

Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Sektor Agroindustri di Indonesia melalui Sertifikasi

Hidayat

Nugroho Mardi Wibowo

Fatimah Riswati

Faisol Humaidi

Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra Surabaya

Abstract: *in the long-term perspective, this study aims to improve Indonesia's competitiveness through the application of labor standardization. The specific objectives of this study was, first identify the areas of competence that must be owned agro-industry sector workforce in Indonesia. Second, formulate a model strategy (grand strategy) agro-industry sector workforce development in Indonesia. Third, formulate an effective policy alternatives to improve the competitiveness of agro-industry sector workforce in Indonesia. Fifth, to formulate indicators of competence as the basis for assessment of the labor certification in agroindustry sector in Indonesia. The method of analysis used in this study were (a) Analysis of Mapping Functions work, EFI & EFE Matrix Analysis, SWOT Analysis, Policy Analysis, and Basic Function Analysis. Based on the analysis of the work function mapping got the result that the area of competence that must be owned by the agro-sector employment in Indonesia, namely 5 (five) key functions include 1) development process, 2) development of quality standards, 3) the technical development of packaging, 4) development of storage, and 5) development of marketing and business strategy. SWOT analysis results indicate that the agro-industry sector in workforce development is in quadrant III is a grand strategy to turn around strategy. The alternative strategy of agro-industry sector workforce development in Indonesia include strategies SO and WO of each there are 4 strategies, ST strategies totaling 3 and WT strategies amounted to 2. Policy Analysis of the results obtained there are 30 alternative policies agro industrial-sector workforce development. One is the restructuring of the Training Center by establishing a vocational training center specialized agro-industry. The results of the analysis of the basic functions and processes in the production of agro-industries can be generated 65 competence of workers in the agroindustrial sector of Indonesia.*

Keywords: *certification, competency standards, labor, agro-industry*

Abstrak: dalam perspektif jangka panjang, penelitian ini bertujuan meningkatkan daya saing tenaga kerja Indonesia melalui penerapan standarisasi. Adapun tujuan khusus penelitian ini adalah, pertama mengidentifikasi bidang kompetensi yang harus dimiliki tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia. Kedua, merumuskan model strategi (grand strategy) pengembangan tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia. Ketiga, merumuskan alternatif kebijakan yang efektif untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia. Keempat, merumuskan indikator kompetensi sebagai dasar penilaian sertifikasi tenaga kerja pada sektor agroindustri di Indonesia. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis pemetaan fungsi kerja, SWOT dan fungsi dasar. Berdasarkan analisis pemetaan fungsi kerja di dapat kesimpulan bahwa bidang kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga kerja sector agroindustri di Indonesia terdiri dari 5 (lima)

Alamat Korespondensi:

Hidayat, Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra Surabaya
Jalan Raya Benowo No 1-3 Surabaya 60197

fungsi kunci meliputi 1) pengembangan proses pengolahan, 2) pengembangan standarisasi mutu, 3) pengembangan teknis pengemasan, 4) pengembangan penyimpanan, dan 5) pengembangan strategi pemasaran dan bisnis. Hasil analisis SWOT didapat kesimpulan bahwa sector agroindustri dalam pengembangan tenaga kerja berada dalam kuadran III yaitu grand strategy berbenah diri atau turn around strategy. Hasil analisis fungsi dasar dihasilkan 65 kompetensi tenaga kerja sector agroindustri di Indonesia.

Kata Kunci: sertifikasi, standarkompetensi, tenagakerja, agroindustri

Angka pengangguran di Indonesia masih cukup tinggi, hal tersebut terjadi karena kurangnya potensi dan kualitas tenaga kerja. Salah satu cara untuk meningkatkan potensi dan kualitas tenaga tersebut adalah penetapan standar kualifikasi tenaga kerja pada bidang tertentu. Standard kualifikasi tersebut secara strategis dapat diberlakukan dengan pemberlakuan sertifikasi pekerja. Sertifikasi dimaksudkan agar pekerja bisa memenuhi standar industri dan membangun hubungan industrial yang meningkatkan produktifitas kerja. Ke depannya, setiap pekerja diminta untuk mengantongi sertifikasi dari industri agar bisa masuk ke dunia usaha.

Sertifikasi tenaga kerja di Indonesia sangat dibutuhkan guna menghadapi persaingan bebas seperti ASEAN-China *Free Trade Agreement*. Sertifikasi diperlukan untuk setiap profesi formal dan informal supaya kompetensi tenaga kerja Indonesia diakui, baik di dalam maupun luar negeri. Dalam menghadapi perdagangan bebas ASEAN-China, serbuan tenaga kerja asing memang harus diwaspadai. Oleh karena itu daya saing tenaga kerja lokal harus dioptimalkan. Hampir semua negara telah menerapkan sertifikasi tenaga kerja ini. Jika Indonesia tidak segera menerapkan sertifikasi tersebut, dikhawatirkan, pengakuan dunia internasional terhadap kompetensi tenaga kerja asal Indonesia akan rendah.

Sektor Agroindustri di Indonesia merupakan sektor yang patut dikembangkan. Hal ini disadari bahwa Indonesia adalah negara pertanian dan kelautan, banyak mengandung *distinctive factor* yang tidak punyai oleh negara lain. Sementara menurut catatan di Pusat Data dan Informasi (Pusdatin) Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi tahun 2007, index produktivitas tenaga kerja di sector agroindustri sebesar 6,23. Dibandingkan dengan index produktivitas dengan sector yang lain, sector agroindustri terendah.

Hal ini menunjukkan bahwa kualitas tenaga kerja di sector ini cukup rendah.

Salah satu kendala dalam pengembangan agroindustri di Indonesia adalah kemampuan tenaga kerjanya untuk mengolah produk masih rendah. Hal ini ditunjukkan dengan sebagian besar komoditas pertanian yang diekspor dalam bentuk olahan. Kondisi ini tentu saja memperkecil nilai tambah yang diperoleh dari ekspor produk pertanian, sehingga pengolahan lebih lanjut menjadi tuntutan bagi perkembangan agroindustri di era global ini.

Menurut Austin (1981), agroindustri adalah perusahaan yang memproses bahan nabati dan hewani. Selanjutnya dijelaskan agroindustri meliputi Industri Pengolahan Hasil Pertanian (IPHP), Industri Peralatan dan Mesin Pertanian (IPMP) dan Industri Jasa Sektor Pertanian (IJSP). Adapun IPHP meliputi tanaman pangan, tanaman perkebunan, tanaman hasil hutan, perikanan dan peternakan.

Hasil kajian Wiganda (2003), sector pertanian khususnya agribisnis komoditas unggulan diprediksikan akan sangat berperan dalam pembangunan sistem ekonomi kerakyatan di semua provinsi di masa yang akan datang. Prediksi ini dibuat dengan dasar pertimbangan sebagai berikut: *Pertama*, sector pertanian masih menampung sebagian besar tenaga kerja (75%) dan mempunyai basis yang kuat di tingkat masyarakat bawah. Sektor ini terbukti cukup mapan dalam menghadapi terpaan krisis ekonomi yang sudah berlangsung beberapa tahun. Sebaliknya terdapat banyak kegiatan ekonomi produktif ekonomi dalam sector sekunder (industri) dan tersier (jasa) yang mengalami kebangkrutan (*collapse*) menghadapi krisis yang sama. *Kedua*, sector industri yang akan dikembangkan di daerah adalah industri yang mendapat pasokan bahan baku mantap, karena adanya tuntutan efisiensi dalam mekanisme pasar regional maupun internasional.

