudah puas terhadap kinerja Bapak selama ini?	
3.	Apakah Bapak sudah puas dengan kompetensi yang Bapak miliki sekarang?	
4.	Menurut Bapak apakah instruktur perlu mendapatkan pengembangan kompetensi dalam bentuk pelatihan?	
5.	Menurut Bapak pelatihan yang bagaimana yang efektif untuk diberikan kepada instruktur di kejuruan.....	
6.	Berdasarkan hasil evaluasi dinyatakan bahwa kompetensi sebagian instruktur sudah tidak sesuai dengan kebutuhan dunia usaha/dunia industri, mengapa?	
7.	Apa usaha Bapak dalam mengatasi kesenjangan kompetensi tersebut?	
8.	Apakah Bapak mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi? Mengapa tidak?	
9.	Bagaimana persepsi Bapak mengenai peningkatan kompetensi bagi instruktur?	
10.	Apakah Bapak merasa membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi?	

Lampiran 5

STRUKTUR ORGANISASI BALAI BESAR NASIONAL X



Lampiran 6

DAFTAR PELATIHAN YANG DIKUTI INSTRUKTUR

SEPULUH TAHUN TERAKHIR (1998-2008)

NO. URUT DUK	JABATAN NAMA	MASA KERJA		LATIHAN JABATAN		USIA
		THN	BLN	N A M A	TH	
1	Instruktur Madya	3	4	5	6	7
1	Instruktur Madya	21	9	- Pel. Calon Instruktur Poltek - Training Cours on the 1 st - Advance Vocational Training - Diklat Upgrading Bid. Spesialis Analisis Jab. Dan Competency Basic Training - Pelatihan Workplace Assesor - PLC Dasar - PLC/HMI Integration	1998 2000 2003 2007 2007	48
2	Instruktur Madya	21	9	Pelatihan Workplace Assesor	2002	46
3	Instruktur Madya	27	9	Pelatihan Workplace Assesor	2002	53

4	Instruktur Madya	20	8	-	Latihan Keinstrukturan Automatisasi Pelatihan Workplace Assesor	1999	49
5	Instruktur Madya	23	9	-	Penindya Full Injection System Service, Malaysia Met. Automotive MT Basic Automotive Transmission Basic EFI Pelatihan Workplace Assesor TOT Assesor	1999	54
6	Instruktur Madya	24	9	-	Pelatihan Workplace Assesor	2002	52
7	Instruktur Madya	23	9	-	Pelatihan Workplace Assesor	2002	52
8	Instruktur Madya	22	9	-	Assesor Electrical Technician Electrical Instalation Assesor Pelatihan teknisi Genset TOT Assesor Workshop Maintenance AC Management Operasi perawatan Instalasi Listrik Konsinyasi Pelatihan berbasis CBT	2000 2003 2004 2005 2005 2005 2005 2006	52

9	Instruktur Madya	19	9	- Workshop membahas Unit Cost Pelatihan CBT Bahasa Inggris PLC Basic Metronic AC Bimtek Akreditor LPK	2006 2006 2007	48
10	Instruktur Madya	16	9	Analisis Jabatan dan CBT Pelatihan Workplace Assesor Up Grading Specialist Mikrokontrol Upgrading PLC	2002	52
11	Instruktur Madya	22	9	Pelatihan Workplace Assesor	2002	52
12	Instruktur Madya	23	9	- PLC Basic Pelatihan Workplace Assesor	2007	44
13	Pengembangan Standar- disasi Sarana Pelatihan	16	9	Bahasa Korea	2009	52
14	Instruktur Muda	24	9	Tidak ada pelatihan	-	54
15	Instruktur Muda	22	9	Pelatihan Workplace Assesor Qatar	2002	54

16	Instruktur Muda	21	9	-	Up Grading Electronic di Jepang ILK Prog DIII Diknalma TTM Circuit Analisis Jabatan dan CBT Pelatihan Workplace Assesor Bahasa Inggris Bahasa Jepang	2000	49
17	Instruktur Muda	21	9	-	Ultrasonicesting di Malaysia Upgrading instruktur Pelatihan Workplace Assesor	2002	51
18	Instruktur Muda	16	7	-	CBT dan Assesor Diknalma BKK pelatihan teknisi Genset BST Pelaut SCRB PLC Basic	2000 2001 2004 2006 2006 2007	49
19	Instruktur Muda	22	10	-	Pelatihan Workplace Assesor	2002	49

20	Instruktur Muda	18	9	9	1999	46
21	Instruktur Muda	9	9	9	1999	38
22	Instruktur Muda	9	9	9	1999	37
23	Instruktur Muda	10	9	9	1999	36

- Diklat Instruktur Perancangan Kurikulum
Diklat CNC Korea
Diklat TPM
Diklat CBT
Pelatihan Workplace Assesor

- Diklat Instruktur Malaysia
- CBT dan Assesor Internet

- Diklat Instruktur
- Training Mekanotronic di Jepang
- PLC Basic
- PLC/HMI Integration
- Upgrading Instruktur

