



**Kementerian PPN/  
Bappenas**



# **KONSEP PEMBIAYAAN MANDIRI BLK DI INDONESIA**

# **2022**

## **PENULIS**

Dr. Muana Nanga, S.E., M.S.  
Johan Krisnanto Runtuk, S.T., M.T.  
Dedi Kurniawan, S.E., M.B.A.

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	1
DAFTAR TABEL.....	2
DAFTAR GAMBAR.....	3
BAB I. PENDAHULUAN.....	4
1.1. Latar Belakang.....	4
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Ruang Lingkup Penelitian.....	8
BAB II. KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1. Pendidikan dan Pelatihan Vokasi.....	10
2.2. Balai Latihan Kerja (BLK).....	12
2.3. Konsep Pembiayaan Pelatihan Vokasi.....	13
2.4. Penelitian Terdahulu tentang BLK.....	18
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.....	21
3.1. Metode Penelitian.....	21
3.2. Populasi dan Sampel.....	21
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	26
3.4. Tahapan Analisis Data.....	27
BAB IV. TEMUAN DAN BAHASAN.....	29
4.1. Gambaran Umum BLK Milik Pusat dan Daerah Termasuk Aspek Pembiayaannya.....	29
4.2. Permasalahan dan Isu Strategis Terkait Pembiayaan BLK Milik Pusat dan Daerah.....	36
4.3. Modalitas Pembiayaan Mandiri dan Pembiayaan Kreatif untuk Operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah.....	43
4.4. Praktik Baik Operasionalisasi Balai Latihan Kerja Milik Pemerintah Pusat dan Daerah.....	51
BAB V. REKOMENDASI KEBIJAKAN.....	57
5.1. Konsep Pembiayaan Mandiri pada BLK Milik Pusat dan Daerah.....	57
5.2. Proses Bisnis Pembiayaan Mandiri pada BLK Milik Pusat dan Daerah.....	67
5.3. Mekanisme Governance-Risk-Compliance (GRC) Sebagai Penguatan Aspek Akuntabilitas dan Transparansi Operasionalisasi BLK Milik Pusat dan Daerah.....	71
BAB VI. PENUTUP.....	744
DAFTAR PUSTAKA.....	77

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Indikator Pasar Tenaga Kerja di Indonesia (2018 – 2022) .....	3
Tabel 3.1. Daftar Sampel BLK.....	20
Tabel 4.1. Persepsi BLK Terkait Tantangan di BLK .....	31
Tabel 4.2. BLK dan Tipe Modalitas yang Digunakan .....	32
Tabel 4.3 Cross-tabulation Jenis BLK dan Pembiayaan Mandiri .....	34

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Kepemilikan BLK .....	27
Gambar 4.2 Layanan BLK.....	28
Gambar 4.3 Penggunaan fasilitas BLK .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b> 9
Gambar 4.4 Keterlibatan DUDI .....	30
Gambar 4.5 Jenis Keterlibatan DUDI .....	31
Gambar 4.6 Persepsi Terkait Pembiayaan Mandiri .....	33
Gambar 5.1. Potensi Sumber Pembiayaan BLK Milik Pemerintah Pusat dan Daerah .....	58
Gambar 5.2. Proses Bisnis Pembiayaan Mandiri .....	67

# BAB I. PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Penduduk merupakan faktor yang sangat penting di dalam pembangunan ekonomi suatu negara. Jumlah penduduk yang besar apabila disertai dengan daya beli yang semakin meningkat seperti dikemukakan oleh Adam Smith lewat bukunya yang terkenal *The Wealth of Nations (1776)* akan mendorong terciptanya pasar yang semakin luas bagi perekonomian sebuah negara. Adanya pasar yang semakin luas, selanjutnya akan mendorong negara tersebut untuk melakukan produksi secara besar-besaran (*large-scale production*), yang selanjutnya berdampak pada meningkatnya pembagian kerja dan spesialisasi (*division of labor and specialization*) di dalam perekonomian. Adanya pembagian kerja dan spesialisasi yang semakin meningkat pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja (*productivity of labour*) di dalam perekonomian, yang sangat penting bagi kemajuan ekonomi suatu negara. Namun disisi yang lain, sebagaimana dikemukakan oleh Robert Solow seorang tokoh utama di dalam teori pertumbuhan neo-Klasik menyebutkan bahwa jumlah penduduk yang semakin besar akan diikuti dengan penambahan jumlah angkatan kerja atau tenaga kerja, yang selanjutnya berdampak semakin kecilnya kepemilikan modal per tenaga kerja (*capital per worker*). Kepemilikan modal per tenaga kerja yang semakin kecil pada gilirannya akan menyebabkan output tenaga kerja atau produktivitas tenaga kerja juga semakin kecil.

Namun terlepas dari adanya kontroversi tentang peran penduduk di dalam pembangunan ekonomi suatu negara, pertumbuhan jumlah penduduk semakin besar yang diikuti dengan penambahan jumlah angkatan kerja (*labor force*) atau tenaga kerja yang semakin besar, sudah tentu akan menjadi masalah serius bagi sebuah negara apabila penambahan angkatan kerja atau tenaga kerja tersebut tidak dibarengi dengan upaya peningkatan ketrampilan tenaga kerja di satu sisi dan penciptaan lapangan kerja yang memadai di sisi yang lain. Pertambahan angkatan kerja yang tidak disertai dengan peningkatan ketrampilan dan kompetensi (*skills and competencies*) tenaga kerja dan penciptaan lapangan kerja, akan berdampak meningkatkan jumlah pengangguran di dalam perekonomian, baik dalam bentuk pengangguran terbuka (*open unemployment*) maupun setengah pengangguran (*underemployment*).

Berbagai indikator utama pasar tenaga kerja di Indonesia disajikan dalam Tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1. Indikator Pasar Tenaga Kerja di Indonesia (2018 – 2022)

Indikator Pasar Tenaga Kerja	2018	2019	2020	2021	2022
➤ Angkatan kerja	133,94 (100)	136,18 (100)	140,22 (100)	139,81 (100)	144,01 (100)
❖ Jumlah yang bekerja (%)	127,07 (94,87)	129,36 (94,99)	133,29 (95,06)	131,06 (93,73)	135,61 (94,17)
▪ Pekerja penuh waktu (%)	87,08 (65,01)	90,50 (66,46)	91,34 (67,79)	84,14 (60,18)	88,42 (61,40)
▪ Pekerja paruh waktu (%)	30,28 (22,61)	29,33 (21,54)	31,76 (22,65)	35,50 (25,39)	36,53 (25,37)
▪ Pekerja setengah pengangguran (%)	9,71 (7,25)	9,56 (7,02)	10,18 (7,26)	11,42 (8,17)	10,66 (7,40)
❖ Jumlah Pengangguran Terbuka (%)	6,87 (5,13)	6,82 (5,01)	6,93 (4,94)	8,75 (6,27)	8,40 (5,83)

Catatan: Berdasarkan data BPS, pada tahun 2022 persentase pekerja tidak penuh waktu tersebut sekitar 32,77% dari total angkatan kerja.

Sumber: Berita Resmi Statistik (BRS) tanggal 05 Mei 2020 dan Berita Resmi Statistik (BRS) tanggal 09 Mei 2022 (Diolah).

Dari Tabel 1.1. di atas dapat diketahui bahwa laju pertumbuhan angkatan kerja selama kurun waktu 2018 – 2022 adalah sebesar 7,52 persen, lebih cepat bila dibandingkan dengan laju pertumbuhan penyerapan tenaga kerja pada kurun waktu yang sama yang hanya sebesar 6,72 persen. Adanya ketidakseimbangan antara laju pertumbuhan angkatan kerja dengan laju pertumbuhan penyerapan tenaga kerja, menyebabkan tingkat pengangguran terbuka yang cukup tinggi, yaitu rata-rata sebesar 5,44 persen. Selain itu, persentase jumlah pekerja tidak penuh waktu, yang terdiri dari pekerja paruh waktu maupun pekerja setengah pengangguran juga cukup tinggi, dimana angkanya mencapai masing-masing sebesar 23,51 persen dan 7,42 persen. Apabila persentase mereka yang termasuk dalam pengangguran terbuka dijumlahkan dengan persentase mereka yang bekerja tidak penuh, maka angkanya akan mencapai 36,37 persen dari total angkatan kerja yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan tenaga kerja yang tidak penuh (*underutilization of labor*) atau (*underutilization of human resources*) di Indonesia selama ini masih cukup tinggi. Hal ini merupakan masalah serius yang dihadapi Indonesia di bidang ketenaga kerjaan karena adanya jumlah pengangguran yang besar tersebut akan berdampak terhadap kinerja perekonomian. Dengan kata lain, adanya jumlah dan tingkat pengangguran yang tinggi akan menyebabkan suatu negara atau perekonomian mengalami

penurunan atau kehilangan output dan pendapatan (*loss of output and income*) dan juga modal manusia (*loss of human capital*) (Parkin & Bade, 2016).

Jumlah dan tingkat pengangguran yang tinggi selain disebabkan karena ketidak-seimbangan (*imbalances*) antara jumlah angkatan kerja (*supply of labor*) dengan penyerapan tenaga kerja (*demand for labor*) seperti dikemukakan sebelumnya, pengangguran dapat pula disebabkan oleh adanya ketidaksesuaian (*mismatch*) antara tingkat pendidikan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja atau dalam istilah teknisnya dikenal dengan istilah '*education-job mismatch*' atau '*vertical mismatch*' dan ketidaksesuaian antara keahlian/keterampilan yang dimiliki tenaga kerja dengan keahlian/keterampilan yang dibutuhkan pasar tenaga kerja atau dunia kerja, dalam istilah teknisnya disebut dengan istilah '*skill-job mismatch*' atau '*horizontal mismatch*'.

Pengangguran yang timbul akibat adanya ketidaksesuaian (*mismatch*), terutama ketidaksesuaian antara keahlian/keterampilan kerja (*job skills*) yang dimiliki tenaga kerja dan tuntutan pasar tenaga kerja, inilah yang di dalam teori disebut pengangguran struktural (*structural unemployment*). Terkait dengan pengangguran struktural Hubbart & O'brien (2015), menyatakan sebagai berikut: "*structural unemployment arises from a persistent mismatch between the job skills or attributes of workers and the requirements of jobs*". Jadi berdasarkan pendapat kedua ahli tersebut, pengangguran struktural adalah pengangguran yang timbul akibat ketidaksesuaian yang terjadi secara terus menerus (*persistent mismatch*) antara keterampilan/keahlian dan atribut yang dimiliki tenaga kerja dengan tuntutan pekerjaan.

Sejalan dengan penyebab pengangguran seperti dikemukakan di atas, maka untuk memecahkan masalah pengangguran, maka diperlukan berbagai upaya baik melalui peningkatan lapangan kerja maupun melalui peningkatan kualitas dan kompetensi tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja sehingga memungkinkan tenaga kerja yang bersangkutan dapat memperoleh jenis pekerjaan yang dibutuhkan. Tersedianya tenaga kerja yang berkualitas dan memiliki kompetensi yang memadai akan mampu meningkatkan produktivitas yang kemudian akan berdampak terhadap peningkatan kinerja dari suatu perekonomian (Laporan Perekonomian Indonesia, 2022). Peningkatan kualitas dan kompetensi tenaga kerja tersebut dapat dilakukan melalui pendidikan (*education*) dan latihan (*training*) yang dilakukan oleh berbagai lembaga pendidikan dan latihan yang ada.

Pembangunan Balai Latihan Kerja (BLK) yang dilakukan oleh Kementerian Tenaga Kerja merupakan salah satu terobosan yang penting untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi tenaga kerja Indonesia. Melalui BLK yang ada baik BLK yang dimiliki Pusat maupun yang dimiliki Daerah akan bisa dilakukan berbagai pendidikan dan pelatihan (*training and education*) untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi tenaga kerja yang ada. Ketersediaan sumberdaya yang memadai untuk pembiayaan operasionalisasi BLK seringkali menjadi masalah atau kendala yang dihadapi oleh banyak lembaga pelatihan termasuk Balai Latihan Kerja (BLK). Berdasarkan pengalamannya, sebagian besar BLK yang ada di Indonesia, terutama BLK milik Pemerintah Daerah masih sangat tergantung pada alokasi dana dari pemerintah pusat melalui APBN. Sementara sumber-sumber dana lokal hingga saat ini masih sangat terbatas dan belum bisa dijadikan andalan bagi BLK milik Daerah.

Menghadapi kondisi pembiayaan yang masih terbatas itu, maka kemudian muncul ide atau gagasan untuk menyusun suatu konsep pembiayaan mandiri bagi BLK, terutama sekali BLK dimiliki Daerah. Namun seperti apa sesungguhnya konsep pembiayaan mandiri BLK itu, maka diperlukan suatu kajian atau telaah untuk merumuskannya.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan konsep atau model pembiayaan mandiri BLK. Berdasarkan hal tersebut, maka dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran umum BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia dan hubungannya dengan pembiayaan mandiri?
2. Apa saja permasalahan dan isu strategis terkait pembiayaan BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia?
3. Apa saja modalitas pembiayaan mandiri dan pembiayaan kreatif untuk operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia?
4. Apa saja praktik baik operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia?
5. Bagaimana konsep pembiayaan mandiri pada BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia?
6. Bagaimana proses bisnis pembiayaan mandiri pada BLK Pusat dan Daerah di Indonesia?



7. Bagaimana mekanisme *governance risk compliance* (GRC) sebagai penguatan aspek akuntabilitas dan transparansi operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan gambaran umum BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia dan hubungannya dengan pembiayaan mandiri;
2. Mengidentifikasi permasalahan dan isu strategis terkait pembiayaan BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia;
3. Menginventarisasi modalitas pembiayaan mandiri dan pembiayaan kreatif untuk operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia;
4. Menjelaskan praktik praktik baik operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia;
5. Menyusun konsep pembiayaan mandiri pada BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia.
6. Menyusun proses bisnis pembiayaan mandiri BLK Pusat dan Daerah di Indonesia.
7. Menyusun mekanisme *governance risk compliance* (GRC) sebagai penguatan aspek akuntabilitas dan transparansi operasionalisasi BLK di Pusat dan Daerah di Indonesia.

### **1.4. Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian mengenai pendidikan dan pelatihan vokasi terus berkembang, baik di negara maju maupun negara berkembang. Namun demikian, penelitian yang membahas pelatihan vokasi, khususnya dari sisi pembiayaan masih terbatas. Secara khusus, dalam konteks Indonesia dengan jumlah penduduk yang sangat banyak dan masih berhadapan dengan masalah pengangguran dan kemiskinan di beberapa tempat, penelitian yang membahas pembiayaan mandiri BLK masih belum banyak dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha untuk merumuskan kebijakan pembiayaan mandiri bagi BLK.

Ruang lingkup penelitian ini difokuskan pada beberapa BLK yang terdapat di wilayah Provinsi Jawa Barat, Sumatera Utara, Kalimantan Timur, dan Sulawesi

Selatan. Untuk setiap Provinsi dipilih dua sampai tiga BLK, baik yang dimiliki oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, maupun Komunitas, untuk dikunjungi dan dijadikan contoh kasus dalam penelitian ini. Sebelum melakukan kunjungan langsung ke lapangan, diadakan *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan perwakilan Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Ketenagakerjaan, Dinas Tenaga Kerja, BLK, dan juga Kamar Dagang dan Industri Indonesia (Kadin).