Berdasarkan pertimbangan ini, maka industri lebih tepat untuk berkembang adalah industri pengolahan hasil pertanian, di mana sektor ini dipandang cukup mantap pertumbuhannya dan melibatkan sejumlah besar tenaga kerja. *Ketiga*, jika faktor keunggulan saing (*competitive advantage*) dalam mekanisme pasar dipertimbangkan, maka komoditas yang dipandang masih dapat bersaing untuk menjadi komoditas unggulan adalah komoditas pertanian, dibandingkan komoditas non-pertanian. *Keempat*, jika sasaran pembangunan adalah terciptanya ekonomi kerakyatan yang mandiri, dengan peningkatan kemakmuran rakyat yang makin merata, maka pada tempatnya jika sektor pertanian pedesaan yang menampung bagian terbesar penduduk mendapat perhatian lebih, dengan tetap mendorong pertumbuhan ekonomi yang berciri industri kecil dan menengah yang kuat dan maju. Perlu digarisbawahi bahwa konsep pembangunan industri yang dimaksud lebih tepat jika diarahkan untuk pengembangan agroindustri.

Strategi pembangunan pertanian yang berwawasan agroindustri pada dasarnya menunjukkan arah bahwa pengembangan agrobisnis merupakan suatu upaya yang penting untuk mencapai beberapa tujuan yaitu menarik dan mendorong munculnya industri baru di sektor pertanian, menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, efisien dan fleksibel, menciptakan nilai tambah, meningkatkan penerimaan devisa, menciptakan lapangan kerja, dan memperbaiki pembagian pendapatan (Hardiansyah, 2000).

Agroindustri pengolahan hasil pertanian merupakan aktivitas yang merubah bentuk produk pertanian segar dan asli menjadi bentuk yang berbeda sama sekali. Beberapa contoh aktivitas pengolahan adalah penggilingan (*milling*), penepungan (*powdering*), ekstraksi dan penyulingan (*extraction*), penggorengan (*roasting*), pemintalan (*spinning*), pengalengan (*canning*) dan proses pabrikasi lainnya. Pada umumnya proses pengolahan ini menggunakan instalasi mesin atau pabrik yang terintegrasi mulai dari penanganan input atau produk pertanian mentah hingga bentuk siap konsumsi berupa barang yang telah dikemas.

Kemampuan tenaga kerja di sektor agroindustri harus disesuaikan dengan kebutuhan kompetensi yang diperlukan oleh agroindustri. Beberapa pakar dan para praktisi telah merumuskan beberapa pengertian kompetensi dalam rangka untuk menerapkan pendekatan

kompetensi dalam aktivitas pekerjaan. Banyak konsep kompetensi yang sudah dihasilkan oleh para pakar berdasarkan penafsirannya sendiri-sendiri. Hal ini menjadi dasar pemikiran untuk mengembangkan definisi kompetensi lebih lanjut.

Strebler, *et al.* (1997) menyatakan bahwa ada dua pengertian kompetensi yang saling berbeda yaitu pertama *expressed as behaviours that an individual need to demonstrate* dan kedua *expressed as minimum standards of performance*. Pengertian pertama dapat diartikan bahwa kompetensi merupakan perilaku seorang yang perlu ditunjukkan, sedangkan pengertian kedua kompetensi sebagai standar minimum untuk mengukur kinerja seorang karyawan. Pengertian *competency* biasa digunakan untuk menjelaskan perilaku, sementara itu *competences* lazim dipergunakan untuk menjelaskan standar-standar. Organisasi-organisasi sektor swasta cenderung menggunakan model *competency*, sedangkan organisasi publik banyak menggunakan model *competences*.

Sebuah tinjauan literatur menunjukkan ada tiga definisi utama kompetensi, *pertama* kinerja yang dapat diukur (*observable performance*) (Boam dan Sparrow, 1992; Bowden dan Masters, 1993). *Kedua*, standar atau kualitas hasil kerja karyawan (Rutherford, 1995; Hager, *et al.*, 1994). *Ketiga*, karakteristik seseorang (Boyatzis, 1982; Sternberg dan Kolligian, 1990).

Berdasarkan definisi utama kompetensi tersebut, terlihat pada definisi pertama dirumuskan berdasarkan kinerja yang diamati selama ini atau hasil dari proses pembelajaran. Definisi ini menfokuskan pada kompetensi yang digambarkan dalam standar yang tertulis (Strebler, *et al.*, 1997). Definisi kompetensi ini menitikberatkan output dan job deskripsi yang jelas. Organisasi memberikan pelatihan dan pengakuan kepada karyawan akan pekerjaannya sehingga perusahaan dapat memberikan penilaian terhadap karyawannya berdasarkan penetapan kinerja yang terukur. Kinerja individu masing-masing karyawan digambarkan sebagai kompetensi sehingga perusahaan dapat mengamati dan menilai untuk memberikan pengakuan sebagai karyawan yang cakap dan mampu.

Definisi kedua menunjukkan kompetensi sebagai sebuah standar atau kualitas dari hasil kerja. Pengertian ini biasa digunakan dalam rangka untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi di tempat kerja.

Berikut ini beberapa penerapan standar kualitas kinerja di tempat kerja: a) Sebuah standar mengacu pada sebuah tingkat kinerja minimum yang dapat diterima. Sebagai contoh, seorang manajer pabrik menginginkan semua karyawannya cakap dalam mengoperasikan tiga mesin. Perusahaan harus menetapkan ukuran yang fleksibel bagi karyawan dan mengharuskan kepada semua karyawan untuk menunjukkan ketrampilan untuk mengoperasikan tiga jenis mesin tersebut. b) Sebuah standar mengacu tingkat kinerja yang lebih tinggi yang dapat diterima daripada kondisinya sehingga dapat meningkatkan output. Seorang manajer harus menetapkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi daripada sebelumnya. Hal ini memerlukan petunjuk kerja dan prosedur kerja yang berbeda dengan sebelumnya untuk setiap karyawannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. c) Sebuah standar yang dapat digunakan untuk mengelola perubahan. Dengan penetapan standar-standar kompetensi menyebabkan munculnya prosedur kerja baru dan proses perubahan tersebut terjadi melalui proses penilaian. Jika ada karyawan yang ahli dalam bidang tertentu ditempatkan pada bidang khusus maka seorang manajer harus menata ulang tim-tim kerja yang multi skilled. Standar kompetensi dibuat untuk mengatur tugas-tugas karyawan dan peralatan untuk bekerja. Standar kompetensi biasa digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan tim melalui proses penilaian. d) Sebuah standar dapat menunjukkan kinerja baku yang dapat digunakan dari satu perusahaan yang beroperasi di banyak negara. Misalnya sebuah perusahaan beroperasi di banyak negara dan produknya diproduksi di pabrik-pabrik yang tersebar di banyak negara maka standar kompetensi tersebut dapat digunakan di setiap pabrik di masing-masing negara tersebut.

Definisi kompetensi ketiga berkaitan dengan karakteristik karyawan seperti pengetahuan, skill, dan kemampuan. Perumusan definisi ini didasarkan pada kebutuhan dasar karyawan sehingga karyawan dapat memiliki kompetensi. Perbedaannya dengan dua definisi sebelumnya, definisi ini menunjukkan sebuah ukuran *output* karyawan. Dengan mengidentifikasi pengetahuan, skill dan sikap karyawan sebelumnya, kebutuhan untuk pengembangan dan pemberdayaan karyawan dapat diketahui. Seperti penyusunan silabus

termasuk urutan pengetahuan yang harus dipelajari agar kinerja karyawan meningkat.