- Diklat Instruktur
- Advanced Skill Training Jepang
- Diklat PENLA Training CBT
- Pelatihan Workplace Assesor

30	Penyelenggara Adm. Latihan	16	11	-	Dikdas Instruktur	2007	44
31	Penyelenggara Adm. Latihan	16	11	-	Diklat Instruktur	2005	43
32	Instruktur Pelaksana Lanjutan	8	9	-	Training IT Korea CBT Assesor	2002	35
33	Instruktur Pertama	8	9	-	Diklat Meckatronic di Jepang Diklat Upgrading CBT dan Assesor Diklat Micro Control	2004 2002	32
34	Instruktur Pertama	9	3	-	Control Device di Jepang CBT Assesor Diklat Pneumatik Diklat Mikrkontroler	2002 2002	34
35	Instruktur Pelaksana Lanjutan	8	9	-	Korea Networking CBT Assesor Diklat Tek. Assesor Design Grafis with Auotdesk		34

36	Calon Instruktur Bahasa Jepang	4	0	Prajabatan - Dikdas Korea	2004 2005 2009	36
37	Calon Ass. Instruktur	2	2	- Prajabatan - Dikdas		
38	Penyusun Bahan Evaluasi dan Laporan	3	11	- Prajabatan - Dikdas	2005 2007	34
39	Calon Ass. Instruktur	2	2			
40	Analisa Kebutuhan Pelatihan	3	11	- Prajabatan - Dikdas Korea JICA	2005 2005 2009 2007	30
41	Penyusun Bahan Rencana dan Program Pelatihan	3	11	- Prajabatan - Dikdas Korea	2005 2005 2009	32
42	Pengembangan Standar-disasi Sarana Latihan	3	11	- Prajabatan - Dikdas Korea	2005 2005	36

43	Penyusun Kegiatan Pelatihan	3	11	- Prajabatan - Dikdas - Korea	2005 2005 2009	31
44	Penyelenggara Pelatihan	3	11	- Prajabatan - Korea	2005 2009	28
45	Calon Ass.Instruktur	2	2			40
46	Penyusun Bahan Penyelenggara Pelatihan	1	8	- Prajabatan - Dikdas	2006 2007	33
47	Penyelenggara Pelatihan	1	8	- Prajabatan - Dikdas	2006	32
48	Penyusun Bahan & Rencana Program Pelatihan	1	8	- Prajabatan - Dikdas	2006	32
49	Penyusun Bahan Penyelenggaraan Pelatihan	1	8	- Prajabatan - Up Grading Inst. HP - Dikdas	2006 2006 2007	32
50	Penyelenggara Layanan Informasi Pelatihan	1	8	- Prajabatan - Dikdas TOT	2006 2007 2008	31

51	Penyusun Bahan Pengembangan Produktivitas Sistem metode Pelatihan	1	8	- Prajabatan - Dikdas	2006 2007	31
52	Penyusun Bahan Pengembangan program & Sistem Metode Pelatihan	1	8	- Prajabatan - Dikdas	2006 2007	27
53	Penyelenggara Layanan Informasi Pelatihan	1	8	- Prajabatan - Dikdas TOT	2006 2007 2008	26
54	Calon Ass.Instruktur	1	8	- Prajabatan - Dikdas Ketenaga Kerjaan dan Transm.	2006 2006	29
57	Penyusun Bahan Penyelenggaraan (Calon Instr)	0	0	Prajabatan		33
58	Penyusun Bahan Penyelenggaraan (Calon Inst.)	0	0	Prajabatan		32
59	Penyusun Bahan Penyelenggaraan (Calon Inst.)	0	0	Prajabatan		32

60	Penyusun Bahan Penye- lenggaraan (Calon Inst.)	0	0	0	Prajabatan	29
61	Penyusun Bahan Penye- lenggaraan (Calon Instr)	0	0	0	Prajabatan	26
62	Penyusun Bahan Penye- lenggaraan (Calon Instr)	0	0	0	Prajabatan	26
63	Penyusun Bahan Penye- lenggaraan (Calon Instr)	0	0	0	Prajabatan	25
64	Inst. Pelaksana	6	0	0	- Prajabatan - Dikdas - Metodologi - Up. Grading Inst. HP	33 2004 2004 2004 2006
65	Calon Ass. Instruktur	6	0	0	- Prajabatan - Pel. Metodologi Instr - Up. Grading Inst. HP	25 2004 2004 2006
66	Penyusun Bahan Penye- lenggaraan (Calon Instr.)	3	0	0	Prajabatan	32

67	Penyusun Bahan Penyelenggaraan (Calon Instr.)	3	0	Prajabatan	32
----	---	---	---	------------	----



Lampiran 7

HASIL ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN
INSTRUKTUR BBN X 2009