## BAB II. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1. Pendidikan dan Pelatihan Vokasi

Pendidikan dan pelatihan vokasi memiliki peran penting dalam mempersiapkan masyarakat yang siap kerja. Melalui pendidikan dan pelatihan vokasi, masyarakat diharapkan dapat mengembangkan *soft skill* sekaligus memperoleh pembelajaran berbasis kompetensi (Rusmulyani, 2020). Untuk menyiapkan tenaga kerja yang terampil, maka Lembaga Pendidikan dan Pelatihan Vokasi harus menyiapkan kurikulum dan pembelajaran dengan tepat. Hal ini juga penting untuk membentuk peserta untuk bertahan hidup dan bertanggung jawab di masyarakat (Sudira, 2011).

Terdapat dua jenis aktivitas untuk meningkatkan keterampilan teknis dan vokasional dari sumber daya manusia di masyarakat, organisasi atau negara, yaitu Pendidikan Vokasi dan Pelatihan Vokasi. Keduanya sering dijadikan satu istilah yaitu *Vocational Training and Education* (VET). EU Commission (Eurostat) menjelaskan bahwa VET merupakan pelatihan keterampilan dan pengetahuan yang berkaitan dengan suatu bidang perdagangan, pekerjaan, atau vokasi tertentu di mana siswa atau karyawan bergabung. Sedangkan menurut OECD, VET adalah program pendidikan dan pelatihan yang berisi pengetahuan (pemahaman teoritis) dan keterampilan praktis, yang dirancang untuk, dan biasanya mengarah ke, pekerjaan atau jenis pekerjaan tertentu.

Dari perspektif teoritis, Grubb dan Ryan (1999) membedakan program pendidikan dan pelatihan vokasi (VET) ke dalam empat kategori, yaitu (1) *Pre-employment VET* - merupakan program untuk mempersiapkan individu untuk tahap awal masuk ke pekerjaan. Ini adalah program pendidikan kejuruan 'tradisional', yang berbasis di sekolah-sekolah di sebagian besar negara, dan di sekolah dan tempat kerja dalam sistem ganda, dan seringkali dioperasikan oleh kementerian pendidikan nasional; (2) *Upgrade training* – merupakan program untuk memberikan pelatihan tambahan bagi individu yang sudah bekerja, karena pekerjaan mereka berubah, teknologi dan organisasi kerja menjadi lebih kompleks, atau ketika mereka maju dalam suatu perusahaan atau pekerjaan; (3) *Retraining* – merupakan program untuk memberikan pelatihan agar individu yang kehilangan pekerjaan dapat menemukan pekerjaan baru, atau agar individu yang mencari karir baru dapat mengembangkan kompetensi yang diperlukan untuk pekerjaan lain. Orang-orang dalam program

pelatihan ulang secara definisi telah dipekerjakan, dan juga memiliki beberapa pengalaman pasar tenaga kerja - meskipun mungkin terkait atau tidak terkait dengan pekerjaan yang ingin mereka masuki. (4) *Remedial VET* – merupakan program untuk menyediakan pendidikan dan pelatihan bagi individu yang dalam beberapa hal terpinggirkan atau keluar dari angkatan kerja arus utama - biasanya mereka yang telah menganggur untuk jangka waktu yang lama, mereka yang setengah menganggur dan oleh karena itu dalam kemiskinan meskipun memiliki pekerjaan, atau mereka yang bergantung pada sumbangan pendapatan dari pemerintah (*public income support*). Berbeda dengan individu dalam pelatihan peningkatan atau pelatihan ulang, individu dalam pelatihan perbaikan cenderung memiliki sedikit atau tidak ada pengalaman pasar tenaga kerja, mungkin memiliki tingkat keterampilan dasar yang rendah, dan mungkin memiliki masalah lain (seperti ketidakmampuan berbicara bahasa negara, masalah penyalahgunaan alkohol atau narkoba, atau masalah kesehatan, baik fisik maupun mental) yang menimbulkan hambatan lain terhadap pekerjaan.

Di Indonesia sendiri, kedua istilah tersebut memiliki perbedaan baik pada definisi, domain aktivitas, maupun kebijakan yang berkaitan dengannya. Dalam Peraturan Presiden No. 68 Tahun 2022 tentang Revitalisasi Pendidikan dan Pelatihan Vokasi, disebutkan pendidikan vokasi adalah pendidikan menengah yang menyiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dan/atau berwirausaha dalam bidang tertentu dan pendidikan tinggi yang menyiapkan mahasiswa untuk bekerja dan/atau berwirausaha dengan keahlian terapan tertentu.

Terdapat dua jenis pendidikan vokasi yaitu pendidikan kejuruan dan pendidikan tinggi vokasi. Sekolah Menengah Kejuruan, Politeknik, Akademi Komunitas, dan Program Studi Diploma adalah contoh dari lembaga pendidikan vokasi. Semua lembaga pendidikan vokasi ini berada di bawah tanggung jawab kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan, dalam hal ini adalah Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Walaupun demikian, pendidikan vokasi juga dapat diselenggarakan oleh kementerian/lembaga lain dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya khusus di sektor masing-masing.

Adapun pelatihan vokasi merupakan keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan untuk bekerja dan/atau

berwirausaha. Tujuan utama dari pelatihan vokasi adalah untuk memberikan pembekalan kompetensi kerja (*skilling*), alih kompetensi kerja (*reskilling*), dan peningkatan kompetensi kerja (*upskilling*).

Pelatihan vokasi meliputi pelatihan kerja dan kursus keterampilan. Peraturan Pemerintah No. 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional menjelaskan bahwa Pelatihan Kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, Peraturan Pemerintah No. 31 tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional menetapkan bahwa pelatihan vokasi dapat diselenggarakan oleh lembaga pelatihan kerja pemerintah yang memiliki tanda daftar atau lembaga pelatihan kerja swasta yang telah memiliki izin dari instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan Kabupaten/Kota.

Berdasarkan data dari Kementerian Ketenagakerjaan, secara umum terdapat tiga bentuk dari lembaga pelatihan vokasi yang beroperasi, yaitu Balai Latihan Kerja (BLK), Balai Produktivitas, dan Lembaga Pelatihan Kerja Swasta (LPKS)

## **2.2. Balai Latihan Kerja (BLK)**

Balai Latihan Kerja (BLK) adalah tempat diselenggarakannya proses pelatihan kerja bagi peserta pelatihan sehingga mampu dan menguasai suatu jenis dan tingkat kompetensi kerja tertentu untuk membekali dirinya dalam memasuki pasar kerja dan/atau usaha mandiri maupun sebagai tempat pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kinerjanya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraannya.

BLK lahir pertama kali di Solo, Jawa Tengah pada tahun 1947. Pada mulanya BLK-BLK didirikan hanya dipulau Jawa. Pendirian BLK diluar pulau Jawa dimulai baru pada tahun 1957 dengan dibangunnya BLK di Padang, Sumatera Barat. Seiring dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat atas peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan kerja, jumlah BLK meningkat secara pesat dan kini telah berjumlah 182 BLK yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia.

Sejak awal berdirinya sampai dengan sebelum era reformasi, BLK dikelola oleh pemerintah pusat. Lalu setelah reformasi, bersamaan dengan kebijakan otonomi daerah, banyak BLK-BLK diserahkan pengelolaannya ke Provinsi dan

Kabupaten/Kota. Sejak otonomi daerah tersebut, pengelolaan BLK dilakukan oleh beberapa pihak dan tingkatan yaitu sebagai berikut:

1) Kementerian Ketenagakerjaan

Balai Latihan Kerja di Kementerian Ketenagakerjaan berbentuk Unit Pelaksana Teknis (UPT) Bidang Pelatihan Vokasi dan Produktivitas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan Vokasi dan Produktivitas. Terdapat tiga jenis dan klasifikasi BLK di UPT Bidang Pelatihan Vokasi dan Produktivitas, yaitu Balai Besar Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (sebanyak 6 balai), Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Kelas I (sebanyak 8 balai), dan Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Kelas II (sebanyak 7 balai). Perbedaan dari ketiga jenis BLK tersebut adalah pada lingkup atau cakupan tugas dan fungsi masing-masing.

2) Pemerintah Provinsi, memiliki BLK dalam bentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Provinsi.

3) Pemerintah Kabupaten/Kota, memiliki BLK dalam bentuk Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Kabupaten/Kota.

4) Komunitas atau Yayasan

Sejak tahun 2017 Kementerian Ketenagakerjaan juga membangun BLK Komunitas dengan menggandeng komunitas atau yayasan yang ada di Indonesia sebagai pemilik dan pengelolanya. Sejak diinisiasi pada tahun 2017, jumlah BLK Komunitas telah mencapai 2.912 BLK. Keberadaan BKL komunitas yang jumlahnya sangat besar ini diharapkan dapat menjadi motor untuk meningkatkan keterampilan masyarakat di seluruh Indonesia dalam rangka mengurangi tingkat pengangguran dengan signifikan.

### **2.3. Konsep Pembiayaan Pelatihan Vokasi**

Pelatihan vokasi merupakan komponen penting untuk menggerakkan peningkatan produktivitas, mendorong pembangunan ekonomi dan daya saing, untuk mengurangi pengangguran dan mengangkat kelompok yang kurang beruntung keluar dari kemiskinan. Namun, penyediaan pelatihan di banyak negara mengalami kesulitan pembiayaan (*underfinanced*) dan masih terpencar-pencar (*fragmented*) dan sebagai akibatnya gagal untuk memenuhi keterampilan yang dibutuhkan perekonomian dan masyarakat secara keseluruhan (Ziderman, 2018).

Pendanaan pendidikan dan pelatihan vokasi (VET) di sebagian besar negara berkembang biasanya berasal dari tiga sumber utama yaitu hibah (1) pemerintah (*government grants*), (2) biaya siswa (*student fees*), dan (3) sektor swasta (*private sector*). Ada sumber lain yang terdiri dari kontribusi karyawan, sumbangan pribadi, pendapatan yang dihasilkan secara internal, dan bantuan eksternal (hibah untuk pembangunan dan pinjaman dari mitra kerja sama). Penyedia TVET biasanya memiliki sumber pendanaan lintas negara yang bervariasi dan berbeda-beda. Dalam banyak kasus, sumber utama dana di banyak lembaga TVET publik secara signifikan adalah pendanaan pemerintah (*government funding*), sementara biaya siswa (*student fees*) merupakan sumber utama dana untuk penyedia pelatihan swasta. Dalam pelayanan biaya pelatihan di perusahaan pada prinsipnya ditanggung oleh perusahaan masing-masing (*Palmer, 2018*).

Pendidikan dan pelatihan vokasi (VET) dapat disponsori oleh berbagai pihak. Pemberian bantuan (*sponsorship*) disini diartikan sebagai tanggung jawab utama untuk mengatur dan membiayai pelatihan, tetapi tidak harus menyediakan pelatihan secara langsung. Misalnya, perusahaan sering mensponsori pelatihan sambil membuat kontrak dengan penyedia eksternal untuk menyediakan pelatihan itu sendiri. Pemberian bantuan untuk pelatihan (*training sponsorship*) disini dibedakan ke dalam tiga kategori, yaitu: (1) pemberian bantuan oleh pemberi kerja (*employer sponsorship*) mencakup semua pelatihan yang diatur pemberi kerja untuk karyawan mereka, termasuk pelatihan di tempat kerja, magang, dan kursus pelatihan di luar pekerjaan; (2) pemberian bantuan oleh perorangan atau individu (*individual sponsorship*) mengacu pada pelatihan yang diselenggarakan oleh pekerja, baik calon maupun yang sudah ada, untuk diri mereka sendiri, biasanya dengan maksud untuk meningkatkan prospek pekerjaan mereka, dan biasanya dalam kaitannya dengan pasar tenaga kerja yang lebih luas daripada dengan satu pemberi kerja; dan (3) pemberian bantuan oleh pemerintah (*government sponsorship*) termasuk VET yang diselenggarakan oleh lembaga publik baik untuk kaum muda di pendidikan menengah dan untuk pekerja selain karyawan mereka sendiri. Kategori ini mencakup pendidikan menengah kejuruan, dan program pelatihan untuk pengangguran.

Pembiayaan merupakan hal yang sangat penting bagi lembaga vokasi, karena berdampak langsung kepada pengembangan sumber daya manusia di suatu negara (UNESCO, 1996). Berbagai strategi pembiayaan dipraktekkan secara berbeda di

beberapa negara. Secara umum pembiayaan pendidikan dan pelatihan vokasi dapat dikategorikan dalam empat jenis berikut ini:

- 1) *Pembiayaan Publik (Public Financing)*. Di sebagian besar negara, anggaran VET dari sumber publik relatif kecil, mulai dari 1 hingga 12% dari pengeluaran saat ini untuk pendidikan. Lembaga pelatihan vokasi khusus menerima dana publik terutama melalui subsidi, alokasi anggaran, insentif pajak, pembiayaan proyek pembangunan, dll. Sebagian besar program pelatihan vokasi yang dibiayai publik dilaksanakan di sekolah-sekolah sebelum bekerja. Pusat-pusat pelatihan non-formal, pelatihan pra-jabatan (*pre-service training*) dan pelatihan dalam-jabatan (*in service training*) untuk Kementerian juga menerima dana publik.
- 2) *Pembiayaan Perusahaan (Enterprise Financing)*. Jepang merupakan contoh negara yang telah melakukan pelatihan vokasi melalui perusahaan. Dalam hal ini, biasanya pengusaha lebih suka merekrut lulusan-lulusan yang baru keluar dari sekolah dengan pendidikan umum dan kemudian memberi mereka pelatihan berkelanjutan dalam perusahaan. Kebanyakan perusahaan besar menyelenggarakan pelatihan vokasi mereka sendiri dan pengeluaran untuk '*inhouse vocational training*' dianggap sebagai bagian dari biaya tenaga kerja. Sementara perusahaan-perusahaan kecil dengan sumber daya yang lebih sedikit sangat bergantung pada fasilitas pelatihan di luar perusahaan dan didukung secara finansial dari dana asuransi pengangguran (*insurance unemployment funds*) dimana pemerintah dan pemberi kerja menyumbang setengah dan setengah.
- 3) *Pembiayaan yang disponsori Swasta dan Publik (Private and Public Sponsored Financing)*. Pembiayaan bersama (*Co-financing*) merupakan bentuk atau contoh yang paling populer dan banyak diterapkan di berbagai negara.
- 4) *Bantuan Donor Internasional*.

Mengutip dari Policy Paper dari IZA Institute of Labor Economics, terdapat dua skema pendanaan pelatihan vokasi, yaitu Skema Konvensional dan Skema Kolaboratif dan Terintegrasi. Di bawah ini akan dijelaskan kedua skema tersebut.

#### 1) Skema Konvensional Pendanaan Vokasi

Pada skema ini, aliran pendanaan terfragmentasi ke dalam dua kategori yaitu *private market* dan *supply-driven public sector*. Pada *private market* ini, penyedia pelatihan adalah lembaga pelatihan swasta dan perusahaan swasta (*on-the-job*



*training*). Lembaga pelatihan swasta melaksanakan berbagai pelatihan untuk peserta dari kalangan masyarakat umum dan pekerja, lalu mendapatkan dana dari biaya pelatihan yang peserta bayarkan. Mereka juga melaksanakan pelatihan berdasarkan permintaan dari perusahaan untuk karyawan perusahaan tersebut dan mendapat dana dari biaya pelatihan yang dibayarkan perusahaan.

Adapun pada *supply-driven public sector*, penyedia pelatihan adalah lembaga pelatihan milik pemerintah (seperti BLK milik Kementerian Ketenagakerjaan dan pemerintah daerah di Indonesia). Mereka juga melaksanakan pelatihan untuk masyarakat umum dan perusahaan. Sumber dana dari penyedia pelatihan ini adalah biaya pelatihan yang dibayarkan oleh masyarakat umum dan perusahaan. Selain itu, dana untuk lembaga pelatihan milik pemerintah ini juga berasal dari alokasi anggaran yang diberikan oleh pemerintah. Selain itu, donor atau hibah juga menjadi sumber lain dari dana lembaga pelatihan milik pemerintah ini, baik dengan cara hibah diberikan kepada pemerintah terlebih dahulu baru ke lembaga pelatihan, atau hibah langsung diberikan kepada lembaga pelatihan.