Menurut Spencerdan Spencer (1993:9), kompetensi didefinisikan sebagai "An underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation. Sebagai karakteristik individu yang melekat, kompetensi terlihat pada cara berperilaku ditempat kerja seseorang. Spencer mengemukakan kompetensi dapat bersumber dari lima jenis sumber kompetensi yang berbeda, yaitu 1) Motif yaitu sesuatu yang secara konsisten menjadi dorongan, pikiran atau keinginan seseorang yang menyebabkan munculnya suatu tindakan. 2) Karakter (trait) dan unsur bawaan, 3) Konsep diri (*self-concept*), mencakup gambaran atas diri sendiri, sikap dan nilai-nilai yang diyakininya. 4) Pengetahuan (*knowledge*) mencerminkan informasi yang dimiliki seseorang pada area disiplin tertentu yang spesifik. 5) Keterampilan untuk melakukan aktivitas fisik dan mental. Selanjutnya dijelaskan bahwa kompetensi keterampilan mental atau kognitif meliputi pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh, mengorganisasi data dan rencana) serta pemikiran konseptual (pengenalan pola data yang kompleks).

Sebagai karakteristik individu yang melekat, kompetensi merupakan bagian dari kepribadian individu yang relatif dan stabil, dan dapat dilihat serta diukur dari perilaku individu yang bersangkutan, di tempat kerja atau dalam berbagai situasi. Untuk itu kompetensi seseorang mengindikasikan kemampuan berperilaku seseorang dalam berbagai situasi yang cukup konsisten untuk suatu perioda waktu yang cukup panjang, dan bukan hal yang kebetulan semata. Kompetensi memiliki persyaratan yang dapat menduga yang secara empiris terbukti merupakan penyebab suatu keberhasilan. Di samping itu kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja dengan lebih baik. Hal ini didasarkan pada teori perilaku klasik yang menjelaskan sebab-akibat (kausalitas) antara *intention*, *action*, dan *outcome* dinyatakan sebagai niat, tindakan, dan hasil untuk memodelkan kompetensi sebagai hubungan sebab akibat (Sutrisno, 2009:45).

Dessler (2002) menyatakan bahwa kemampuan secara garis besar dibedakan menjadi dua hal pokok

yaitu kemampuan umum dan kemampuan khusus. Penilaian Kemampuan umum mempunyai acuan tersendiri untuk tiap-tiap jabatan struktural. Kemampuan khusus dibedakan menjadi dua yaitu kemampuan khusus teknis dan kemampuan khusus non teknis. Kemampuan khusus teknis adalah keterampilan teknis (*hard skill*) yang keberadaannya dapat secara nyata dilihat secara kasat mata yang perlu dimiliki seorang pejabat struktural dalam rangka melaksanakan jabatan strukturalnya dengan baik seperti tugas pembinaan, bimbingan, pelatihan dan lain-lain. Kemampuan khusus non teknis adalah seperangkat keterampilan yang lebih dititikberatkan kepada seperangkat perilaku (*soft skill*) yang keberadaannya tidak dapat dilihat secara kasat mata yang perlu dimiliki oleh pejabat struktural dalam melaksanakan jabatan strukturalnya.

Penyiapan SDM agroindustri tentunya harus diketahui bidang-bidang yang akan dibuka secara bertahap. Usaha agroindustri yang dianggap *fast tracks* mempunyai kaitan yang erat dengan timbulnya *movement* di tingkat regional bahkan internasional. *Presence of natural persons* akan merambah ke semua jenis pekerjaan dalam berbagai tingkatan. Ini berarti bahwa bangsa Indonesia tidak hanya bersaing dengan sesama bangsanya sendiri tetapi sudah meningkat pada taraf regional dan internasional. Mobilisasi tenaga kerja agroindustri akan menjadi lebih bebas, tanpa hambatan dan diskriminasi. Hal ini menuntut adanya standarisasi dan sertifikasi kompetensi tenaga kerja sehingga akan tercipta keseragaman mutu pelayanan di kawasan yang telah melakukan kesepakatan-kesepakatan tersebut seperti (AFTA, APEC, GATT) yang meliputi pekerjaan proses produksi dan profesi sektor agroindustri.

Guna mengantisipasi kebutuhan SDM yang sesuai dengan kebutuhan industri sebagai *users*, maka pola *link and match* perlu diterapkan untuk mengetahui kebutuhan industri. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang mengacu pada *competency based training* (CBT) disiapkan untuk menghadapi kesepakatan liberalisasi dan disamping itu para lulusan yang berkualitas diharapkan akan mampu mengisi kesempatan kerja tidak hanya ditingkat lokal tetapi juga mampu berkiprah pula ditingkat regional dan internasional. Untuk memberikan pengakuan pada kompetensi-kompetensi yang telah dimiliki oleh para tenaga kerja agroindustri perlu diterbitkan sertifikat sebagai tanda

bukti yang dapat dipertanggungjawabkan bahwa seseorang telah menguasai kompetensi tertentu yang diterbitkan atau dikeluarkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang bertugas mengembangkan standar kompetensi kerja melakukan uji kompetensi dan sertifikasi.

Penelitian ini dilakukan dengan maksud guna memberikan solusi terkait dengan permasalahan kualifikasi tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia. Secara komprehensif tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi bidang kompetensi, merumuskan *grand strategy* dan kebijakan pengembangan tenaga kerja serta formulasi kompetensi sebagai dasar penilaian sertifikasi tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia.

METODE

Subsektor industri yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah industri pengolahan hasil pertanian (IPHP). Hal ini mengingat bahwa kelompok industri pengolahan hasil pertanian di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan yaitu terutama produk berbasis kelapa sawit, kakao, ubi kayu, dan industri pengolahan kayu. Industri hasil pengolahan hasil pertanian (IPHP) dapat dibagi menjadi beberapa bagian sebagai berikut: a) IPHP tanaman pangan, termasuk di dalamnya adalah bahan pangan kaya karbohidrat, palawija dan tanaman hortikultura; b) IPHP tanaman perkebunan, meliputi tebu, kopi, teh, karet, kelapa, kelapa sawit, tembakau, cengkeh, kakao, vanili, kayu manis, dan lain-lain; c) IPHP tanaman hasil hutan, mencakup produk kayu olahan dan non kayu seperti damar, rotan, tengkawang dan hasil ikutan lainnya; d) IPHP perikanan, meliputi pengolahan dan penyimpanan ikan dan hasil laut segar, pengalengan dan pengolahan, serta hasil samping ikan dan laut; e) IPHP peternakan, mencakup pengolahan daging segar, susu, kulit, dan hasil samping lainnya.

Adapun penentuan responden penelitian dilakukan dengan *sampling quota*. *Sampling quota* adalah memilih sejumlah sampel tertentu atau kuota tertentu sesuai dengan kebutuhan optimal analisis. Alasan dipergunakannya metode penarikan sampel secara *purposive* dengan *sampling quota*, adalah karena tidak semua populasi dan tidak semua sampel adalah orang-orang yang tergolong *expert* (orang-orang yang benar-benar berkompeten dan memiliki wawasan

serta urgensi yang luas di bidang ketenagakerjaan agroindustri di Indonesia.

Data utama yang akan dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sumber data primer diperoleh dengan metode wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) dan *focus group discussion* dengan para ekspert dan para pihak terkait terutama di lingkungan instansi Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi R.I., Dinas Tenaga Kerja dan Perusahaan Agroindustri Kota sampel penelitian meliputi Jakarta, Surabaya, Balikpapan, Makasar serta pejabat di Badan Nasional Sertifikasi Profesi. Adapun sumber data sekunder meliputi data-data tentang agroindustri di Indonesia dari Biro Pusat Statistik (BPS), Perpustakaan Balitfo Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Bappenas, dan Dinas Tenaga Kerja di Kota sampel (Jakarta, Surabaya, Balikpapan, dan Makasar).