NO	NAMA INSTRUKTUR	KEJURUAN	KEBUTUHAN PELATIHAN
1	Instruktur O1	O	SKKNI
2	Instruktur O2	O	SKKNI
3	Instruktur O3	O	SKKNI
4	Instruktur O4	O	SKKNI
5	Instruktur O2	O	Diklat Produktivitas
6	Instruktur B1	B	Metodologi Percakapan
7	Instruktur B2	B	Amerika/Australia
8	Instruktur B3	B	Multimedia Teaching Aids
9	Instruktur B4	B	Methodologi/Jepang
10	Instruktur B5	B	Methodologi/Jepang
11	Instruktur B6	B	Methodologi/Jepang
12	Instruktur E1	E	- Ponsel
13	Instruktur E2	E	- Ponsel
14	Instruktur E3	E	- Ponsel
15	Instruktur E4	E	- Ponsel
16	Instruktur E5	E	- Ponsel
17	Instruktur E6	E	- Ponsel
18	Instruktur E7	E	- Aplikasi Sensor

NO	NAMA INSTRUKTUR	KEJURUAN	KEBUTUHAN PELATIHAN
19	Instruktur L1	L	<ul style="list-style-type: none"> - Tegangan Menengah - Generator (Pembangkit) - Bus Line Instalasi - Sistem Scada - Instrumentasi Pengolahan
20	Instruktur L2	L	<ul style="list-style-type: none"> - Tegangan Menengah - Generator Pembangkit - Bus Line Instalation - Sistem Scada - Instrumentasi Pengolahan
21	Instruktur L3	L	<ul style="list-style-type: none"> - Tegangan Menengah - Generator Pembangkit - Bus Line Instalation - Sistem Scada - Instrumentasi Pengolahan
22	Instruktur L4	L	<ul style="list-style-type: none"> - Air Condition AC - Tegangan Menengah - Generator/Pembangkit - Bus Line Instalation - Sistem Scada - Instrumentasi Pengolahan
23	Instruktur L5	L	<ul style="list-style-type: none"> - Rewending - Air Condition (AC) - Tegangan Menengah - Generator (Pembangkit) - Sistem Scada - Instrumen Pengolahan
24	Instruktur L6	L	<ul style="list-style-type: none"> - Rewending - Air Condition (AC) - Tegangan Menengah - Generator (Pembangkit) - Sistem Scada - Instrumen Pengolahan
25	Instruktur L7	L	<ul style="list-style-type: none"> - Rewending - Air Condition (AC) - Tegangan Menengah - Generator (Pembangkit) - Sistem Scada - Instrumen Pengolahan

NO	NAMA INSTRUKTUR	KEJURUAN	KEBUTUHAN PELATIHAN
26	Instruktur B1	K	- Upgrading - OJT diluar Negeri
27	Instruktur B2	K	- Upgrading - OJT diluar Negeri
28	Instruktur B3	K	- Upgrading - OJT diluar Negeri
29	Instruktur B4	K	- Upgrading - OJT diluar Negeri
30	Instruktur B5	K	- Upgrading - OJT diluar Negeri
31	Instruktur B6	K	- Upgrading - OJT diluar Negeri
32	Instruktur T1	T	- Training IT di Luar Negeri - Cisco - Linux
33	Instruktur T2	T	- Training IT di Luar Negeri - Maya 3 D
34	Instruktur T3	T	- Methodologi - Server 2008 - Up Grading di Luar Negeri
35	Instruktur T4	T	- Methodologi - Coreldrow Photoshop - Autocad Training IT di LN - Upgrading di Luar Negeri
36	Instruktur T5	T	- CCNA Discoverry I & II - CCNA Exploration I & II - Methodologi - Data Base VB Net Linux - Upgrading di Luar Negeri

NO	NAMA INSTRUKTUR	KEJURUAN	KEBUTUHAN PELATIHAN
37	Instruktur T6	T	- Training IT Luar Negeri - Autodesk Inventory - Oracle & SAP
38	Instruktur T7	T	Dikdas
39	Instruktur F1	F	- Las SMAW 1G s/d 6G - Plambing dan Piping - Sheet Metal - Painting - Pipe and Sanitary
40	Instruktur F2	F	- Las SMAW 1G s/d 6G - Plambing dan Piping - Sheet Metal - Painting - Pipe and Sanitary - Piping Engineer - Piping Designer - Welding Inspector On the Job Training me - ngenai Pemipaan di Peru sahaan
41	Instruktur F3	F	- Training Sheet Metal and Painting di Luar Negeri
42	Instruktur F4	F	- Training Sheet Metal and Painting di Luar Negeri
43	Instruktur F5	F	- Las SMAW 1G s/d 6G - Plambing dan Piping - Sheet Metal - Painting - Pipe and Sanitary - Piping Engineer - Piping Designer - Welding Inspector
44	Instruktur M1	M	- CNC - CAD/CAM - MOULDDIES

NO	NAMA INSTRUKTUR	KEJURUAN	KEBUTUHAN PELATIHAN
45	Instruktur M2	M	- Produktivitas
46	Instruktur M3	M	Dikdas
47	Instruktur M4	M	- MOULDDIES
48	Instruktur L	L	- Plasma Cutting - Welding Plasma