Dalam skema konvensional ini, pendanaan dari kedua sektor tersebut benar-benar terpisah. Tidak ada kontribusi dana dari sektor swasta (kecuali biaya pelatihan) untuk pendanaan lembaga pelatihan milik pemerintah. Begitu juga sebaliknya, dana dari pemerintah tidak diberikan kepada lembaga pelatihan swasta atau program pelatihan di perusahaan (*on-the-job training*). Skema konvensional ini dianggap tidak efektif dan tidak dapat mengoptimalkan potensi dari penyedia pelatihan. Bahkan anggaran pemerintah yang semakin tertekan, terutama makin sedikitnya alokasi untuk penyelenggaraan pelatihan memaksa berbagai pihak untuk mencari skema pendanaan alternatif yang lebih berkelanjutan.

## 2) Skema Kolaboratif dan Terintegrasi

Sebagai konsekuensi dari makin terbatasnya anggaran yang dimiliki pemerintah untuk pelatihan vokasi, dibutuhkan diversifikasi sumber pembiayaan sehingga aktivitas pelatihan dapat terus berjalan dengan optimal. Terdapat lima sumber pembiayaan alternatif yang diterapkan di berbagai negara di dunia, baik diterapkan secara individual atau secara bersama-sama.

### a. *Cost sharing: earmarked training levies*

*Training levies* adalah skema pungutan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap perusahaan-perusahaan dengan basis daftar gaji yang mereka bayarkan ke karyawan mereka. Hal ini mirip seperti pajak penghasilan, tapi dana hasil pungutan training levies ini sepenuhnya digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pelatihan vokasi oleh lembaga pelatihan vokasi milik pemerintah. Logika dari pungutan ini adalah perusahaan sebagai pengguna dan penerima manfaat dari sumber daya manusia yang kompeten harus berperan aktif membantu mencetak sumber daya manusia tersebut. Perusahaan-lah yang pada akhirnya akan menerima manfaatnya secara tidak langsung.

Kelebihan dari skema ini adalah tersedianya sumber pendanaan yang besar, aman, dan stabil untuk sistem pelatihan nasional. Sedangkan kekurangannya adalah kemungkinan dana ini dialokasikan ke proyek lain oleh pemerintah, dan kompleksitas birokrasi untuk penggunaan dana oleh lembaga pelatihan.

*b. Development partner support*

Dana ini bersumber dari hibah negara-negara yang memiliki kerja sama bilateral atau multilateral. Hibah yang diberikan biasanya berbentuk fasilitas fisik untuk meningkatkan kapasitas pelatihan. Hibah dapat diberikan kepada pemerintah lalu dialokasikan kepada lembaga pelatihan, atau hibah langsung diberikan kepada lembaga pelatihan tanpa melalui pemerintah. Kekurangan dari skema pendanaan ini adalah tidak adanya keberlanjutan dari suntikan dana sehingga tidak bisa menjadi skema pendanaan utama.

*c. Cost sharing through tuition fees*

Pada skema ini, dana bersumber dari pembayaran biaya pelatihan oleh peserta latih kepada lembaga pelatihan. Skema ini bisa membuat pelaksanaan pelatihan menjadi lebih efektif karena akan terjadi kompetisi di antara lembaga pelatihan untuk mendapatkan peserta. Selain itu, jenis pelatihan yang dilakukan akan sesuai dengan permintaan pasar. Namun demikian, kendala juga bisa terjadi seperti kurang inklusif terhadap masyarakat yang kurang mampu, tergantung apakah skema seperti beasiswa tersedia atau tidak.

*d. Income from production and services*

Skema pendanaan lain dapat bersumber dari aktivitas produksi produk dan penyediaan jasa. Produk bisa dihasilkan dari aktivitas pelatihan produksi atau

memang aktivitas produksi tersendiri yang terencana dan terpisah dari kegiatan pelatihan karena adanya potensi kapasitas SDM dan peralatan. Kekurangan dari skema ini adalah kesulitan untuk menyeimbangkan antara aktivitas pelatihan dan aktivitas produksi karena permintaan pasar yang dinamis sehingga dapat mengganggu kegiatan utama yaitu pelatihan. Dana dari penjualan jasa juga bisa dihasilkan dengan cara menyewakan gedung atau alat.

*e. Private training provision*

Skema ini bukan mendatangkan dana tambahan untuk pelaksanaan pelatihan di lembaga pelatihan milik pemerintah, namun dapat mengurangi beban lembaga pelatihan pemerintah untuk melayani masyarakat. Pemerintah dapat menetapkan berbagai kebijakan untuk mendorong supaya perusahaan bersedia untuk melakukan pelatihan di perusahaan mereka, baik bagi karyawan mereka sendiri, calon pensiunan, maupun masyarakat umum. Dengan demikian, jumlah kelas pelatihan yang harus dilakukan oleh lembaga pelatihan pemerintah menjadi berkurang, dan dana yang dibutuhkan menjadi lebih sedikit.

#### **2.4. Penelitian Terdahulu tentang BLK**

Penelitian terkait praktik baik Lembaga pelatihan vokasi telah dibahas oleh beberapa peneliti. Sebagai contoh, (Deissinger, 2015) membahas konsep sistem ganda (*dual system*) di Jerman. Selain itu, (Azmi & Salleh, 2021) membahas praktik baik pelatihan vokasi untuk industri konstruksi di Malaysia. Secara khusus, (Afrina et al., 2019) meneliti praktik baik dari tiga BLK, milik Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan Pihak Swasta. Hasil penelitian menunjukkan pentingnya peran swasta dalam penyelenggaraan BLK, yaitu dalam penyusunan kurikulum pelatihan vokasi, peralatan pelatihan, peningkatan mutu sarana dan prasarana pelatihan vokasi, serta pemagangan dan penempatan. Penelitian ini memberikan informasi yang penting dalam membentuk model kemitraan dengan swasta. Namun demikian, penelitian ini belum membahas permasalahan anggaran dan skema pembiayaan, serta keterlibatan swasta dalam pembiayaan peserta BLK.

Penelitian lainnya adalah yang dilakukan oleh Fadjri, dkk (2016) yang mengkaji tentang Reorientasi, Revitalisasi dan ReBranding BLK Menuju Format BLK Berbasis Kebutuhan. Dalam penelitian ini, yang dijadikan contoh adalah BLK yang terdapat di daerah Provinsi Kalimantan Timur, Provinsi Banten dan Provinsi Sulawesi Utara. Ada

beberapa hal yang disimpulkan dari hasil studi tersebut, yaitu: (1) Balai Latihan Kerja sebagai wahana substitusi dan komplemen luaran pendidikan mengalami penurunan peran, disebabkan lemahnya infrastruktur sebagai faktor “media” eksistensi sebuah lembaga pelatihan kerja untuk menerapkan kebijakan; reformasi latihan, revitalisasi latihan, *tree in one* dan pelatihan berbasis kompetensi (PBK); (2). Secara operasional, pusat terbatas memberi fasilitasi, sehingga BLK UPTD dengan keterbatasannya menjadi sulit menerapkan kebijakan pelatihan kerja dan menjalankan fungsi konsultatif serta tidak berjalannya fungsi *feedback* bagi kebijakan yang merupakan kewenangan pemerintah/ Kemenaker cq Ditjen Bina Lattas; (3). BLK ke-depan, dihadapkan pada tantangan meliputi pembenahan infrastruktur, manajerial, sdm dan pendanaan. Regulasi bidang pelatihan diperlukan dalam skala nasional (PP/Keppres/Inpres) yang dapat menjadi dasar sinkronisasi dan integrasi penyelenggaraan pelatihan kerja nasional bagi semua stakeholder baik Kementerian/Lembaga, Swasta, Perusahaan; (4). Mewujudkan sinergitas pelatihan dengan penempatan luaran BLK sebagai realisasi kebijakan *Three in One* dengan *Kiosk Three In One*-nya, perlu dibangun komitmen penyelenggaraan Jejaring Informasi Pelatihan dan Penempatan (JIPP) menerapkan sistem feedback dan fungsi antar kerja secara proporsional dan profesional; dan (5). Program reorientasi, revitalisasi dan rebranding dengan duplikasi teori pengelolaan balai latihan kerja yang dicanangkan pemerintah, akan dapat menghasilkan “BLK Baru Berbasis Kebutuhan”, jika wahana persemaian yang yang diperlukan dibangun diatas sistem manajemen pemerintahan berdasar undang undang pemerintah daerah dan peraturan organiknya.

Penelitian berikutnya adalah yang dilakukan oleh Ningrum dkk (2019) dari Pusat Penelitian Kependudukan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI), yang meneliti tentang Revitalisasi Balai Latihan Kerja Daerah (BLKD) Sebagai Pusat Pengembangan Tenaga Kerja. Dalam penelitian ini ditemukan hal-hal sebagai berikut: (1) BLKD tidak mendapatkan anggaran yang cukup dan tidak didukung oleh SDM yang sesuai kompetensi; (2) masalah umum yang masih dihadapi oleh BLKD antara lain adalah peralatan pelatihan yang ketinggalan zaman dan jumlah serta kompetensi instruktur yang terbatas; (3) belum semua BLKD mampu mempraktekkan pelatihan sesuai dengan kebutuhan lokal; (4) pelibatan swasta hanya sebatas pada penempatan kerja peserta pelatihan dan belum melibatkan pada proses pelatihan secara utuh mulai dari perancangan, penyusunan kurikulum, dan bantuan pemanfaatan peralatan industri untuk pelatihan. Selain itu, dari penelitian tersebut

direkomendasikan beberapa hal, yaitu (1) perlunya peninjauan ulang peraturan pemerintah mengenai Balai Latihan Kerja; (2) perlunya memperkuat otonomi tata kelola BLKD dengan memposisikan langsung di bawah Pemerintah Daerah; (3) perlu adanya pembinaan bagi BLKD di daerah dengan APBD terbatas dengan membangun Balai Latihan Kerja Provinsi (BLKP); (4) perlu adanya kerja-sama dengan Pemerintah Desa untuk menyusun pelatihan yang berbasis potensi lokal; (5) perlu adanya kerjasama dengan swasta dalam penyusunan kurikulum, instruktur, dan penempatan kerja bagi lulusan peserta pelatihan.

Penelitian yang dilakukan oleh Almushally (2020) mengkaji tentang implementasi kebijakan *triple skilling* pada Balai Besar Pengembangan Latihan dan Kerja (BBPLK) Bekasi dalam membangun sumber daya manusia terampil dan produktif. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa BBPLK Bekasi ternyata telah mengimplementasikan kebijakan *triple skilling* dalam 4 kejuruan, yaitu (1) teknik elektronika, (2) refrigerasi, (3) teknologi informasi dan komunikasi, dan (4) pariwisata. Namun, dalam implementasi kebijakan tersebut ditemukan beberapa permasalahan seperti durasi waktu pelatihan yang cenderung singkat, keberagaman latar belakang pendidikan dan keterampilan peserta pelatihan serta perlunya meningkatkan kompetensi instruktur, dan lain-lain.

Suryono, dkk (2022), yang meneliti tentang Balai Latihan Kerja Komunitas BLKK) menemukan beberapa hal sebagai berikut: (1) jumlah BLKK yang mengalami peningkatan sangat pesat dalam waktu yang singkat; (2) prosedur pelatihan yang berubah-ubah sehingga membuat pengelola BLKK kesulitan beradaptasi; (3) sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini instruktur yang terbatas; (4) kurangnya fasilitas seperti tidak tersedianya aliran listrik, jaringan internet yang tidak stabil, kelengkapan alat pelatihan yang kurang, dan terbatasnya daya tampung ruangan pelatihan.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kebanyakan penelitian yang sudah dilakukan masih terlalu umum dan belum ada yang membahas konsep pembiayaan mandiri untuk Lembaga pelatihan di Indonesia. Penelitian ini akan mengisi kekosongan yang ada dengan fokus pada perumusan konsep pembiayaan mandiri bagi BLK, khususnya pada BLK milik Pemerintah Daerah.

## BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian campuran (*mixed-method*), yaitu menggabungkan metode penelitian kuantitatif dan kualitatif. Dengan menggunakan pendekatan survei dan statistik deskriptif, metode kuantitatif pada penelitian ini ditujukan untuk mendapatkan gambaran umum secara kuantitatif mengenai profil BLK di Indonesia dan kaitannya dengan beberapa isu pembiayaan mandiri BLK milik pemerintah pusat dan daerah. Pengumpulan data kuantitatif dilakukan dengan menyebarkan kuesioner *online* ke beberapa sampel BLK di Indonesia. Sementara itu, metode penelitian kualitatif pada penelitian ini menggunakan pendekatan Studi Kasus yaitu pendekatan kualitatif di mana peneliti melakukan analisis mendalam terhadap suatu kasus, program, acara, aktivitas, proses, atau individu dan peneliti mengumpulkan informasi detail dengan menggunakan beberapa prosedur pengumpulan data pada kurun waktu tertentu. Pendekatan studi kasus pada penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi permasalahan dan isu strategis terkait pembiayaan BLK milik pusat dan daerah, menginventarisasi modalitas pembiayaan mandiri dan pembiayaan kreatif untuk operasionalisasi BLK milik pusat dan daerah, dan menghimpun masukan dari kementerian/lembaga, pemerintah daerah, dan organisasi masyarakat, terkait pembiayaan BLK milik pusat dan daerah. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara (*interview*), pengamatan (*observation*), dokumentasi, diskusi kelompok terfokus (*focused group discussion* atau FGD).

### 3.2. Populasi dan Sampel

Berdasarkan data di laman [kelembagaan.kemnaker.go.id](http://kelembagaan.kemnaker.go.id) terkait Lembaga Pelatihan Kerja (Balai Latihan Kerja, Balai Produktivitas, dan LPK Swasta), terdapat total 4.420 Lembaga Pelatihan Kerja di seluruh Indonesia. Jumlah ini terdiri dari 290 Lembaga Pemerintah, 1.681 Lembaga Swasta, 2.427 BLK Komunitas, dan 22 Mitra Kartu Pekerja. Lembaga Pelatihan Kerja tersebut tersebar di berbagai kota di berbagai provinsi di Indonesia.

Berdasarkan populasi di atas dan dengan mempertimbangkan kesiapan BLK, kemudahan akses, keterwakilan wilayah, dan durasi penelitian, maka dipilih bebe-

rapa BLK, baik milik Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, maupun Komunitas/ Swasta) untuk dijadikan contoh (*sample*) dalam penelitian ini. Adapun BLK yang dipilih menjadi sampel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Daftar Sampel BLK

No.	Propinsi	Nama BLK (Kepemilikan)	Lokasi
1	Jawa Barat	BBPVP Bekasi (Pusat)	Kota Bekasi
		BPVP Kota Bekasi (Daerah)	Kota Bekasi
		BLK Komunitas Federasi Serikat Pekerja Panasonic Gobel	Kota Depok
2	Sumatera Utara	BBPVP Medan (Pusat)	Kota Medan
		UPTD BLK Kota Tebing Tinggi (Daerah)	Kota Tebing Tinggi
3	Kalimantan Timur	UPTD BLKI Kota Balikpapan (Daerah)	Balikpapan
		Anjungan SiapKerja (Daerah)	Kec. Sepaku
		BBPVP Samarinda (Pusat)	Samarinda
		Dinas Tenaga Kerja Kab. Kutai Kertanegara	Kab. Kutai Kertanegara
4	Sulawesi Selatan	BBPVP Makassar (Pusat)	Makassar
		BLK Komunitas Ma'had Manbaul Ulum Tompobalang Kab. Maros	Kab. Maros

Adapun profil dari masing-masing BLK yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1) BBPLK Medan

Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja (BBPLK) Medan yang dibangun di atas lahan seluas 8 hektar merupakan Unit Pelaksana Teknis Pusat (UPTP) di bidang pelatihan kerja di bawah Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas Kementerian Ketenaga-kerjaan. BBPLK Medan merupakan salah satu dari 5 BLK besar selain BBPLK Bekasi, Serang, Bandung dan BBPLK Semarang yang telah menerapkan program revitalisasi 3R (reorientasi, revitalisasi, dan rebranding) untuk memperkuat akses dan mutu pelatihan vokasi. BBPLK memiliki 2 kejuruan utama yaitu kejuruan pariwisata dan kejuruan bangunan yang menjadi lingkup BBPLK Medan. Untuk kejuruan pariwisata, memiliki sub kejuruan antara lain Commercial Cookery Pelayanan Makanan dan Minuman, Barista, Front Office Receptionist, Room Attendant, Ticketing, Baker, Commercial Pastry, Tour Leader. Sedangkan untuk kejuruan bangunan, memiliki sub-kejuruan antara lain Juru Gambar Arsitektur,

Cost Estimator, Juru 8 Ukur, Tukang Finishing Teknik Oles, Tukang Finishing Teknik Semprot, Cabinet Maker, Tukang Kayu.