Pendekatan analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Analisis Pemetaan Fungsi Kerja, Analisis Matriks Evaluasi Faktor Internal (EFI) dan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE), Analisis *Grand Strategy* Interaksi SWOT, Analisis Kebijakan dan Analisis Fungsi Dasar.

Analisis Pemetaan Fungsi Kerja didasarkan pada *Regional Model Competency Standards* (RMCS) yang dikembangkan oleh ILO tahun 2006. Pemetaan fungsi kerja pengembangan standarisasi kompetensi tenaga kerja di sektor agroindustri diidentifikasi berdasarkan fungsi-fungsi yang diawali dengan fungsi tujuan bisnis/organisasi. Berdasarkan fungsi bisnis/organisasi dapat diidentifikasi beberapa fungsi-fungsi kunci (*key functions*). Fungsi-fungsi kunci yang merupakan sistem dari multi disiplin terbagi dalam subsistem-subsistem yang diidentifikasi sebagai fungsi utama (*major functions*).

Analisis Fungsi Dasar merupakan bagian dari analisis pemetaan fungsi kerja yang paling akhir yang menghasilkan kompetensi tenaga kerja. Fungsi dasar menggambarkan kemampuan tenaga kerja untuk menghasilkan produk atau jasa baik yang akan dimanfaatkan oleh konsumen eksternal maupun konsumen internal mandirilainnya. Fungsi-fungsi dasar inilah merupakan embrio dari unit-unit kompetensi yang mampu menggambarkan aspek pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu tugas pekerjaan yang dipersyaratkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penciptaan lapangan kerja produktif perlu didukung oleh tersedianya tenaga kerja berkualitas tinggi, yaitu tenaga kerja yang kompeten sesuai dengan kebutuhan penggunaannya. Pengembangan kompetensi tenaga kerja menjadi salah satu kunci dalam rangka meningkatkan daya saing dan produktivitas tenaga kerja. Oleh karenanya untuk menghasilkan tenaga kerja yang mempunyai kompetensi baik, perlu ada proses pelatihan yang relevan. Hal ini senada dengan harapan sebagaimana yang diungkap oleh Direktur Tenaga Kerja dan Pengembangan Kesempatan Kerja Dra. Rahma Iryanti, MT sebagai berikut:

”Terkait dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN), pengembangan kompetensi tenaga kerja dan produktivitas merupakan salah satu sub bab dalam prioritas nasional penciptaan kesempatan kerja. Salah satu arah pengembangan dan penguatan kompetensi adalah dengan mewujudkan Balai Latihan Kerja (BLK) menjadi lembaga pelatihan berbasis kompetensi”. (Media, 14-10-2009)

Selanjutnya pendapat yang sama ditambahkan oleh Dr. Reyna Usman (Sekretaris Direktorat Jenderal Pembinaan dan Pelatihan Produktifitas Tenaga Kerja Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi sebagai berikut:

”Pemerintah mengupayakan berbagai langkah untuk meningkatkan kompetensi pekerja dan calon pekerja. Kompetensi yang dimaksudkan disini adalah kemampuan mereka dalam mengaplikasikan pengetahuan (*knowledge*), pengalaman (*experience*), dan keahlian (*skill*) terhadap tugas atau peranan. Kompetensi adalah karakteristik dasar yang membuat mereka sanggup menghasilkan prestasi unggul pada pekerjaan tertentu, peranan tertentu dan situasi tertentu” (Wawancara tanggal 22 Oktober 2010).

Kompetensi yang harus dipunyai oleh tenaga kerja harus sesuai dengan karakteristik industrinya. Begitu juga tenaga kerja di sektor agroindustri tentunya harus mempunyai kompetensi yang dipersyaratkan sesuai dengan fungsi-fungsi kerja pada karakteristik industri agroindustri. Karakteristik agroindustri dapat dijabarkan sebagai kegiatan industri yang memanfaatkan hasil pertanian sebagai bahan baku, merancang, dan

menyediakan peralatan serta jasa untuk kegiatan tersebut. Menurut Austin (1981) agroindustri adalah industri yang memproses bahan nabati (yang berasal dari tanaman) atau hewani (yang dihasilkan oleh hewan). Proses yang digunakan mencakup perubahan dan pengawetan melalui perlakuan fisik atau kimiawi, penyimpanan, pengemasan dan distribusi. Produk agroindustri ini dapat merupakan produk akhir yang siap dikonsumsi ataupun sebagai produk bahan baku industri lainnya. Agroindustri merupakan kegiatan yang saling berhubungan produksi, pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, pendanaan, pemasaran, dan distribusi produk pertanian. Agroindustri meliputi industri pengolahan hasil pertanian, industri yang memproduksi peralatan dan mesin pertanian, industri input pertanian (pupuk, pestisida, herbisida dan lain-lain) dan industri jasa sektor pertanian. Apabila dilihat dari sistem agribisnis, agroindustri merupakan bagian (subsistem) agribisnis yang memproses dan mentransformasikan bahan-bahan hasil pertanian (bahan makanan, kayu dan serat) menjadi barang-barang setengah jadi yang langsung dapat dikonsumsi dan barang atau bahan hasil produksi industri yang digunakan dalam proses produksi seperti traktor, pupuk, pestisida, mesin pertanian dan lain-lain.

Dengan demikian agroindustri berhubungan dengan proses produksi, pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, pendanaan, pemasaran, dan distribusi produk pertanian. Sedangkan menurut Soekartawi (2000), agroindustri (pengolahan hasil pertanian) merupakan bagian dari lima subsistem agribisnis, yaitu subsistem penyediaan sarana produksi dan peralatan, usaha tani, pengolahan hasil, pemasaran, sarana dan pembinaan. Pendapat yang hampir sama disampaikan oleh Ir. Surono, M.Phil (Ketua Komisi Sertifikasi dan Lisensi BNSP):

”Identifikasi kompetensi di sektor agroindustri dapat dilakukan berdasarkan fungsi-fungsi yang ada dalam agroindustri. Agroindustri meliputi proses pengolahan, penyediaan sarana dan prasarana produksi, pemasaran dan standarisasi mutu produk” (Wawancara, tanggal 8 Oktober 2011).

Adapun pemetaan fungsi kerja pengembangan standarisasi kompetensi tenaga kerja di sektor agroindustri diidentifikasi berdasarkan fungsi-fungsi yang diawali dengan fungsi tujuan bisnis/organisasi. Adapun

fungsi tujuan bisnis/organisasi dalam hal ini adalah pengembangan dan peningkatan daya saing agroindustri, yang diidentifikasi terdiri atas fungsi-fungsi kunci (*key functions*) berikut: (1) Pengembangan Pengolahan Proses Produksi; (2) Pengembangan Penyimpanan; (3) Pengembangan Teknis Pengemasan; (4) Pengembangan Strategi Pemasaran dan Bisnis; (5) Pengembangan Standarisasi Mutu.

Fungsi-fungsi kunci yang merupakan sistem dari multi disiplin terbagi dalam subsistem-subsistem yang diidentifikasi sebagai fungsi utama (*major functions*). Model pengidentifikasian fungsi bisnis, fungsi kunci dan fungsi utama dapat digambarkan dalam *fish bone analysis* sebagaimana pada Gambar 3. Fungsi kunci pengembangan proses pengolahan produksi terbagi dari beberapa fungsi utama yaitu: (1) Pengembangan Penanganan bahan; (2) Pengembangan Pengeringan; (3) Pengembangan perubahan bentuk dan ukuran; (4) Pengembangan Proses Destilasi; dan (5) Pengembangan Proses Fermentasi.

Fungsi kunci pengembangan penyimpanan terbagi atas beberapa fungsi utama yaitu: (1) Pengembangan metode, peralatan, dan perlakuan penyimpanan dan (2) Pengidentifikasian hama tempat penyimpanan. Fungsi kunci pengembangan teknis pengemasan terbagi atas beberapa fungsi utama yaitu: (1) Pengembangan metode, bahan dan peralatan pengemasan dan (2) Pengembangan praktek pengemasan.