## 2) UPTD BLK Tebing Tinggi

UPTD BLK Tebing Tinggi dibentuk sebagai bentuk implementasi PP 18 tahun 2016 sebagai BLK pendukung keahlian komprehensif angkat kerja di Kota Tebing Tinggi. Sebagai kota yang didominasi oleh sektor jasa dan perdagangan, maka dibentuklah beberapa kejuruan untuk memperlengkapi masyarakat dengan keahlian yang relevan. Adapun kejuruan yang ada di UPTD BLK Tebing Tinggi adalah: (1) Garmen Apparel (menjahit, border, dan lain-lain); (2) Hasil pertanian/Tata boga; (3) Kecantikan; dan (4) Otomotif.

## 3) BLK-UPTP Samarinda

BLK UPTP Samarinda merupakan BLK Kelas I dan menempati area seluas 10 Ha, dengan wilayah kerja se Kalimantan. Sebagai *Center of Exelence* menjalankan fungsi advokasi terhadap BLK UPTD lintas Provinsi. Menyelenggarakan pelatihan reguler dan berkordinasi dengan 134 industri menerapkan prinsip tailor made dalam pelatihan kerja (CSR, OJT dan penempatan lulusan). Mengembangkan jejaring dengan beberapa industri dan pemerintah kab/kota di Kalimantan Timur. Dalam penyelenggaraan ketata-usahaan, BLK Kelas I Samarinda melaksanakan tugas-tugas dalam mengelola sumber daya manusia, mengatur penggunaan sarana prasarana, mensinergikan sistem dan metode pelatihan, mengelola kebutuhan dan belanja BLK, memfasilitasi operasi Kiosk 3 in 1. Pelatihan kerja diarahkan pada jenis latihan aneka kejuruan dengan pengembangan kewirausahaan bekerjasama dengan BPPD dan UKM (menjahit, boga dan pengolahan hasil pertanian). Untuk melaksa-nakan promosi dan jejaring, BLK Samarinda melakukan kerjasama dengan KP3SDM. Selain itu untuk melakukan promosi dan pengenalan kegiatan BLK kepada masyarakat luas, BLK melakukan kegiatan melalui BLK roadshow, stand up komedi materi Ke-BLK-an di cafe, BLK sales, pamflet di travel, serta advokasi di BLK Balikpapan, BLK Pontianak dan BLK UPTD Kab se-Kalimantan Timur.

## 4) BLKI – UPTD Balikpapan

BLKI Balikpapan menempati area seluas 2 hektar dan memiliki 12 kejuruan/ Sub kejuruan, bermitra dengan instansi pemerintah dan perusahaan se Kaltim (134 buah) dan lembaga pendidikan SMU/SMK/PT se Kalimantan Timur (36 buah).



Kejuruan las mendapat pengakuan dari Internasional Institute of Welding di Austria dan dari Kemnaker berupa *Welding Procedure Specification and Procedure Qualification Record*. Dalam melaksanakan pelatihan, BLKI Balikpapan menyelenggarakan pelatihan reguler dengan dana yang bersumber dari dana APBD dan dana kemitraan/sharing dana transport dan asrama dengan pihak perusahaan, pemerintah kabupaten dan masyarakat. Selain itu, BLKI Balikpapan juga melakukan kerjasama melalui jejaring dengan pihak perusahaan, pemerintah daerah dan komunitas atau masyarakat tertentu. Perusahaan menjalankan program CSR sesuai kebutuhannya tidak terkoordinir. Untuk mendorong pelaksanaan pelatihan, Pemkot Kota Balikpapan menjalankan kemitraan dengan BLK Balikpapan yang merupakan BLK provinsi Kalimantan Timur untuk melaksanakan jejaring pemberdayaan lulusan BLK.

#### 5) BBPLK Bekasi

Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja (BBPLK) Bekasi menempati lahan seluas 10 hektar dan merupakan BLK yang berada di bawah pengelolaan Kementerian Tenaga Kerja secara langsung. BLK yang lebih dikenal dengan nama '*Centre for Vocational and Extension Service Training*' atau disingkat CEVEST, didirikan pada tahun 1985 dengan bantuan dari pemerintah Jepang sebagai bentuk kerja sama dalam rangka pengembangan SDM di kawasan ASEAN. CEVEST memiliki model pelatihan berbasis kompetensi, yaitu (1) *Boarding*, yang biasanya diikuti oleh peserta pelatihan yang berasal dari luar Kota Bekasi dan biaya gratis; (2) *Non-Boarding*, yang diperuntukan bagi peserta yang berdomisili disekitar Kota Bekasi; (3) Mobile Training Unit (MTU); dan (4) Pelatihan swadana (PFLK) yang diselenggarakan melalui mekanisme kerjasama, baik individu/perorangan, maupun dengan perusahaan, instansi, lembaga Pendidikan/Pelatihan dimana pembiayaan pelatihan melalui mekanisme *cost-sharing* atau berdasarkan kesepakatan bersama. BBPLK CEVEST Bekasi yang pada tahun 2017 berganti nama menjadi Balai Besar Pengembangan Latihan dan Kerja (BBPLK) memiliki 88 orang instruktur dan kapasitas latih hingga 3.432 orang per tahun dengan ruang kelas sebanyak 28 kelas dengan daya tampung sebanyak 110 orang, ruang workshop sebanyak 11 ruang dengan kapasitas untuk 84 orang, dan Tempat Uji Kompetensi sebanyak 6 kelas dengan kapasitas 64 orang.

#### 6) BLK Kompetensi (BLKK) Provinsi Jawa Barat.

Balai Latihan Kerja Kompetensi (BLKK) Provinsi Jawa Barat merupakan Lembaga Pelatihan Ketenagakerjaan dibawah Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang menyelenggarakan Pelatihan Berbasis Kompetensi untuk mempersiapkan calon Tenaga Kerja yang memiliki Kompetensi di bidang kejuruan tertentu. Jenis kejuruan yang ada di BLKK Provinsi Jawa Barat adalah: (1) listrik dan refrigeration, (2) pengelasan, (3) manufaktur, (4) TIK, (5) otomotif, (6) bisnis dan manajemen.

#### 7) BLK Komunitas FSPPG Bekasi.

BLK Komunitas FSPPG Bekasi yang diresmikan pada 4 Mei 2021, dikenal dengan BLK Komunitas Teknik Pendingin. BLKK FSPPG merupakan Amal Usaha dari Federasi Serikat Pekerja Panasonic Gobel, yang dicetus pada Pra Musyawarah Besar SPPG tahun 2016 di Purwakarta, dan masuk ke dalam Program Kerja FSPPG periode tahun 2016 - 2021. BLK Komunitas FSPPG melakukan kegiatan pelatihan untuk masyarakat umum khususnya generasi muda untuk menjadi tenaga terampil di bidang AC dan Refrigerasi.

#### 8) BLK-UPTP Makassar

Balai latihan kerja (BLK)-UPTP Makassar diresmikan pada tanggal 30 Maret 1977. Pada awalnya lembaga pelatihan ini bernama Pusat Latihan Tenaga Kerja (PLKI), dan didirikan atas kerjasama antara Pemerintah Republik Indonesia dengan pemerintah Jepang. BLK-UPTP Makassar berada dibawah naungan Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas Kementrian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, dan telah disertifikasi ISO 9001en: 2008 untuk bidang sistem manajemen mutu. Sebagai salah satu unit pelatihan dibawah naungan kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Balai Latihan Kerja (BLK) Makassar bertekad menjadi lembaga pelatihan lembaga keterampilan yang mandiri dan tangguh dalam program pelatihan yang dapat memenuhi pasar tenaga kerja. Sebagian besar instruktur BLK Makassar merupakan Asesor bersertifikat dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) dibidang otomotif, refreigrasi, listrik, las, teknologi informasi dan komunikasi, manufaktur, bangunan, elektronika, garmen apparel, bisnis dan manajemen, perhotelan dan atau kecantikan. Selain itu, BLK Makassar telah memiliki lisensi sebagai tempat uji kompetensi (TUK) dan lembaga sertifikasi profesi BLK Makasar sesuai standar untuk bidang kompetensi. Melalui Forum Komunikasi

Lembaga Pelatihan Dan Industri (FKLPI), BLK Makassar telah membangun kerjasama yang luas dengan berbagai pihak, baik dengan Pemerintah (Pusat dan daerah); Industri (DUDI) maupun dengan Lembaga Pendidikan (Perguruan Tinggi dan SMK).

### **3.3. Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer pada penelitian ini berupa data hasil survei terhadap pelaku BLK, serta catatan dan rekaman wawancara dan FGD. Adapun data sekunder yang digunakan berupa dokumen peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah yang berkaitan dengan pembiayaan BLK di pusat dan daerah, dokumen-dokumen internal BLK, serta artikel dan laporan hasil penelitian tentang BLK di Indonesia.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, wawancara, observasi, dokumentasi dan FGD.

Kuesioner online disiapkan dalam bentuk *Google Form* dan dikirimkan melalui email kepada BLK milik Pemerintah Pusat, BLK milik Pemerintah Daerah, dan BLK Komunitas. Pertanyaan dalam kuesioner bertujuan untuk memetakan profil dari BLK. Adapun pertanyaan tersebut meliputi kepemilikan BLK, pelatihan, layanan yang disediakan BLK, serta beberapa hal teknis terkait penggunaan sumber daya BLK dan Kerjasama dengan DUDI

Wawancara (*interview*) dan pengamatan (*observation*) dilakukan pada saat kunjungan lapangan pada BLK yang dijadikan sampel yaitu BLK di Provinsi Jawa Barat, Sumatera Utara, Kalimantan Timur, dan Sulawesi Selatan. Wawancara dimaksudkan untuk lebih mendalami tentang berbagai permasalahan dan isu strategis yang dihadapi BLK di Indonesia. Sedangkan pengamatan lapangan dimaksudkan untuk melihat secara langsung kondisi BLK dan sekaligus mengkonfirmasi kepada pelaku-pelaku pelatihan di lapangan (instruktur, peserta pelatihan, dll) terkait berbagai permasalahan dan isu strategis yang dihadapi BLK di Indonesia, khususnya di wilayah yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Diskusi Kelompok terfokus (FGD) dilakukan tim peneliti dengan melibatkan pihak-pihak terkait (Dinas Tenaga Kerja, beberapa BLK di berbagai daerah, dan perwakilan Kadin) dan bertujuan untuk mendapatkan kejelasan tentang berbagai permasalahan dan isu strategis mengenai BLK, serta kendala dan masukan mengenai

konsep pembiayaan mandiri BLK. Adapun pertanyaan yang diajukan dalam FGD meliputi antara lain: (a) apa saja permasalahan dan isu strategis terkait pembiayaan mandiri BLK di Indonesia?; (b) modalitas apa saja yang dapat digunakan oleh BLK di Indonesia?; (c) bagaimana konsep pembiayaan mandiri BLK baik milik Pusat maupun Daerah di Indonesia?; (d) bagaimana keterlibatan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dalam mendukung khususnya pembiayaan BLK di Indonesia?.

### 3.4. Tahapan Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data sebagaimana dijelaskan di sub bab sebelumnya. Setelah mendapatkan data, maka akan dilakukan analisis data dan interpretasi untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk menjawab maksud dan tujuan penelitian. Adapun tahapan analisis data dalam penelitian ini dapat dikategorikan ke dalam beberapa tahap sebagai berikut:

**Tahap 1.** Pengumpulan dan pemilahan data. Pada tahap ini dilakukan identifikasi pertanyaan yang relevan untuk kuesioner, FGD, dan wawancara; serta data sekunder yang dibutuhkan. Setelah mendapatkan data, maka dilakukan pemilahan berdasarkan sumber informasi dan kegunaan dari data tersebut.

**Tahap 2.** Membaca data secara menyeluruh. Pada tahap ini dilakukan pembacaan data secara menyeluruh untuk mendapatkan pemahaman umum (*general sense*) tentang seluruh informasi yang ada dalam data. Pada tahap ini juga peneliti akan membuat catatan-catatan khusus yang dianggap perlu tentang data yang dibaca.

**Tahap 3.** Melakukan analisis data kuantitatif dan *coding* data kualitatif. Analisis data kuantitatif dilakukan dengan menggunakan statistika deskriptif dan analisis kluster (*cluster analysis*). Statistika deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai data, yaitu profil BLK; sedangkan analisis kluster bertujuan untuk mengelompokkan BLK berdasarkan kesamaan karakteristiknya. Selain melakukan analisis data kuantitatif, pada tahap ini juga dilakukan coding data. Coding terhadap data bertujuan untuk mengorganisasi data dan memberikan kode-kode pada informasi-informasi yang ada dalam data untuk membantu mengkategorikannya ke dalam tema-tema tertentu berdasarkan poin-poin tujuan penelitian.

**Tahap 4.** Penyajian dan interpretasi data. Pada tahap ini akan dilakukan interpretasi terhadap hasil analisis statistika dan *coding* data. Hasil interpretasi data

kemudian akan dikembangkan melalui pembahasan dengan merujuk pada poin-poin tujuan penelitian. Pada akhirnya, pada tahap ini juga dilakukan pembuatan laporan penelitian.

## BAB IV. TEMUAN DAN BAHASAN

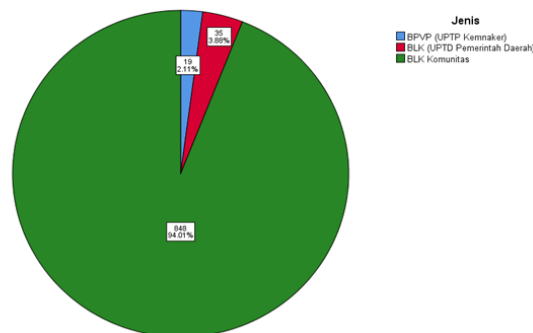
Pada Bab IV ini dikemukakan berturut-turut tentang temuan dan bahasan, yang mencakup gambaran umum BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia; permasalahan dan isu strategis BLK terkait pembiayaan mandiri; modalitas pembiayaan mandiri dan pembiayaan kreatif untuk operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah; dan praktik baik operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah.

### 4.1. Gambaran Umum BLK Milik Pusat dan Daerah Termasuk Aspek Pembiayaannya

Penelitian dengan metode survey ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner ke email BLK Pusat, Daerah, dan Komunitas. Sampai dengan tanggal 1 Januari 2023, berhasil terkumpul 903 kuesioner yang telah diisi oleh BLK seluruh Indonesia, dimana setiap BLK hanya diperbolehkan untuk mengisi 1 (satu) kuesioner. Data ini menunjukkan bahwa ada sebanyak 903 BLK (UPTD dan UPTP) yang telah memberikan respons atau jawaban terhadap pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner melalui google form yang dikirimkan. Adapun hasil analisis statistik deskriptif terhadap data survey, disajikan ke dalam beberapa butir sebagai berikut.

#### 1) Kepemilikan BLK

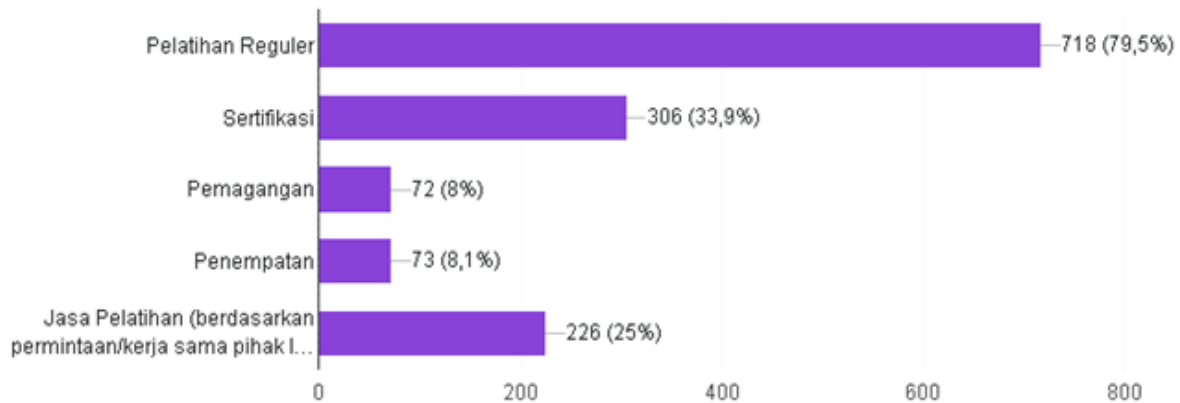
Hasil analisis statistik deskriptif dari survey yang dilakukan menunjukkan bahwa dilihat dari status kepemilikan BLK, diketahui sebanyak 848 (94,01%) BLK merupakan BLK Komunitas yang dimiliki oleh Komunitas/Swasta. Sisanya yaitu sebanyak 35 BLK (3,88%) merupakan BLK-UPTD milik Pemerintah Daerah dan 19 BLK (2,11%) merupakan BBPVP-UPTP milik Pemerintah Pusat yaitu Kementerian Ketenaga Kerjaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 4.1.



Gambar 4.1 Kepemilikan BLK

## 2) Layanan di BLK

Setelah mengetahui jenis atau kepemilikan BLK, maka analisis dilanjutkan dengan mengidentifikasi layanan-layanan yang disediakan pada BLK tersebut. Hasil analisis statistik deskriptif terkait jenis layanan yang disediakan BLK dapat dilihat pada gambar 4.2.

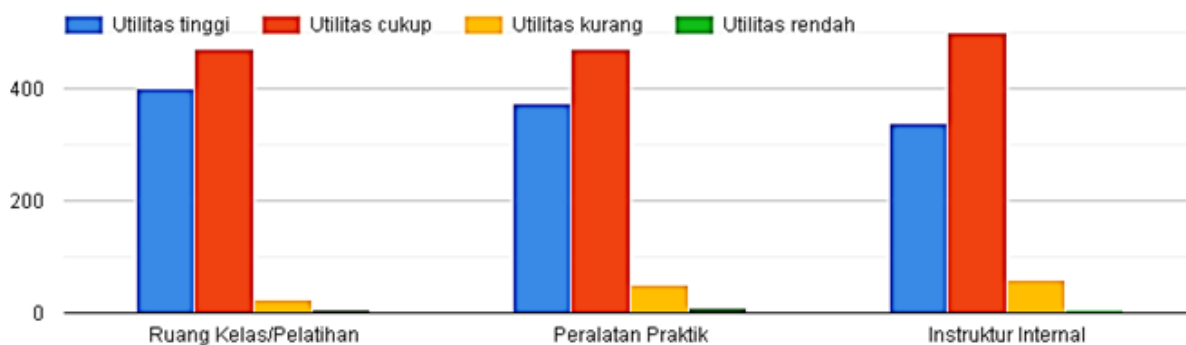


Gambar 4.2 Layanan BLK

Berdasarkan gambar 4.2 dapat dilihat bahwa kebanyakan BLK di Indonesia yaitu sebanyak 718 BLK (79,5%) menyediakan layanan Pelatihan Reguler; sebanyak 306 BLK (33,9%) menyediakan layanan Sertifikasi; sebanyak 226 BLK (25%) menyediakan Jasa Pelatihan berdasarkan permintaan/kerja sama pihak luar, seperti Pemda atau Perusahaan. Sisanya, sebanyak 155 BLK (16,1%) menyediakan layanan Penempatan dan Pemagangan. Gambaran ini menunjukkan adanya kesulitan bagi sejumlah BLK di Indonesia untuk menyediakan layanan pemagangan dan penempatan bagi peserta di BLK.

## 3) Pemanfaatan fasilitas di BLK

Pada sub bab ini akan membahas tingkat penggunaan fasilitas BLK, khususnya ruang kelas, peralatan praktik, dan instruktur internal. Hasil analisis statistik deskriptif tentang penggunaan fasilitas BLK dapat dilihat pada gambar 4.3.



Gambar 4.3 Penggunaan fasilitas BLK

Berdasarkan gambar 4.3 dapat diketahui bahwa sebanyak 472 ( 52,25%) BLK di Indonesia mengungkapkan bahwa tingkat penggunaan ruang kelas/pelatihan di BLK sudah cukup tinggi; sebanyak 402 (44,52%) mengungkapkan tingkat penggunaan ruang kelas/pelatihan di BLK adalah tinggi; dan sisanya sebanyak 24 (2,66%) mengungkapkan bahwa tingkat penggunaan ruang kelas/pelatihan di BLK masih rendah.

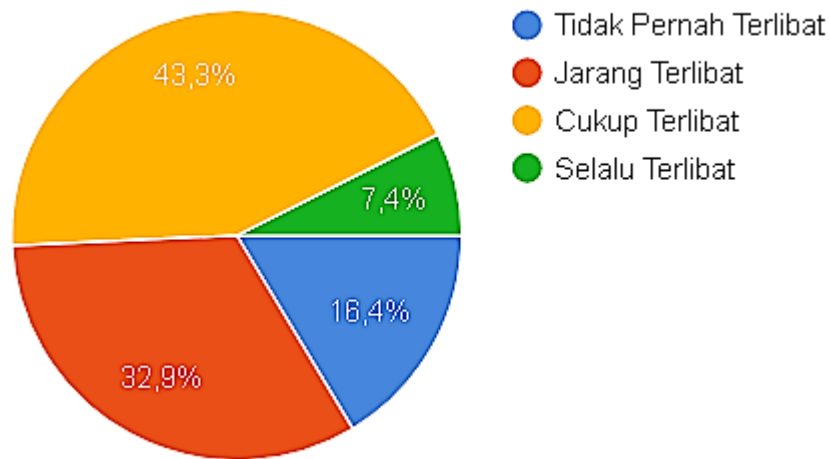
Untuk penggunaan peralatan praktik, sebanyak 471 (52,16%) BLK mengungkapkan bahwa tingkat penggunaan peralatan praktik di BLK di Indonesia adalah sudah cukup tinggi; sebanyak 375 (41,53%) mengungkapkan tingkat penggunaan peralatan praktik di BLK adalah tinggi. Sisanya sebanyak 57 (6,31%) BLK mengungkapkan tingkat penggunaan peralatan praktik di BLK masih kurang atau rendah.

Sedangkan terkait pemanfaatan instruktur internal, sebanyak 500 (55,37%) BLK di Indonesia mengungkapkan bahwa tingkat penggunaan instruktur internal pada BLK sudah cukup tinggi. Sebanyak 340 (37,65%) mengungkapkan tingkat pemanfaatan instruktur internal pada BLK di Indonesia adalah tinggi. Sisanya sebanyak 59 (6,53%) BLK mengungkapkan tingkat pemanfaatan instruktur internal pada BLK masih kurang atau rendah.

#### 4) Keterlibatan dunia usaha dan dunia industri di BLK

Dunia usaha dan dunia industri (DUDI) di Indonesia memegang peranan penting dalam mendukung penyelenggaraan kegiatan di BLK. Hasil analisis statistik deskriptif terkait keterlibatan DUDI di BLK dapat dilihat pada gambar 4.4.

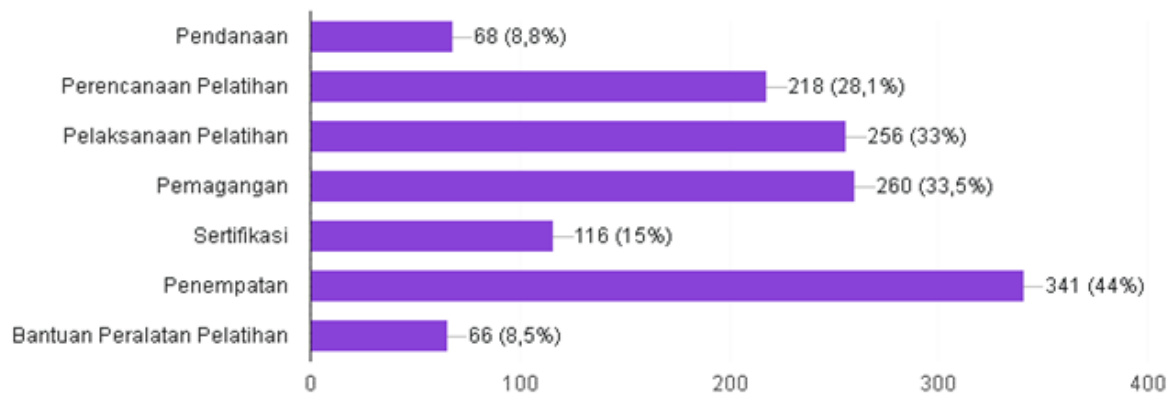




Gambar 4.4 Keterlibatan DUDI

Berdasarkan gambar 4.4 dapat dilihat bahwa sebanyak 391 (43,3%) BLK di Indonesia menyatakan bahwa DUDI sudah cukup terlibat dalam kegiatan di BLK selama ini. Sebanyak 297 BLK (32,9%) menyatakan bahwa DUDI jarang terlibat dalam kegiatan di BLK. Sebanyak 148 BLK (16,4%) BLK menyatakan bahwa DUDI tidak pernah terlibat dalam kegiatan di BLK. Hanya sebanyak 67 BLK (7,4%) yang menyatakan bahwa DUDI selalu terlibat dalam kegiatan di BLK. Tingginya persentase DUDI yang jarang dan tidak pernah terlibat dalam kegiatan di BLK menunjukkan adanya kesulitan menjalin kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dan BLK. Salah satu kemungkinan yang menjadi faktor penyebabnya adalah karena hambatan regulasi yang tidak memungkinkan untuk dibangunnya kerjasama diantara BLK dan DUDI yang ada. Kemungkinan lain adalah karena kurang berkembangnya sektor dunia usaha dan dunia industri (DUDI) di daerah dimana BLK tersebut berada.

Keterlibatan DUDI di BLK dinyatakan dalam berbagai jenis, sebagaimana yang dinyatakan terlihat dalam gambar 4.5. Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat bahwa sebagian besar DUDI yaitu 77,5% terlibat dalam kegiatan penempatan dan pemagangan peserta pelatihan. Selain itu, sebanyak 33% dari DUDI terlibat dalam pelaksanaan pelatihan dan sebanyak 28,1% terlibat dalam perencanaan pelatihan. Sebanyak 15% BLK yang bekerjasama dengan DUDI dalam hal sertifikasi. Namun demikian, keterlibatan DUDI dalam bentuk pendanaan dan bantuan peralatan pelatihan masih sangat kecil, yaitu masing-masing sebesar 8,8% dan 8,5%.



Gambar 4.5 Jenis Keterlibatan DUDI

## 5) Tantangan yang dihadapi BLK

Selain mengalami kesulitan dalam menjalin kerjasama dengan DUDI, BLK juga menghadapi tantangan operasional. Persepsi responden terhadap setiap tantangan operasional di BLK dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1. Persepsi BLK Terkait Tantangan di BLK

Jenis Tantangan	Tingkat Kesulitan Tantangan				Total
	Tidak Sulit	Agak Sulit	Cukup Sulit	Sulit	
Mencari Peserta	526 (58,3%)	260 (28,8%)	91 (10,1%)	26 (2,8%)	903 (100%)
Mencari Instruktur	636 (70,4%)	190 (21,1%)	57 (6,3%)	20 (2,2%)	903 (100%)
Menyediakan Pelatihan Sesuai Kebutuhan Pasar	482 (53,4%)	282 (31,2%)	107 (11,9%)	32 (3,5%)	903 (100%)
Kerjasama dengan DUDI	182 (20,1%)	373 (41,3%)	249 (27,6%)	99 (11%)	903 (100%)
Pemagangan	199 (22%)	356 (39,4%)	240 (26,6%)	108 (12%)	903 (100%)
Penempatan	174 (19,3%)	365 (40,4%)	246 (27,2%)	118 (13,1%)	903 (100%)

Sumber: Hasil Kuesioner (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.1. dapat dilihat bahwa tingkat kesulitan yang dirasakan BLK sangat beragam. Secara umum, kebanyakan BLK di Indonesia tidak mengalami kesulitan yang signifikan terkait tantangan untuk mencari peserta, mencari instruktur, dan menye-diakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Namun demikian, BLK pada umumnya mengalami kesulitan dalam kerjasama dengan DUDI, pemagangan, dan penempatan lulusan pelatihan.

## 6) Penggunaan tipe modalitas di BLK

Modalitas dalam pembiayaan menjadi hal penting bagi kegiatan operasional dan keberlanjutan BLK. Pada tabel 4.2 dapat dilihat hubungan antara BLK dan setiap tipe modalitas yang digunakan.

Tabel 4.2. BLK dan Tipe Modalitas yang Digunakan

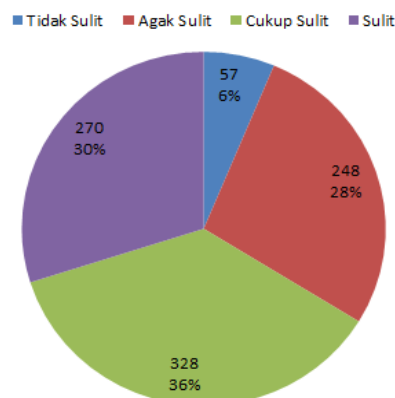
Tipe Modalitas	Persentase Penggunaan Modalitas					Total
	Tidak ada	1% - <25%	25% - <50%	50% - <75%	≥75%	
APBN	62 (6,9%)	44 (4,9%)	101 (11,2%)	94 (10,4%)	602 (66,6%)	903 (100%)
APBD	725 (80,3%)	67 (7,4%)	47 (5,2%)	32 (3,55%)	32 (3,55%)	903 (100%)
Swasta/ Dana Perusahaan	623 (69%)	164 (18,2%)	74 (8,2%)	32 (3,55%)	10 (1,15%)	903 (100%)
Partisipasi Peserta	662 (73,3%)	137 (15,2%)	50 (5,55%)	22 (2,4%)	32 (3,55%)	903 (100%)
Lembaga Internasional	840 (93%)	31 (3,4%)	24 (2,7%)	1 (0,1%)	7 (0,8%)	903 (100%)
Dana Desa	804 (89%)	59 (6,5%)	25 (2,8%)	9 (1%)	6 (0,7%)	903 (100%)
Jasa Pelatihan	665 (73,6%)	144 (16%)	59 (6,5%)	17 (1,9%)	18 (2%)	903 (100%)
Penjualan Produk	613 (67,9%)	196 (21,7%)	64 (7,1%)	22 (2,4%)	8 (0,9%)	903 (100%)

Sumber: Hasil Kuesioner (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.2. dapat dilihat bahwa BLK menggunakan tipe modalitas yang cukup beragam. Sebagian besar (77%) dari BLK di Indonesia ternyata menggunakan lebih 50% dari dana APBN sebagai sumber pembiayaan kegiatannya selama ini. Hal ini menunjukkan adanya ketergantungan BLK pada alokasi atau sumber dana dari APBN. Hal yang menarik adalah bahwa lebih dari 65% BLK di Indonesia ternyata belum pernah menggunakan modalitas pembiayaan dari APBD, Swasta/Dana Perusahaan, Partisipasi Peserta, Lembaga Internasional, Dana Desa, Jasa Pelatihan, dan Penjualan Produk. Sebanyak 15 – 22 % dari BLK di Indonesia yang menggunakan modalitas pembiayaan dari sumber-sumber seperti: partisipasi peserta, swasta/dana perusahaan, jasa pelatihan dan penjualan produk.