Fungsi kunci Pengembangan Strategi pemasaran dan bisnis terbagi atas beberapa fungsi utama yaitu (1) Pengembangan strategi pemasaran dan (2) Pengembangan Strategi bisnis. Fungsi kunci pengembangan standarisasi mutu meliputi beberapa fungsi utama yaitu: (1) Pengembangan strategi dan kebijakan pengendalian mutu dan (2) Pengembangan praktek pengendalian mutu.

Fungsi-fungsi utama (*major functions*) dapat diidentifikasi meliputi fungsi-fungsi dasar dari industri untuk menghasilkan produk atau jasa baik yang akan dimanfaatkan oleh konsumen eksternal maupun konsumen internal mandiri lainnya. Fungsi-fungsi dasar inilah merupakan embrio dari unit-unit kompetensi yang mampu menggambarkan aspek pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu tugas pekerjaan yang dipersyaratkan.

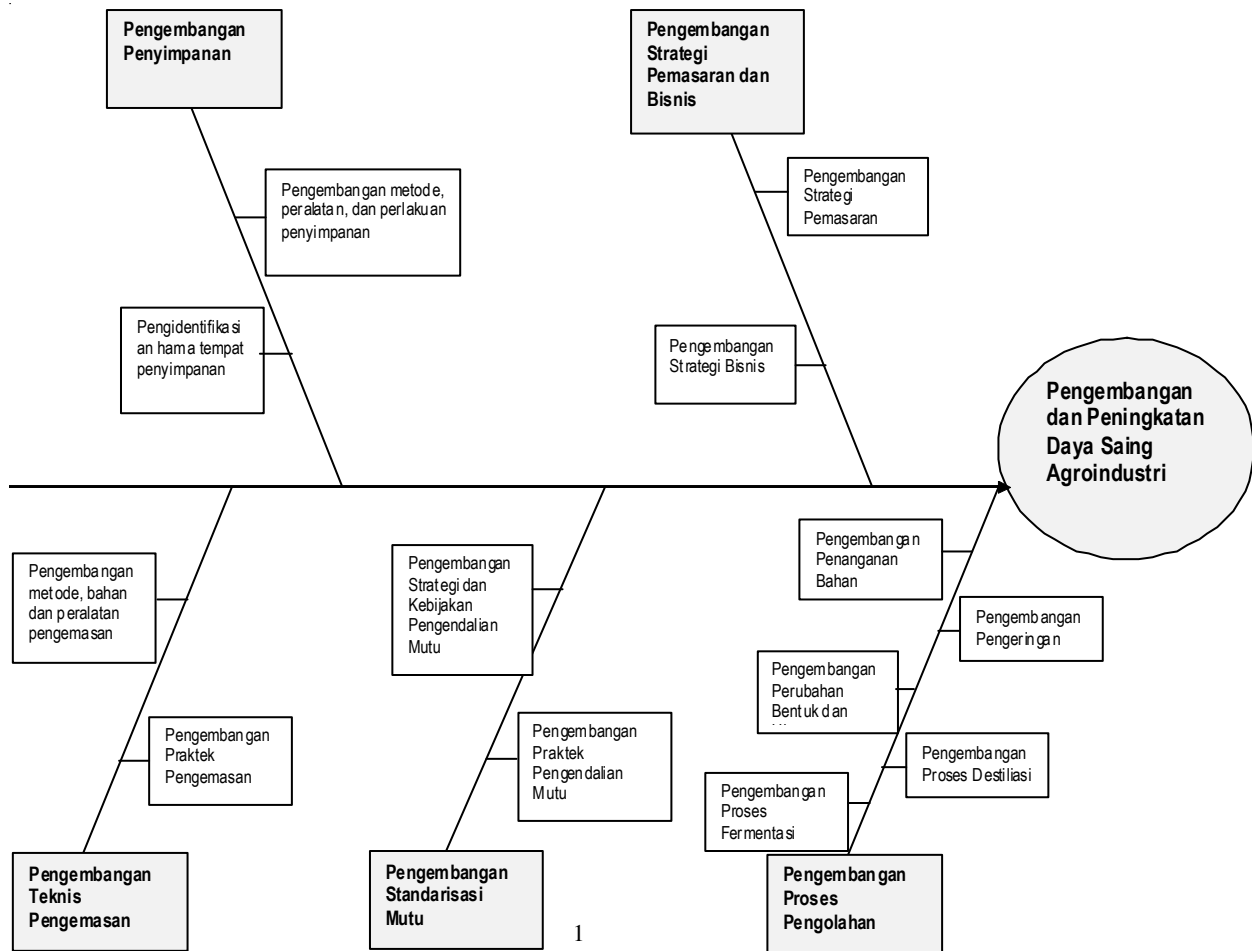
Berdasarkan analisis karakteristik potensi faktor internal kunci pengembangan tenaga kerja sektor

agroindustri diperoleh 12 faktor internal kunci yang terdiri masing-masing 6 faktor kunci internal kekuatan dan 6 faktor kunci kelemahan. Justifikasi bobot dan urgensi masalah masing-masing faktor internal kunci tersaji pada Tabel 1.

Tabel 1. Komponen-komponen Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan) Pengembangan Tenaga Kerja Sektor Agroindustri.

No	Variabel internal	Kekuatan			Kelemahan		
		Bobot Masalah	Urgensi Masalah	Nilai	Bobot Masalah	Urgensi Masalah	Nilai
1.	Secara kuantitas Tenaga kerja sektor Agroindustri di Indonesia cukup banyak.	0,02	4	0,10			
2.	Produktivitas tenaga kerja sektor agroindustri mengalami peningkatan	0,07	4	0,29			
3.	Pimpinan perusahaan agroindustri memiliki komitmen dalam pengembangan tenaga kerja.	0,10	3	0,29			
4.	Secara umum budaya organisasi yang dikembangkan oleh perusahaan agroindustri mengarah pada peningkatan produktivitas tenaga kerja.	0,12	3	0,36			
5.	Secara individu, motivasi tenaga kerja di sektor agroindustri mempunyai motivasi cukup tinggi untuk mengembangkan diri.	0,14	3	0,43			
6.	Mulai diberlakukannya kurikulum berdasarkan kompetensi (<i>competency based training</i>) pada kegiatan pendidikan dan pelatihan.	0,05	4	0,19			
7.	Kemampuan teknis tenaga kerja untuk mengembangkan produk turunan masih rendah, terutama kemampuan di bidang <i>engineering</i> dan <i>manufacturing</i> .				0,14	1	0,14
8.	Rekrutmen tenaga kerja hanya berdasarkan kemampuan umum dan sikap (<i>attitude</i>), tidak memperhatikan ketrampilan teknis				0,12	2	0,24
9.	Penerapan gaji tenaga kerja berorientasi pada Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) bukan kompetensi, kecuali Perusahaan Modal Asing (PMA).				0,05	2	0,10
10.	Mutasi dan rotasi tenaga kerja bersifat general bukan spesialisasi				0,02	2	0,05
11.	Pemetaan fungsi kompetensi tenaga kerja tidak berdasarkan fungsi kerja				0,10	1	0,10
12.	Standar kompetensi yang ada belum mampu mencerminkan kebutuhan sistem industri				0,07	1	0,07
Jumlah		0,5		1,64	0,5		0,69

Keterangan: Nilai Faktor Internal = $1,64 + 0,69 = 2,33$



Gambar 1. Fish Bone Analysis Pemetaan Fungsi Kerja Pengembangan Kompetensi Tenaga Kerja Agroindustri

Berdasarkan analisis karakteristik potensi faktor eksternal kunci pengembangan tenaga kerja sektor agroindustri diperoleh 11 faktor internal kunci yang terdiri masing-masing 6 faktor kunci eksternal peluang dan 5 faktor kunci eksternal ancaman. Justifikasi bobot dan urgensi masalah masing-masing faktor eksternal kunci tersaji pada Tabel 2.