### 7) Persepsi pembiayaan mandiri oleh BLK

Setelah mendapatkan berbagai gambaran umum mengenai BLK terkait modalitas yang digunakan BLK di Indonesia selama ini, maka analisis statistik deskriptif dilanjutkan untuk mengetahui persepsi BLK terhadap kemungkinan pembiayaan mandiri. Hasil analisis persepsi dapat dilihat pada gambar 4.6.



Gambar 4.6 Persepsi Terkait Pembiayaan Mandiri

Berdasarkan gambar 4.6 dapat dilihat bahwa ternyata sebanyak 598 BLK (66%) di Indonesia menyatakan cukup sulit dan sulit untuk melakukan pembiayaan mandiri. Sebanyak 248 BLK (28%) menyatakan agak sulit untuk melakukan pembiayaan mandiri, dan hanya 57 BLK (6%) saja yang menganggap pembiayaan mandiri BLK tidak sulit.

Untuk mendapatkan gambaran yang lebih detail mengenai persepsi masing-masing jenis BLK terhadap pembiayaan mandiri, maka dilakukan analisis tabulasi silang (*cross-tabulation analysis*), sebagaimana yang ditunjukkan pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 *Cross-tabulation* Jenis BLK dan Pembiayaan Mandiri

Jenis BLK	Pembiayaan Mandiri				Total
	Tidak Sulit	Agak Sulit	Cukup Sulit	Sulit	
BPVP (UPTP Kemnaker)	2 (0,22%)	6 (0,66%)	9 (1,00%)	2 (0,22%)	19 (2,10%)
BLK (UPTD Pemerintah Daerah)	2 (0,22%)	7 (0,78%)	13 (1,44%)	13 (1,44%)	35 (3,88%)
BLK Komunitas	53 (5,87%)	235 (26,02%)	306 (33,89%)	255 (28,24%)	849 (94,02%)
Total	57 (6,31%)	248 (27,46%)	328 (36,32%)	270 (29,90%)	903 (100%)

Sumber: Hasil Kuesioner (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa sebanyak 598 (66,22%) dari BLK di Indonesia menyatakan cukup sulit dan sulit untuk pembiayaan mandiri, dimana sebagian besar diantaranya merupakan BLK Komunitas. Hanya 57 (6,31%) BLK yang menyatakan tidak mengalami kesulitan untuk melakukan pembiayaan mandiri dan sebagian besar diantaranya juga merupakan BLK Komunitas.

#### 4.2. Permasalahan dan Isu Strategis Terkait Pembiayaan BLK Milik Pusat dan Daerah

##### 1) Keterbatasan Anggaran dan Kurangnya Keberpihakan

Anggaran pendapatan dan belanja negara (APBN) yang dialokasikan kepada BLK, baik milik pemerintah pusat (UPTP) maupun BLK milik pemerintah provinsi dan kabupaten/kota (UPTD), selalu tidak cukup jika dibandingkan dengan kebutuhan dana untuk menyelenggarakan pelatihan vokasi yang dibutuhkan masyarakat di lokasi masing-masing BLK. Semakin masifnya program pembangunan dilakukan pemerintah menyebabkan tekanan terhadap anggaran negara menjadi juga semakin besar. Hal ini semakin diperparah lagi oleh penerimaan negara yang menyusut di berbagai sektor akibat bencana Covid-19, dan pengeluaran yang membengkak oleh kasus yang sama.

Di sisi lain, sebagian besar BLK menjelaskan bahwa jumlah pengangguran yang harus ditangani, baik yang baru maupun hasil dari pemutusan hubungan kerja (PHK),

semakin meningkat di daerah mereka. Berbagai proyek strategis pemerintah pusat dan daerah juga membutuhkan tenaga terampil dalam jumlah yang banyak dan dalam waktu yang relatif singkat. Di sini, BLK diharapkan menjadi salah satu pelaku utama penyedia tenaga terampil tersebut. Sebagai konsekuensinya, kebutuhan anggaran untuk penyelenggaraan BLK juga semakin meningkat. Idealnya, mereka harus melaksanakan lebih banyak pelatihan, membutuhkan lebih banyak instruktur, serta sarana dan prasarana. Sayangnya, seperti dijelaskan sebelumnya, anggaran dari APBN dan APBD juga tidak cukup untuk mendukung kebutuhan ini.

Selain itu, anggaran yang telah dialokasikan dalam APBN dan APBD bahkan juga seringkali dipotong karena imbas adanya *refocusing* anggaran untuk berbagai program-program pemerintah yang lain. Hal ini semakin mempersulit BLK untuk menjalankan aktivitasnya. Target-target jumlah pelatihan yang dilaksanakan harus mereka kurangi atau ditunda.

Selain memang karena ruang fiskal (*fiscal space*) atau anggaran pemerintah yang semakin sempit, kecilnya anggaran untuk BLK, terutama BLK UPTD, juga disebabkan oleh faktor rendahnya keberpihakan pemerintah daerah terhadap upaya untuk pengentasan pengangguran melalui pemberdayaan BLK. Banyak BLK yang merasa bahwa pemerintah daerah tidak menaruh perhatian yang serius terhadap BLK, terutama dalam pengalokasian dana dari APBD. Bahkan, pemerintah daerah justru mengharapkan BLK mendatangkan pemasukan bagi daerah tanpa pembebanan yang cukup terhadap BLK tersebut.

Pemanfaatan sumber-sumber pendanaan alternatif di luar APBN dan APBD memang telah dilakukan oleh BLK, terutama oleh BLK UPTD. Misalnya, permintaan pelatihan dari perusahaan dan dinas-dinas dari pemerintah provinsi dan Kabupaten/Kota, hibah luar negeri, dan yang lainnya. Semua ini dapat menambah kapasitas pelatihan yang diselenggarakan oleh BLK. Namun demikian, isu keberlanjutan dan kepastian akan sumber dana masih menjadi masalah utama. Walaupun ada BLK yang memiliki banyak mitra dari industri, belum ada dari mereka yang dapat menjamin sumber dana dari industri dalam waktu dan jumlah yang stabil. Mereka tidak bisa memastikan berapa dana yang dapat ditangani dari sumber non APBN dan APBD. Hal ini berarti bahwa anggaran dari APBN atau APBD tetap dibutuhkan sebagai sumber yang tetap dan stabil.

Isu lain adalah ketika BLK telah sanggup mendapatkan sebagian dana dari sumber non APBN dan APBD, mereka mengeluhkan adanya pemotongan anggaran

APBN dan APBD yang dialokasikan ke mereka. Mereka menganggap 'percuma' mengusahakan dan mendapatkan pembiayaan mandiri, karena tidak akan meningkatkan kapasitas BLK. Ketika dana mandiri dari non APBN dan APBD meningkat, malah anggaran dari APBN dan APBD dikurangi. Hal ini menurunkan semangat BLK untuk mencari dana mandiri tersebut.

## **2) Hambatan Regulasi terkait Skema Pembiayaan Mandiri berjalan**

Pembiayaan mandiri yang berjalan sekarang ini adalah skema Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). Sebagian besar penerimaan BLK UPTP menggunakan skema ini. Tidak dipungkiri bahwa skema ini telah banyak membantu BLK UPTP dalam meningkatkan jumlah paket pelatihan yang dilaksanakan di daerah masing-masing. Kerja Sama pembiayaan dengan prosedur PNBP ini sebagian besar dilakukan untuk pelaksanaan pelatihan untuk karyawan atau calon karyawan suatu perusahaan, pelatihan untuk masyarakat target program CSR perusahaan, dan penggunaan fasilitas BLK.

Namun demikian, skema PNBP ini dianggap sangat tidak ideal sebagai skema utama jika ingin mengoptimalkan pembiayaan mandiri sebagai alternatif dana dari APBN atau APBD. Terlalu banyak hambatan yang dihadapi baik oleh BLK maupun oleh mitra BLK, diantaranya adalah sebagai berikut:

### **a. Hambatan teknis dan mekanisme**

Seperti disampaikan oleh BLK UPTP yang sempat diwawancarai ketika berkunjung di sejumlah BLK, teknis dan mekanisme PNBP yang berlaku sekarang menghambat proses kerja sama BLK dengan mitra mereka. Beberapa hal yang mereka ungkapkan adalah sebagai berikut. *Pertama*, pada PNBP, dana harus disetorkan terlebih dahulu seluruhnya (100%) ke kas negara, kemudian harus menunggu beberapa waktu sampai dana tersebut bisa digunakan kembali oleh BLK. Jumlah yang bisa ditarik kembali oleh BLK juga hanya sebesar 80-an%. BLK dan mitra mereka mengeluhkan hal ini karena membuat program kerja sama tidak bisa dilakukan secara langsung karena harus menunggu dana ditarik terlebih dahulu. Mitra juga mengeluhkan adanya pemotongan yang dianggap cukup besar tersebut. *Kedua*, mitra BLK juga menyayangkan bahwa BLK tidak mempunyai rekening bank atau bendahara penerimaan sendiri. Ada beberapa mitra yang tidak jadi melakukan kerja sama karena

BLK tidak mempunyai rekening penerimaan sendiri dan harus menyertakan ke kas negara terlebih dahulu.

b. Item dari jenis penerimaan masih kurang

UPTP BLK menganggap bahwa jenis-jenis penerimaan pada PNBPN masih kurang karena belum mencakup semua potensi penerimaan yang harusnya bisa didapatkan oleh BLK atau negara. Beberapa item jenis penerimaan yang mereka sebutkan adalah seperti pembelian peralatan, honor instruktur, *management fee*, penjualan produk dan jasa hasil kegiatan pelatihan, penjualan produk dan jasa dari aktivitas produksi oleh BLK, biaya pemeliharaan peralatan, konsumsi peserta, kesehatan, dan transportasi. Semua jenis item penerimaan di atas dapat dianggarkan di dalam dokumen kerja sama mereka dengan mitra, namun karena di dalam PNBPN tidak semua item penerimaan tersebut ada, maka tidak bisa dianggarkan. Akibatnya, beberapa sumber penerimaan negara/BLK yang potensial menjadi hilang. Akibat keterbatasan item jenis penerimaan tersebut, banyak fasilitas-fasilitas BLK yang menganggur, di mana pada dasarnya dapat digunakan untuk aktivitas produksi sesuai permintaan mitra.

c. Ketidaksesuaian tarif penerimaan

Tarif penerimaan PNBPN juga dianggap tidak semuanya sesuai dengan pasar atau harga yang menjadi preferensi calon mitra. Kesanggupan membayar mitra dapat lebih besar atau lebih kecil dari tarif penerimaan yang ada pada PNBPN. Hal ini menyulitkan BLK untuk melakukan *deal* kerja sama dengan mitra yang pada akhir berpotensi untuk menghilangkan potensi pendapatan negara/BLK tersebut.

d. Ketiadaan penghargaan (*reward*) untuk SDM BLK

Ada indikasi bahwa usaha-usaha BLK untuk membangun kerja sama dengan pihak lain dalam rangka untuk mendapatkan sumber pendapatan alternatif di luar APBN dan APBD serta implementasi programnya dianggap sebagai tugas tambahan yang membebani mereka. Oleh sebab itu, hendaknya kepada personil yang terlibat di dalam usaha mencari sumber pendapatan alternatif tersebut diberikan penghargaan (*reward*). Artinya, penghargaan tersebut diberikan sebagai insentif yang dapat memotivasi BLK supaya bersedia untuk secara aktif melakukan kegiatan yang dapat menghasilkan pendapatan (*income generating*) bagi negara/BLK tersebut. Selain dianggap sebagai pekerjaan atau tugas tambahan, usaha-usaha BLK untuk mendapatkan sumber pendapatan alternatif dari luar APBN dan APBD itu juga dianggap



sangat berisiko bagi BLK karena bisa saja terjadi praktik administrasi yang menyimpang dan berujung pada tertuduhnya mereka melakukan pelanggaran. Jadi, mereka menyimpulkan bahwa “dari pada berisiko untuk diri sendiri, dan di saat yang sama mereka tidak mendapatkan imbalan apa-apa, lebih baik tidak usah saja mencari dana untuk BLK.”

### **3) Ketiadaan Landasan Hukum dan Kekhawatiran Audit**

Banyak potensi sumber pembiayaan mandiri untuk BLK, namun tidak dapat dimanfaatkan karena tidak ada atau belum tersedianya regulasi yang menjadi landasan atau payung hukumnya. Beberapa contoh dari potensi sumber pembiayaan mandiri bagi BLK diantaranya adalah penjualan produk dan jasa hasil kegiatan pelatihan, dan penjualan produk dan jasa jika melakukan aktivitas produksi karena banyak fasilitas yang tidak dapat difungsikan (*underutilized*). Namun karena ketiadaan peraturan atau regulasi yang dapat menjadi landasan hukum, maka BLK tidak dapat berbuat banyak terhadap fasilitas yang menganggur tersebut. Di sisi lain, berbagai fasilitas yang menganggur tersebut tetap membutuhkan biaya pemeliharaan. Jadi, alih-alih bisa mendapatkan pendapatan, adanya berbagai fasilitas ini justru menambah beban anggaran bagi BLK/negara.

Poin-poin ini padahal memiliki potensi yang besar sebagai sumber pendapatan mandiri BLK. Di beberapa BLK, telah terdapat permintaan dari industri terhadap produk dan jasa hasil produksi BLK. Tentu BLK tidak dapat memenuhi permintaan pasar tersebut karena khawatir akan menjadi temuan saat audit. Seperti yang disampaikan oleh salah satu pimpinan BLK (tidak perlu disebutkan namanya), “*yang penting skema-skema ini tidak merepotkan kita di belakang hari.*” Jadi, walaupun mereka berkeinginan untuk mendapatkan pembiayaan mandiri dari aktivitas-aktivitas tersebut, mereka juga sangat khawatir terhadap audit di kemudian hari.

### **4) Kesiapan BLK menjalankan Pembiayaan Mandiri**

Walaupun kebutuhan akan sumber pembiayaan mandiri ini merupakan hal yang sangat penting dan urgen, namun beberapa isu yang berpotensi menjadi penghambatnya perlu mendapatkan perhatian dari para pengambil keputusan.

#### **a. Animo peserta tidak selalu tinggi**

*Pertama*, animo calon peserta dari kalangan masyarakat umum (bukan karyawan atau calon karyawan) bervariasi di setiap daerah. Secara umum, masyarakat calon

peserta di kota-kota besar sudah menyadari pentingnya keterampilan bagi mereka sehingga mereka berinisiatif sendiri untuk mencari informasi tentang program pelatihan di BLK dan tertarik untuk mengikuti seleksi rekrutmen peserta. Sebaliknya, di daerah-daerah yang berada jauh di pelosok, BLK harus berusaha keras untuk mencari calon peserta yang bersedia mengikuti pelatihan. Peran uang transportasi menjadi penting bagi mereka. Jika uang transportasi tidak disediakan, mereka bisa saja tidak bersedia mengikuti pelatihan.

Selain itu, animo peserta juga sangat bergantung pada jenis program yang ditawarkan oleh BLK. Setiap BLK memiliki jurusan-jurusan favorit di mana peserta harus berkompetisi untuk menjadi peserta pelatihan. Di sisi lain, ada juga beberapa program pelatihan yang peminatnya tidak begitu banyak sehingga lembaga pelatihan dalam hal ini BLK harus bekerja keras untuk mencari dan mendapatkan calon peserta. Oleh sebab itu, jika ada skema pembiayaan mandiri yang membebankan biaya kepada peserta, hal itu hanya cocok diterapkan untuk BLK di daerah-daerah perkotaan dan dengan kejuruan-kejuruan yang memiliki peminatan atau permintaan tinggi.

*Kedua*, selain variasi animo calon peserta dari masyarakat umum, variasi minat peserta juga terjadi pada pasar dari kalangan industri di mana tidak semua daerah memiliki banyak pelaku industri yang besar dengan kebutuhan pelatihan karyawan yang banyak. Jadi, skema pembiayaan mandiri dengan sumber dana dari perusahaan mungkin kurang relevan untuk daerah seperti ini.

#### b. Ketidak-sesuaian Program dengan Kebutuhan Pasar

Perubahan kebutuhan pasar bisa jauh lebih cepat dari perubahan yang dilakukan oleh institusi pemerintah seperti BLK. Telah disadari oleh BLK bahwa tidak semua kejuruan yang ada di BLK telah sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pasar terkini. Perlu meninjau kembali kesesuaian kejuruan yang ada dengan kebutuhan pelatihan di tempat BLK masing-masing. Hal ini penting jika skema pembiayaan mandiri mengandalkan biaya pelatihan dari peserta. Peserta hanya akan bersedia membayar jika pelatihan itu benar-benar dibutuhkan oleh mereka. Konsekuensinya, akan terdapat BLK-BLK yang perlu menghapus kejuruan yang sudah ada atau menambah kejuruan baru yang lebih relevan dengan kebutuhan pasar terkini di daerah tersebut.

#### c. Jumlah dan Kualitas Instruktur yang kurang memadai

Banyak BLK-BLK UPTD mengalami kekurangan jumlah instruktur. Kekurangan ini lebih parah terjadi di tempat-tempat yang pelosok seperti di Kalimantan Tengah misalnya. Menurut salah satu narasumber, BLK di sana bisa jadi hanya mempunyai satu orang instruktur. Untuk mengatasi kekurangan instruktur ini, banyak BLK yang bekerja sama dengan LPK swasta sebagai penyedia instruktur. Hal ini memang dapat menjadi solusi sementara. Namun konsekuensinya, ketidakmandirian ini membuat BLK tidak mampu secara mandiri merancang dan mensukseskan program-program pelatihan mereka. Ketidaksiapan elemen penting BLK ini tentu saja berpeluang menghambat pelaksanaan skema pembiayaan mandiri nantinya.

Pada beberapa kasus, BLK mengajukan pengadaan tenaga instruktur, namun biasanya pengadaan tenaga instruktur baru dikabulkan beberapa tahun kemudian. Respon yang lambat ini juga mencerminkan ketidaksiapan birokrasi BLK dalam melaksanakan pembiayaan mandiri.

Selain kurangnya jumlah instruktur, beberapa BLK juga menghadapi masalah terkait rendahnya atau kurang memadainya kualitas instruktur. Ada BLK yang menggunakan instruktur dari guru yang bukan produktif, atau bukan pada bidangnya. Ada juga instruktur yang masa berlaku sertifikatnya sebagai instruktur sudah habis (*expired*). Selain itu, ada juga instruktur yang ternyata tidak memiliki dasar pengetahuan tentang metodologi pengajaran sehingga perlu untuk mengikuti pelatihan tentang metodologi pengajaran. Jadi, singkatnya kualitas instruktur juga menjadi salah satu isu di BLK.

#### d. Ketersediaan dan Kualitas Sarana dan Prasarana yang kurang memadai

Banyak dari BLK UPTD yang masih menggunakan fasilitas pelatihan yang sudah usang dalam arti sudah ketinggalan jaman dan tidak sesuai lagi dengan kemajuan teknologi. Sebagai contoh, BLK Kompetensi Bekasi mengakui bahwa hampir semua peralatan yang digunakan saat ini sudah harus diganti. Alih-alih mempunyai fasilitas yang dapat mendukung peningkatan keterampilan 4.0, alat dan mesin-mesin yang digunakan saat ini adalah alat dan mesin dari hibah tahun 90-an. Bahkan ada BLK yang mempunyai kejuruan otomotif tapi tidak mempunyai workshop otomotif sehingga harus bekerja sama dengan LPK swasta untuk dapat menggunakan fasilitas workshop. Semua hal tersebut menunjukkan ketidakmandirian BLK UPTD sekaligus ketidaksiapan untuk menjalankan skema pembiayaan mandiri secara langsung.

## **5) Koordinasi antar Pemangku Kepentingan Pelatihan Vokasi**

Hampir semua BLK UPTP telah melakukan sinergi yang baik dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) pelatihan vokasi. Mereka telah bekerja sama dengan berbagai perusahaan/industri, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan lainnya. Forum-forum koordinasi seperti *Skill Development Center* (SDC) atau Forum Komunikasi Lembaga Pelatihan dan Industri (FKLPI) berperan membangun sinergi antar pihak.

Namun tidak demikian dengan BLK UPTD, sebagian besar BLK UPTD masih mengalami kesulitan dalam melakukan kolaborasi dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) maupun pihak lainnya. Salah satu BLK di daerah mengaku bahwa mereka harus mengunjungi perusahaan *door- to-door* untuk menginisiasi kerja sama dengan mereka. BLK tersebut menyayangkan tidak hadirnya peran pemerintah daerah atau forum-forum terkait untuk memfasilitasi kerjasama para pemangku kepentingan. Mereka juga menyayangkan dinas-dinas dan kementerian-kementerian yang cenderung berjalan sendiri-sendiri tanpa adanya koordinasi satu dengan lainnya. Bahkan dinas-dinas yang tidak terkait dengan pelatihan mengadakan pelatihan yang berkaitan dengan sektornya. Padahal, BLK yang memiliki tugas melakukan pelatihan dapat bekerja sama dengan mereka untuk memberikan pelatihan tersebut.

### **4.3. Modalitas Pembiayaan Mandiri dan Pembiayaan Kreatif untuk Operasionalisasi BLK milik Pusat dan Daerah**

Pembahasan mengenai modalitas pembiayaan mandiri dan pembiayaan kreatif ini akan dibagi menjadi dua, yaitu sumber pembiayaan dan skema pembiayaan. Sumber pembiayaan adalah sumber arus kas masuk BLK dari luar APBN dan APBD. Sedangkan skema pembiayaan adalah prosedur masuk arus kas tersebut kepada BLK.

#### **1) Sumber Pembiayaan Mandiri BLK**

Ada beberapa sumber pembiayaan potensial untuk mendukung pembiayaan mandiri untuk operasionalisasi BLK baik milik Pusat maupun milik Daerah di Indonesia, yaitu:

### **a. Jasa Pelatihan Kerja**

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi utamanya untuk menyelenggarakan pelatihan vokasi, BLK dapat memungut biaya pelatihan. Sumber dana ini sudah lumrah di seluruh BLK UPTP, tapi belum banyak dilakukan di BLK UPTD. Berikut beberapa jenis pelatihan kerja dan sumber dana untuk biaya pelatihan kerja masing-masing.

#### ❖ Jasa Pelatihan Kerja untuk Karyawan atau Calon Karyawan Perusahaan

Banyak perusahaan membutuhkan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan mereka, terutama untuk karyawan yang baru mereka rekrut, atau bahkan calon karyawan mereka. Dibandingkan membuat pusat pelatihan (TC) sendiri dan melakukan pelatihan sendiri, mereka menggunakan jasa pelatihan dengan fasilitas pelatihan yang tersedia di BLK. Dana pelatihan mereka bayarkan ke BLK. Bahkan tidak jarang perusahaan-perusahaan ini memberikan atau meminjamkan peralatan mereka untuk kebutuhan pelatihan di BLK.

#### ❖ Jasa Pelatihan Kerja untuk Masyarakat dengan Dana CSR Perusahaan

Selain memberikan pelatihan kepada karyawan dan calon karyawan mereka, perusahaan juga sering menyalurkan CSR mereka dengan memberikan pelatihan kepada masyarakat penerima manfaat yang mereka targetkan. Mereka bekerjasama menggandeng BLK dalam menyelenggarakan pelatihan ini. Biaya pelatihan dibayarkan oleh perusahaan kepada BLK.

#### ❖ Jasa Pelatihan Kerja untuk Masyarakat Umum

Untuk kejuruan-kejuruan yang banyak diminati atau favorit, ada beberapa BLK yang menyelenggarakan pelatihan berbayar kepada masyarakat umum. Bahkan salah satu BLK Komunitas di Kabupaten Maros sudah mampu melakukan ini.

#### ❖ Jasa Pelatihan Kerja untuk Masyarakat Desa dengan Dana Desa

Dana desa memiliki peluang yang cukup besar sebagai sumber dana pengembangan keterampilan masyarakat desa. Penggunaan dana desa untuk (1) peningkatan kualitas sumberdaya manusia (SDM) warga desa dan (2) peningkatan keterlibatan masyarakat secara menyeluruh dalam pembangunan dan pemberdayaan masyarakat Desa disebutkan secara tegas dalam Permendes PD TT Nomor 8 Tahun 2022 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2023 pasal 6 ayat 2 masing-

masing pada butir (d) dan (e). Beberapa BLK telah menyelenggarakan. Memang diakui bahwa belum banyak desa yang telah memprioritaskan penggunaan dana desa tersebut untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) warga desa-nya sesuai pasal 6 ayat 2 butir (d) Permendes PDPTT Nomor 8 tahun 2022 tersebut. Sebagian besar desa masih cenderung menggunakan dana desa tersebut untuk pembangunan infrastruktur fisik. Namun demikian, telah ada beberapa desa yang telah melakukan kerja sama dengan BLK maupun LPK swasta. Di salah satu desa di Kabupaten Bantaeng misalnya, dana desa juga diberikan untuk keperluan pasca pelatihan dengan memberikan modal usaha bagi alumni BLK dari desanya.

❖ Jasa Pelatihan Kerja untuk Masyarakat dengan Dana dari Dinas atau Kementerian

Selama ini ada beberapa pemerintah daerah dan kementerian/lembaga lain yang mengirimkan peserta dari daerah mereka untuk mengikuti pelatihan di BLK UPTP. Konsep kerja sama mereka dengan BLK adalah dalam bentuk atau skema berbagi biaya (*cost sharing*) di mana biaya pelatihan bersumber dari APBN sedangkan biaya akomodasi (karena konsep pelatihannya adalah *boarding*) berasal dari pemerintah daerah. Beberapa pemerintah daerah juga memberikan dana pasca pelatihan seperti permodalan dan peralatan.

Walaupun demikian, belum ada paket pelatihan baru yang diinisiasi khusus karena permintaan pemerintah daerah. Peserta dari pemerintah daerah biasanya hanya memenuhi paket pelatihan yang dananya bersumber dari APBN. BLK sangat menyayangkan masih banyaknya dinas di daerah yang cenderung menyelenggarakan pelatihan sendiri-sendiri, sementara BLK sebenarnya dapat menyelenggarakan pelatihan yang dapat diikuti oleh Kabupaten/Kota secara bersama-sama.

❖ Jasa Pelatihan Kerja dengan Dana dari Program Jaminan Kehilangan Pekerjaan

Program Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP) adalah jaminan sosial berupa uang tunai, informasi pasar kerja, dan pelatihan untuk pekerja atau buruh yang mengalami pemutusan hubungan kerja (PHK). Lembaga pelatihan kerja (BLK) milik pemerintah, dapat menjadi salah satu lokasi pelatihan kerja untuk program JKP ini. Biaya pelatihan akan dibayarkan oleh program JKP kepada lembaga pelatihan/BLK untuk setiap peserta yang mengikuti pelatihan. Jadi, merekrut lebih banyak peserta dari program JKP dapat menjadi salah satu alternatif sumber pembiayaan mandiri. Walaupun

demikian, beberapa BLK mengakui bahwa hingga saat ini belum banyak peserta dari program JKP yang mendaftar untuk mengikuti pelatihan di BLK-BLK yang ada.

❖ **Jasa Pelatihan Kerja dengan Dana dari Program Kartu Prakerja**

Program Kartu Prakerja adalah program pengembangan kompetensi kerja dan kewirausahaan berupa bantuan biaya yang ditujukan untuk pencari kerja, pekerja yang terkena PHK, atau pekerja yang membutuhkan peningkatan kompetensi, termasuk pelaku usaha mikro dan kecil. Konsepnya mirip dengan program JKP di mana masyarakat akan mendapatkan pelatihan sehingga bisa bekerja atau memulai menjalankan sebuah bisnis. Salah satu mitra program ini juga adalah BLK. Peserta Prakerja bisa mengikuti pelatihan di BLK dan biaya pelatihan akan dibayarkan dari anggaran program Prakerja. Jadi, anggaran dari program Kartu Prakerja ini juga bisa dijadikan sebagai salah satu sumber pembiayaan alternatif bagi BLK.

**b. Bantuan dana CSR Industri**

Selain bantuan untuk penyelenggaraan pelatihan, banyak perusahaan yang bersedia memberikan bantuan kepada BLK dalam bentuk peralatan atau produk untuk menjadi fasilitas *workshop* di BLK. Sebagai contoh, Mitsubishi menyumbangkan mobil *truck* dan Pajero kepada UPTP BLK Makassar. Begitu pula pabrik-pabrik mobil yang lain menyumbangkan mobil atau motor mereka kepada BLK yang lain. Selain menyumbang fasilitas, yang juga penting bagi BLK adalah mereka bisa mendapatkan *training materials* (modul) yang otentik (*gold standard*) dari perusahaan-perusahaan tersebut. BLK mengakui bahwa penyusunan modul-modul di BLK membutuhkan dana yang cukup besar. Jadi, mendapatkan bantuan berupa peralatan atau produk untuk kebutuhan *workshop* se-kaligus modulnya sangat membantu keuangan BLK.

**c. Bantuan Peralatan dari Dinas atau Kementerian**

Beberapa BLK mengaku bahwa ketika menyelenggarakan kerja sama pelatihan dan sertifikasi dengan dinas atau kementerian/lembaga lain, mereka juga mendapatkan bantuan berupa peralatan. Sebagai contoh, UPTP BLK Makassar mendapatkan peralatan dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan ketika melakukan kerjasama pelatihan dan sertifikasi.

Untuk mengoptimalkan dukungan anggaran kepada BLK, narasumber dari Kadin bahkan menyarankan untuk mengkoordinasikan seluruh anggaran Kementerian/Lembaga yang ditujukan untuk pelatihan kompetensi supaya diarahkan pelaksa-

naannya di BLK. Selain akan membantu keuangan BLK, juga dapat menghindari terjadinya tumpang tindih (*overlapping*) aktivitas pelatihan di kementerian/lembaga lain.

#### **d. Penyewaan fasilitas BLK**

Penyewaan fasilitas BLK dapat menjadi salah satu sumber pembiayaan alternatif untuk BLK. Semua BLK UPTP memiliki fasilitas yang layak untuk disewakan. Beberapa fasilitas yang dapat disewakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 tahun 2018 Tentang Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang berlaku pada Kementerian Ketenagakerjaan adalah ruang auditorium, ruang aula, ruang kelas, dan asrama. Hanya sedikit BLK yang telah memanfaatkan peluang ini. Di sisi lain BLK juga mengakui bahwa banyak fasilitas mereka yang menganggur atau tidak dimanfaatkan dan dapat disewakan untuk memberikan pemasukan atau pendapatan bagi BLK yang bersangkutan.