Hasil diagram analisis tersebut menunjukkan bahwa sektor agroindustri dalam pengembangan tenaga kerja berada dalam kuadran III. Posisi ini merupakan situasi yang tidak begitu buruk, karena masih terbuka peluang untuk pengembangan walaupun masih terdapat kelemahan internal. Kekuatan yang sudah ada harus dipertahankan dan kelemahan yang ada perlu diperbaiki.

Berdasarkan interaksi antara faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal dapat diformulasikan strategi pengembangan tenaga kerja sektor

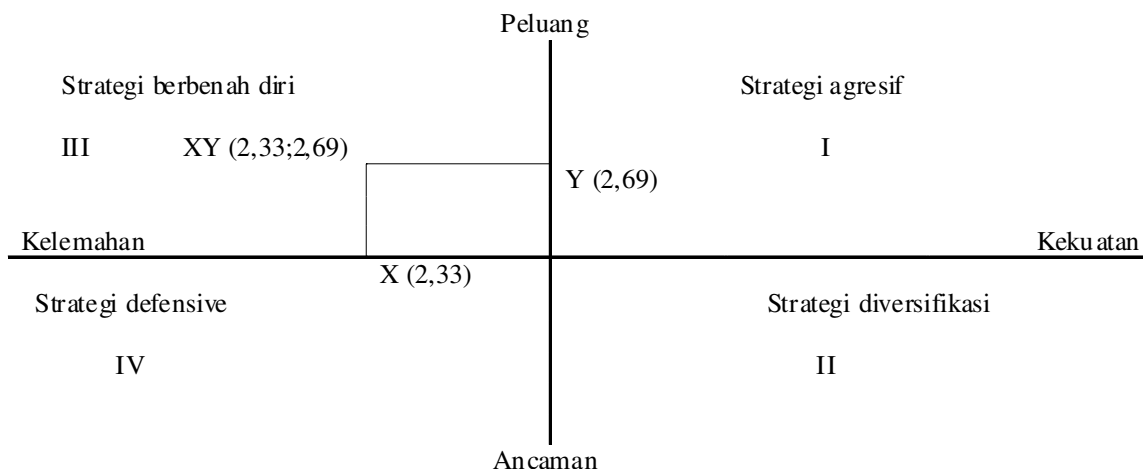
agroindustri Industri di Indonesia. Strategi tersebut meliputi strategi S-O, W-O, S-T dan W-T.

Strategi S-O dirumuskan berdasarkan jalan pikiran organisasi yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Dari analisis interaksi antara faktor-faktor kekuatan dan peluang dirumuskan strategi sebagai berikut: (1) mengoptimalkan pelaksanaan pelatihan kerja berbasis pada kompetensi dan peningkatan produktivitas; (2) mendorong pada perusahaan untuk mengembangkan budaya organisasi berorientasi pada peningkatan produktivitas tenaga kerjanya; (3) mendorong pada perusahaan untuk proses rekrutmen karyawan berdasarkan kompetensi melalui kepemilikan sertifikat kompetensi bukan pengalaman kerja; 4)memfasilitasi kegiatan pengembangan tenaga kerja guna mempersiapkan pemberlakuan sertifikasi profesi di sektor agroindustri.

Tabel 2. Komponen-komponen Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman) Pengembangan Tenaga Kerja Sektor Agroindustri

No	Variabel Eksternal	Peluang			Ancaman		
		Bobot Masalah	Urgensi Masalah	Nilai	Bobot Masalah	Urgensi Masalah	Nilai
1.	Laju Pertumbuhan Agroindustri mengalami peningkatan	0,05	4	0,19			
2.	Adanya Peraturan Pemerintah No. 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional dan Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, menyatakan bahwa Pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan.	0,14	4	0,57			
3.	Adanya KKNP yaitu kerangka kualifikasi yang disepakati secara nasional, disusun berdasarkan suatu ukuran pencapaian proses pendidikan sebagai basis pengakuan terhadap hasil pendidikan seseorang (baik yang diperoleh secara formal, non formal, in formal, atau otodidak)	0,12	3	0,36			
4.	Sudah ada kelembagaan BNSP yang bertugas melaksanakan sertifikasi kompetensi dan profesi.	0,10	4	0,38			
5.	Masyarakat profesi sudah menyadari perlunya kompetensi bagi tenaga kerja.	0,07	4	0,29			
6.	Jumlah perusahaan agroindustri cenderung mengalami peningkatan	0,02	3	0,07			
1.	Kebijakan pemerintah tentang sistem pendidikan nasional belum sesuai dengan kompetensi yang diperlukan oleh kebutuhan industri.				0,17	2	0,33
2.	Kebijakan tentang standar kompetensi masih bersifat <i>examination</i> (berdasarkan indikator kompetensi) bukan berdasarkan <i>assignment</i> (kriteria unjuk kerja).				0,13	2	0,27
3.	Peran dan fungsi Balai Latihan Kerja (BLK) belum maksimal.				0,10	1	0,10
4.	Persaingan pasar tenaga kerja sektor agroindustri di tingkat global semakin kompetitif				0,07	1	0,07
5.	Tuntutan konsumen akan produk agroindustri yang berkualitas semakin meningkat.				0,03	2	0,07
Jumlah		0,5	1,86		0,5	0,83	0,83

Keterangan: Nilai faktor eksternal = 1,86 + 0,83 = 2,69



Gambar 2. Diagram Analisis SWOT

Strategi W-O diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada, dengan cara mengatasi kelemahan-kelemahan yang dimiliki. Berdasarkan analisis interaksi antara faktor-faktor kelemahan dan peluang dirumuskan strategi sebagai berikut: (1) meningkatkan produktivitas tenaga kerja sektor agroindustri; (2) mengembangkan standar kompetensi berdasarkan kebutuhan sistem industri; (3) mendorong kepada perusahaan agrindustri untuk mengembangkan sistem gaji/upah berdasarkan kompetensi; (4) mengembangkan model mutasi dan rotasi tenaga kerja berdasarkan kompetensi dan spesialisasi.

Strategi S-T dirumuskan berdasarkan penggunaan kekuatan yang dimiliki dengan cara menghindari ancaman. Berdasarkan analisis interaksi antara faktor-faktor kekuatan dan ancaman dapat dirumuskan strategi sebagai berikut: (1) sinkronisasi keahlian yang diperlukan oleh industri dengan sistem pendidikan nasional; (2) revitalisasi peran dan fungsi Balai Latihan Kerja dalam rangka peningkatan kompetensi tenaga kerja; (3) meningkatkan daya saing tenaga kerja agroindustri.

Strategi W-T didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan ditujukan untuk meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Hasil analisis interaksi antara faktor-faktor kelemahan dan ancaman dapat dirumuskan strategi sebagai berikut: (1) meninjau kembali peraturan perundangan yang kurang sesuai dengan kebutuhan kompetensi tenaga kerja bagi agroindustri; (2) Memfasilitasi pengembangan tenaga kerja terkait dengan kemampuan

teknis proses untuk menghasilkan produk derivatif agroindustri.

Menurut Soewono (2005) teknologi yang digolongkan sebagai teknologi agroindustri produk agroindustri begitu beragam dan sangat luas mencakup teknologi pasca panen dan teknologi proses. Untuk memudahkan, secara garis besar teknologi pascapanen digolongkan berdasarkan tahapannya yaitu, tahap awal atau tahap sebelum pengolahan, tahap pengolahan dan tahap pengolahan lanjut. Perlakuan pascapanen tahap awal meliputi, pembersihan, pengeringan, sortasi dan pengeringan berdasarkan mutu, pengemasan, transport dan penyimpanan, pemotongan/pengirisan, penghilangan biji, pengupasan dan lainnya. Perlakuan pascapanen tahap pengolahan antara lain, fermentasi, oksidasi, ekstraksi buah, ekstraksi rempah, distilasi dan sebagainya. Sedangkan contoh perlakuan pascapanen tahap lanjut dapat digolongkan ke dalam teknologi proses untuk agroindustri, yaitu penerapan pengubahan (kimawi, biokimawi, fisik) pada hasil pertanian menjadi produk dengan nilai ekonomi yang lebih tinggi.

Berdasarkan analisis pemetaan fungsi kerja, analisis fungsi dasar, dan analisis proses produksi maka didapat fungsi-fungsi kerja tenaga kerja sektor agroindustri. Fungsi-fungsi kerja inilah merupakan embrio dari unit-unit kompetensi yang mampu menggambarkan aspek pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu tugas pekerjaan yang dipersyaratkan. Berdasarkan analisis tersebut didapat 65 fungsi dasar tenaga kerja sektor

agroindustri di Indonesia. Adapun fungsi utama pengembangan penanganan bahan meliputi 4 fungsi dasar yaitu: mengidentifikasi bahan, memeriksa dan memilih bahan, membersihkan bahan serta mengemas dan menyimpan bahan. Fungsi utama pengembangan proses pengeringan terdiri 5 fungsi dasar yaitu melakukan proses pengeringan, pengeringan alami, pengeringan buatan, evaporasi alami dan evaporasi buatan. Fungsi utama pengembangan perubahan bentuk dan ukuran menurunkan 13 fungsi dasar meliputi melakukan proses pengeringan, pemotongan, pencacahan, pemarkaran, penggilingan, kristalisasi, penjernihan, penghalusan, pemerasan, penghancuran, pengepresan, ekstraksi padat menjadi cair, dan ekstraksi cair menjadi padat. Pengembangan proses destilasi menurunkan 4 fungsi dasar yaitu melakukan destilasi biasa, uap, bertingkat, dan tekanan rendah. Fungsi utama pengembangan proses fermentasi menghasilkan 5 fungsi dasar yaitu mengidentifikasi cara, bahan, dan peralatan fermentasi, mengoperasikan proses fermentasi serta fermentasi pada media padat dan cair. Fungsi utama pengembangan strategi dan kebijakan pengendalian mutu memiliki 4 fungsi dasar yaitu mendisain sistem pengendalian mutu produk, membuat standarisasi mutu produk, mengembangkan prosedur *good manufacturing practices* (GMP), dan mengevaluasi sistem pengendalian mutu produk. Pengembangan praktek dan pengendalian mutu terdiri dari 5 fungsi dasar yaitu melakukan pengendalian mutu dan standarisasi mutu, menerapkan GMP, menerapkan prosedur keselamatan dan kesehatan kerja serta prosedur keamanan pangan.

Berdasarkan analisis pemetaan fungsi kerja dan analisis teknik proses produksi, fungsi utama pengembangan metode, bahan dan peralatan pengemasan menghasilkan 4 fungsi dasar yaitu memilih bahan kemasan alami, buatan, metode dan peralatan pengemasan manual, serta metode dan peralatan pengemasan masinal. Fungsi utama pengembangan praktek pengemasan menurunkan 3 fungsi dasar yaitu mendisain grafis kemasan, melakukan proses kemasan secara manual dan masinal. Fungsi utama pengembangan metode, peralatan, dan perlakuan penyimpanan menghasilkan 6 fungsi dasar yaitu menentukan cara dan peralatan penyimpanan alami, dingin, modifikasi atmosfer, dan proses penyimpanan alami, dingin, serta modifikasi atmosfer. Fungsi utama

pengidentifikasi hama tempat penyimpanan menurunkan 3 fungsi dasar yaitu mengidentifikasi, memantau, dan mengendalikan serangan hama tikus, serangga, dan cendawan pada gudang. Fungsi utama strategi pemasaran menghasilkan 5 fungsi dasar mendisain dan melakukan riset pasar, melakukan perencanaan pemasaran, promosi barang dan mengevaluasi perencanaan pemasaran yang sudah dilakukan. Fungsi utama pengembangan strategi bisnis menghasilkan 5 fungsi dasar yaitu mengumpulkan berbagai data/informasi bisnis, membuat perencanaan bisnis, menyiapkan berbagai dokumen untuk laporan bisnis, mengevaluasi perencanaan bisnis yang sudah dilakukan dan menyiapkan dokumen untuk evaluasi bisnis.

Dengan demikian berdasarkan analisis pemetaan fungsi kerja dan teknik produksi pada pengembangan standar kompetensi menghasilkan 65 unit kompetensi tenaga kerja sektor agroindustri yang nantinya sebagai indikator kompetensi tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia yang muaranya sebagai dasar penilaian sertifikasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Analisis pemetaan fungsi kerja menghasilkan kesimpulan bahwa bidang kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia yaitu 5 (lima) fungsi kunci meliputi (1) pengembangan proses pengolahan, (2) pengembangan standarisasi mutu, (3) pengembangan teknis pengemasan, (4) pengembangan penyimpanan, dan (5) pengembangan strategi pemasaran dan bisnis. Fungsi kunci pengembangan proses pengolahan terdiri 5 fungsi utama yaitu (1) pengembangan penanganan bahan, (2) pengembangan proses pengeringan, (3) pengembangan perubahan bentuk dan ukuran, (4) pengembangan proses destilasi, (5) pengembangan proses fermentasi. Fungsi kunci pengembangan standarisasi mutu terdiri dari 2 fungsi utama meliputi (1) pengembangan strategi dan kebijakan pengendalian mutu, (2) pengembangan praktek pengendalian mutu. Fungsi kunci pengembangan teknis pengemasan dapat diturunkan 2 fungsi utama yaitu 1) pengembangan metode, bahan dan peralatan pengemasan dan 2) pengembangan praktek pengemasan. Fungsi kunci pengembangan penyimpanan mempunyai 2 fungsi utama yaitu

(1) pengembangan metode, peralatan, dan perlakuan penyimpanan, dan (2) Pengidentifikasian hama tempat penyimpanan. Fungsi kunci pengembangan strategi pemasaran dan bisnis mempunyai 2 fungsi utama yaitu (1) pengembangan strategi pemasaran, dan (2) pengembangan strategi bisnis.

Berdasarkan hasil analisis SWOT didapat kesimpulan bahwa sektor agroindustri dalam pengembangan tenaga kerja berada dalam kuadran III yaitu grand strategi berbenah diri atau *turn around strategy*. Posisi ini merupakan situasi yang tidak begitu buruk, karena masih terbuka peluang untuk pengembangan walaupun masih terdapat kelemahan internal. Kekuatan yang sudah ada harus dipertahankan dan kelemahan yang ada perlu diperbaiki. Namun demikian alternatif strategi dapat diformulasikan strategi pengembangan tenaga kerja di Indonesia meliputi strategi SO dan WO masing-masing berjumlah 5 strategi, 3 strategi ST dan 2 strategi WT. Hasil analisis fungsi dasar dan analisis proses produksi pada industri agro dapat dihasilkan 65 kompetensi tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia.

Saran

Saran dalam penelitian ini adalah kumpulan alternatif kebijakan yang dapat dilakukan oleh pemerintah dalam rangka untuk mengembangkan tenaga kerja sektor agroindustri di Indonesia. Adapun rumusan alternatif kebijakan tersebut adalah sebagai berikut: (1) menyiapkan kurikulum dan tenaga instruktur pada kegiatan pelatihan kerja berdasarkan peningkatan kompetensi dan produktivitas; (2) menjaga dan meningkatkan kompetensi tenaga kerja melalui pelatihan secara periodik; (3) memfasilitasi kegiatan workshop dan lokakarya pengembangan budaya organisasi peningkatan produktivitas tenaga kerja pada perusahaan-perusahaan agroindustri; (4) memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan budaya organisasi peningkatan produktivitas tenaga kerja di perusahaan-perusahaan agroindustri; (5) mengatur pola rekrutmen karyawan berbasis kompetensi melalui sertifikat kompetensi; (6) menerapkan pelaksanaan sertifikasi tenaga kerja pada semua bidang agroindustri; (7) mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan sertifikasi tenaga kerja pada sektor agroindustri; (8) mengkaji ulang pola pengembangan tenaga kerja sektor agroindustri; (9) mempersiapkan grand design pengembangan tenaga

kerja sektor agroindustri; (10) meningkatkan kemampuan teknis tenaga kerja sektor agroindustri; (11) mengoptimalkan kegiatan pelatihan yang bersifat spesifik seperti pengembangan produk dan proses, manajemen industri dan pemasaran, manajemen produktivitas serta manajemen mutu seperti ISO 4000, *quality assurance*, HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Points*), GMP (*Good Manufacturing Practices*); (12) mengkaji ulang sistem standar kompetensi tenaga kerja sektor agroindustri yang ada; (13) menyesuaikan sistem standar kompetensi tenaga kerja dengan kebutuhan industri; (14) melakukan pemetaan fungsi kompetensi tenaga kerja sektor agroindustri berdasarkan fungsi kerja; (15) mengevaluasi sistem pengupahan/penggajian tenaga kerja sektor agroindustri; (16) mendisain sistem pengupahan/penggajian tenaga kerja yang berbasis kinerja dan produktivitas; (17) mengkaji ulang sistem mutasi dan rotasi tenaga kerja; (18) merancang model mutasi dan rotasi tenaga kerja berdasarkan kompetensi dan spesialisasi; (19) mereview kembali peraturan perundangan sistem pendidikan yang tidak sesuai dengan kebutuhan industri; (20) menciptakan sinergitas hubungan antara dunia pendidikan dan agroindustri; (21) menyesuaikan relevansi pendidikan tenaga kerja agroindustri dengan kebutuhan industri; (22) Restrukturisasi Balai Latihan kerja sebagai lembaga pencetak tenaga kerja yang mempunyai kompetensi tinggi, kalau perlu membentuk Balai Latihan Kerja khusus Agroindustri; (23) menyiapkan Sumberdaya Manusia BLK dengan jumlah yang ideal; (24) menyesuaikan kurikulum BLK dengan kebutuhan agroindustri; (25) meningkatkan sarana dan prasarana BLK; (26) meningkatkan kompetensi tenaga kerja terutama bidang *engineering* dan *manufacturing*; (27) melaksanakan sertifikasi tenaga kerja sektor agroindustri; (28) memantau konsistensi mutu kompetensi tenaga kerja sektor agroindustri; (29) menata ulang peraturan perundangan agar sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja sektor agroindustri; (30) meningkatkan kompetensi tenaga kerja terutama bidang *engineering* dan *manufacturing*.

DAFTAR RUJUKAN

- Austin, J.E. 1981. *Agroindustrial Project Analysis. EDI Series in Economic Development*. Washington, D.C. USA.

- Boam, R., and Sparrow, P. 1992. *Designing and Achieving Competency*. London: McGraw Hill.
- Bowden, J., and Masters, G. 1993. *Implications for Higher Education of a Competency-Based Approach to Education and Training*, AGPS, Canberra.
- Boyatzis, R. 1982. *The Competent Manager - A Model for Effective Performance*. NY: John Wiley & Sons, New York.
- David, F.R. 2002. *Manajemen Strategik*. Edisi Ketujuh. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Dessler, G. 2002. *Human Resource Management*. 9th Edition. Prentice Hall.
- Gomes. 1995. *Analisis tentang Kinerja Produktivitas*, (Diktat). UI Press.
- Hidayat, N.M.W., Fatimah, R., dan Faisol, H. 2010. "Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Sektor Agroindustri di Indonesia Melalui Sertifikasi, Laporan Kemajuan Penelitian Tahun I Hibah Kompetitif Penelitian Strategis Nasional.
- Hager, P., Athanasou, J., and Gonczi, A. 1994. *Assessment - Technical Manual*, AGPS, Canberra.
- Hardiansyah. 2000. *Arah Pembangunan Tanaman Pangan dan Hortikultura Menuju Ketahanan Pangan*. Rudi Wibowo (ed). Jakarta: Sinar Harapan.
- Hoffmann, T. 1999. "The Meaning of Competency", *Journal of European Industrial Training*, Vol. 23 No. 6, pp. 275-285.
- Kotler, P., Jatusripitak, S., Maesincee, S. 1998. *Pemasaran Keunggulan Bangsa*. (Penerjemah Drs. Aldi Jenie). Jakarta: PT Prehellindo.
- Lukmana, A. 1995. *Peluang dan Tantangan Agroindustri dalam Menghadapi Era Globalisasi*. Makalah Seminar Sehari tentang Peluang dan Tantangan Agroindustri dalam Menghadapi Era Globalisasi. Fateta IPB. Bogor.
- Mangunwidjaya, D., Suprihati, dan Muslich. 2001. *Pengembangan Sumberdaya Manusia untuk Agroindustri*. Jurusan Teknologi Industri Pertanian. Fakultas Teknologi Pertanian. Institut Pertanian Bogor.
- Rutherford, P. 1995. *Competency Based Assessment*, Pitman, Melbourne.
- Salusu, J. 2000. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Nonprofit*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Saragi, B. 2000. *Kebijakan Pertanian untuk Merealisasikan Agribisnis sebagai Penggerak Utama Perekonomian Negara*. Paper pada Panel Diskusi Jakarta American Club. Jakarta, November 14, 2000. Centre Policy for Agro Studies.
- Soekartawi. 2000. *Pengantar Agroindustri*. Jakarta: PT Raya Grafindo Persada.
- Soesilo, N.I. 2000. *Manajemen Strategik di Sektor Publik (Pendekatan Praktis)*. Buku-II. Jakarta; Magister Perencanaan dan Kebijakan Publik (MPKP)-Fakultas Ekonomi-Universitas Indonesia.
- Soewono, L. 2005. *Pemanfaatan Teknologi Pascapanen dalam Pengembangan Agroindustri*. Prosiding Seminar Nasional Teknologi Inovatif Pascapanen untuk Pengembangan Industri Berbasis Pertanian. Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Pascapanen Pertanian. Bogor.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada.
- Spencer, Lyle, M., and Spencer, S.M. 1993. *Competence At Work, Models for Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons Inc.
- Sternberg, R., and Kolligian, Jr., J. 1990. *Competence Considered*, Yale University Press, New Haven, CT.
- Strebler, M., Robinson, D., and Heron, P. 1997. *Getting the Best Out of Your Competencies, Institute of Employment Studies*, University of Sussex, Brighton.
- Wiganda, S. 2003. *Agribisnis dan Ketahanan Pangan*. Pusat Pengembangan Distribusi Pangan, Badan Bimas Ketahanan Pangan, Departemen Pertanian.
- Wignyo, S. 2000 *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktifitas di Lingkungan ITS Seminar Nasional Ergonomi 6-7 September 2000*. Media, 24 Oktober 2009.