#### **e. Hibah luar negeri**

Hibah luar negeri menjadi salah satu sumber pembiayaan yang cukup potensial bagi beberapa BLK, terutama untuk membangun fasilitas-fasilitas pelatihan seperti gedung-gedung *workshop* baru serta peralatan-peralatannya. Hibah luar negeri ini telah berlangsung sejak puluhan tahun yang lalu sampai sekarang. Namun demikian, hibah luar negeri juga memiliki kekurangan. Misalnya, aspek keber-lanjutannya. Hibah luar negeri tidak didapatkan secara rutin dan tidak bisa diprediksi perolehannya. Selain itu, peralatan-peralatan yang didapatkan dari hibah luar negeri cenderung memerlukan biaya pemeliharaan yang tinggi. Suku cadangnya tidak tersedia di Indonesia sehingga kerusakan pada peralatan seringkali tidak bisa diper-baiki lagi. Seperti yang ditemukan di BLK Balikpapan, dimana peralatan (mesin cuci) bantuan dari LN (Austria) kalau mengalami kerusakan, maka teknisi untuk memper-baiknya harus didatangkan dari Austria atau peralatan yang rusak itu harus dikirim ke Austria. Dalam beberapa kasus, bantuan LN seringkali tidak disertai dengan alih teknologi (*transfer of technology*) dari negara yang memberi bantuan tersebut kepada tenaga/pelatih BLK setempat yang memungkinkan mereka memiliki penge-tahuan yang memadai untuk dapat mengoperasikan peralatan bantuan yang ada atau dapat memperbaiki peralatan yang mengalami kerusakan.

#### **f. Kerjasama dengan LPK Swasta**



Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) swasta dapat menjadi sumber pembiayaan alternatif bagi BLK-BLK UPTD. Jumlah LPK swasta yang terdaftar pada situs Kelembagaan Kementerian Ketenagakerjaan RI sangat banyak, yaitu sebesar 1.723 LPK. Jumlah ini sangat besar dan berpotensi dapat membantu BLK-BLK di daerah. Sebagai contoh, UPTD BLK Kota Tebing Tinggi belum memiliki *workshop* untuk jurusan otomotif, mereka bekerja sama dengan LPK swasta yang mempunyai *workshop* otomotif. Beberapa BLK juga menggunakan instruktur dari LPK swasta ketika mereka kekurangan instruktur.

#### **g. Penjualan produk dan jasa hasil pelatihan (*Production-based Training*)**

Banyak program pelatihan yang dilaksanakan oleh BLK menghasilkan produk atau jasa yang layak jual. Beberapa BLK menyebutkan beberapa contoh seperti kejuruan tata boga di mana mereka menghasilkan berbagai produk makanan, pelatihan barista menghasilkan kopi, pelatihan servis AC menghasilkan jasa servis AC, pelatihan las menghasilkan produk-produk hasil las, pelatihan menjahit menghasilkan pakaian, dan lain sebagainya. Pelatihan-pelatihan ini sangat potensial menghasilkan dana untuk pembiayaan mandiri bagi BLK.

#### **h. Penjualan produk dan jasa hasil produksi (*Teaching Factory*)**

Beberapa BLK ternyata ada yang mempunyai fasilitas canggih, bahkan lebih canggih dari fasilitas produksi yang ada di perusahaan-perusahaan. Selain itu, ada juga BLK yang mempunyai peralatan bahkan lebih canggih dari yang dimiliki oleh Pindad. Banyak BLK yang mengakui bahwa mereka bisa memproduksi berbagai produk untuk kebutuhan industri, dan permintaan produk dari industri juga ada. Mereka menyebutkan bahwa dengan fasilitas yang menganggur di BLK, mereka bisa membuka bengkel atau jasa lainnya, bahkan dapat menjalankan konsep *teaching factory* seperti yang dijalankan di Politeknik ATMI. Penjualan produk atau jasa ini sangat berpotensi menjadi salah satu sumber pembiayaan mandiri yang lebih berkelanjutan bagi BLK-BLK di Indonesia.

#### **i. Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP)**

Sejak beberapa tahun terakhir, Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) telah memulai program pembiayaan pendidikan vokasi di bawah Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek). Ketika program ini memungkinkan dilakukan di SMK dan perguruan tinggi vokasi, harusnya hal yang

sama juga bisa dilakukan di lembaga pelatihan seperti BLK. Jumlah dana abadi yang dikelola LPDP semakin besar sehingga dapat dijadikan sumber dana yang sangat potensial untuk pembiayaan alternatif bagi BLK.

## **2) Skema Pembiayaan Mandiri BLK**

Untuk memanfaatkan berbagai sumber pembiayaan alternatif seperti dijelaskan di atas, beberapa skema pembiayaan yang ditemukan selama penelitian dijelaskan pada poin-poin di bawah ini. Berbagai skema pembiayaan yang dikemukakan berikut ini muncul dari wawancara yang dilakukan terhadap manajemen BLK. Skema tersebut bisa merupakan skema yang mereka sedang jalankan, pernah dijalankan di masa lalu, atau dijalankan di lembaga pelatihan vokasi non-BLK di tempat lain.

### **a. Skema Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)**

Menurut Undang-undang Nomor 9 Tahun 2018 tentang Penerimaan Negara Bukan Pajak, dijelaskan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) adalah pungutan yang dibayar oleh orang pribadi atau badan dengan memperoleh manfaat langsung maupun tidak langsung atas layanan atau pemanfaatan sumber daya dan hak yang diperoleh negara, berdasarkan peraturan perundang-undangan, yang menjadi penerimaan pemerintah pusat di luar penerimaan perpajakan dan hibah dan dikelola dalam mekanisme anggaran pendapatan dan belanja negara.

Lebih detail tentang PNBP yang berlaku pada BLK diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2018 tentang Jenis dan Tarif atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku pada Kementerian Ketenagakerjaan. Dalam peraturan ini telah dituangkan jenis-jenis tarif yang dapat dipungut oleh pemerintah (termasuk BLK), yaitu sebagai berikut: (a) Jasa Pelatihan Kerja; (b) Kompensasi Penggunaan Tenaga Kerja Asing; (c) Jasa Pengujian dan Pemeriksaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja; (d) Jasa Pelatihan Keselamatan dan Kesehatan Kerja; dan (e) Jasa Pendidikan dan Pelatihan. Selain itu, peraturan ini juga menjelaskan bahwa BLK tidak boleh memungut biaya konsumsi, akomodasi, dan transportasi. Besaran tarif untuk setiap jenis tarif juga telah ditetapkan dengan jelas. Seluruh penerimaan dari PNBP wajib disetor ke Kas Negara.

BLK UPTP mempunyai banyak keluhan terkait skema PNBP yang berlaku sekarang ini. Kekurangan tersebut meliputi teknis dan mekanisme yang cenderung menghambat aktivitas BLK, item jenis penerimaan yang masih kurang, kesesuaian

tarif penerimaan dengan pasar, dan ketiadaan *reward* untuk SDM BLK. Penjelasan lebih detail tentang kekurangan ini dapat di baca pada poin 2) di subbab 4.2.

b. Skema Badan Layanan Umum (BLU)

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, dijelaskan Badan Layanan Umum (BLU), adalah instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas. Instansi pemerintah yang berbentuk BLU mengelola keuangannya dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU). PPK-BLU adalah pola pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek-praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah ini, sebagai pengecualian dari ketentuan pengelolaan keuangan negara pada umumnya.

Perbedaan mendasar dari PPK-BLU dengan pola PNBP adalah wewenang BLU untuk mengelola pendapatan dan pengeluaran sendiri. Dalam PPK-BLU, BLK dapat mengusulkan jenis dan besaran tarif penerimaan sendiri. Sebagaimana bisnis pada umumnya, besaran tarif juga dapat ditentukan lebih besar dari biaya yang dikeluarkan BLK untuk menghasilkan layanan tersebut. Adanya selisih lebih ini (margin penjualan) dapat digunakan untuk pengembangan dan peningkatan kualitas layanan BLK demi keberlangsungan BLK dan peningkatan keterampilan masyarakat. Penerimaan BLK juga tidak harus ditransfer terlebih dahulu ke kas negara sebelum bisa digunakan. BLK dapat mempunyai rekening bank sendiri dan bisa menggunakan dana tanpa terlebih dahulu memasukkannya ke kas negara.

Melihat fleksibilitas Badan Layanan Umum (BLU), sumber dana yang berasal dari aktivitas penjualan produk dan jasa dari aktivitas produksi (*Teaching Factory*) atau penjualan produk dan jasa dari aktivitas pelatihan (*Production-based Training*) dapat dioptimalkan oleh BLK. Aktivitas-aktivitas lain untuk mendapatkan sumber-sumber pembiayaan mandiri di luar dua sumber di atas juga dianggap lebih mudah untuk dilakukan.

Namun demikian, salah seorang narasumber yang juga merupakan pelaku pelaksana BLU di BLK di masa lalu mengungkapkan beberapa kekurangan dari BLU. Faktor-faktor ini juga menjadi alasan BLK yang berbentuk BLU tersebut dihentikan status BLU-nya. Beberapa faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a) Audit terhadap keuangan BLU sama dengan terhadap keuangan APBN

Narasumber menjelaskan bahwa proses audit keuangan BLU sama-sama sulit dan ketat seperti terhadap keuangan APBN. Hal ini membuat pengelola merasa waswas dalam melakukan kegiatan bisnis di BLU. Mereka khawatir kegiatan atau inovasi yang mereka lakukan justru akan menjadi temuan yang membahayakan dirinya ketika proses audit dilakukan kelak.

b) Prosedur dan mekanismenya masih dianggap ketat atau sulit

Proses-proses teknis dalam pengelolaan keuangan BLU juga masih dianggap ketat dan sulit. Selain itu, BLK juga mengakui bahwa tenaga SDM mereka, khususnya bagian keuangan, belum siap untuk mengelola keuangan BLU secara profesional. Hal ini juga membuat mereka khawatir apabila dilakukan audit kelak karena ketidaktertiban administrasi keuangan.

c) Penghargaan untuk pengelola BLU dianggap tidak ada

Narasumber juga menganggap bahwa selama pelaksanaan BLU di masa lalu, penghargaan (*reward*) tidak bisa diterima oleh pengelola. Salah satu alasan yang diungkapkan adalah karena margin keuntungan untuk layanan pelatihan yang sangat rendah sehingga alokasi untuk honor pengelola tidak bisa diberikan.

#### **4.4. Praktik Baik Operasionalisasi Balai Latihan Kerja Milik Pemerintah Pusat dan Daerah**

Beberapa praktik baik yang dilakukan oleh BLK UPTP dan BLK UPTD adalah sebagai berikut:

**a. Ketersediaan payung hukum yang ramah pembiayaan mandiri di tingkat pusat dan daerah**

Sebagian besar BLK milik pemerintah, baik UPTP maupun UPTD, mengakui bahwa payung hukum yang tersedia sekarang tidak cukup untuk mendorong BLK

mengoptimalkan pembiayaan mandiri. Sebagian mereka bahkan mengakui bahwa regulasi yang ada, seperti PNBP, cenderung menghambat pembiayaan mandiri.

Namun demikian, terdapat praktik baik terkait ketersediaan regulasi yang lebih ramah pembiayaan mandiri yang bisa menjadi contoh. Misalnya, UPTD BLK Kota Balikpapan mengakui bahwa mereka mempunyai payung hukum di daerah yang memungkinkan mereka untuk memungut biaya pelatihan, penggunaan fasilitas BLK, maupun penjualan produk. Mereka dapat mengusulkan harga yang wajar yang memungkinkan mereka meningkatkan kualitas dan melanjutkan pelayanan. Selain itu, mereka juga dapat mengelola keuangan mereka sendiri.

#### **b. Ketersediaan pasar di lokasi BLK**

Ketersediaan pasar baik berupa potensi peserta pelatihan maupun pasar untuk penempatan lulusan memiliki peran yang sangat penting bagi keberlangsungan BLK. Program pelatihan yang ditawarkan BLK harus memiliki potensi peserta baik dari industri, pemerintah daerah, maupun masyarakat umum. Jika potensi pasar tidak tersedia atau kurang, bahkan pelatihan gratis dari APBN atau APBD sekalipun sulit terlaksana karena sulit mencari peserta. Program pelatihan tersebut bisa saja berjalan namun dengan merekrut peserta yang sebetulnya tidak memiliki motivasi untuk mengikuti pelatihan bidang tersebut. Mereka dapat mengikuti program tersebut lebih karena ingin mendapatkan insentif atau uang saku pelatihan. Sebaliknya, jika suatu program pelatihan memiliki potensi pasar yang banyak, misalnya adanya perusahaan baru yang membutuhkan karyawan di bidang tertentu dalam jumlah ribuan orang, maka peserta akan berkompetisi untuk mengikuti pelatihan tersebut, bahkan jika harus membayar sekalipun.

Dalam hal kejuruan-kejuruan tidak sesuai atau tidak lagi sesuai dengan pasar di mana lokasi BLK berada, BLK dapat mempertimbangkan untuk mengubah atau menambah kejuruan yang lebih sesuai. Sebagai contoh, BLK Komunitas Federasi Serikat Pekerja Panasonic Gobel merencanakan untuk membuka pelatihan Salesman AC di samping kejuruan utama mereka yaitu pelatihan servis AC.

Adapun jika pasar untuk tujuan penempatan kurang tersedia, BLK dapat mengarahkan lulusan untuk berwirausaha. Sebagai contoh, adalah salah satu BLK Komunitas di Kabupaten Maros selain melakukan pelatihan menjahit juga mendirikan unit usaha jasa menjahit. Alumni-alumni pelatihannya dapat menawarkan jasa

menjahit. Jika mereka mendapatkan pesanan, mereka dapat menggunakan perlengkapan BLK komunitas untuk melayani pesanan konsumen mereka.

### **c. Adanya kolaborasi antar semua pemangku kepentingan pelatihan vokasi**

BLK-BLK yang berhasil selalu ditandai dengan keberhasilannya dalam melakukan kolaborasi atau kerjasama dengan berbagai pemangku kepentingan pelatihan vokasi. Pemangku kepentingan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Pelaku industri sebagai penyedia peserta, dana, fasilitas, dan lowongan pekerjaan,
- 2) Dinas, Kementerian dan Lembaga sebagai penyedia peserta, dana, dan fasilitas,
- 3) Dinas Ketenagakerjaan atau Kementerian Ketenagakerjaan yang memfasilitasi BLK dengan pelaku industri,
- 4) Pimpinan daerah atau Kementerian yang suportif dengan mengeluarkan kebijakan yang ramah BLK dan mengalokasikan anggaran yang memadai untuk BLK.

Kolaborasi dengan para pemangku kepentingan di atas lebih mudah dilakukan jika para pemangku kepentingan tersebut memiliki forum koordinasi yang sudah terbentuk, memiliki satu visi yang sama, dan memiliki aktivitas rutin. Forum-forum yang dimaksud yang sudah berjalan adalah Forum Komunikasi Lembaga Pelatihan dan Industri (FKLPI) dan *Skill Development Center* (SDC). Ditemukan bahwa ketika forum-forum ini aktif, maka BLK dapat berjalan dengan baik. Pada forum-forum ini, para pemangku kepentingan menyumbangkan kemampuan atau pemikiran mereka yang dapat menjadi solusi bagi pihak lain di forum tersebut. Mereka juga dapat menyampaikan kebutuhannya sehingga pihak lain dapat menyediakan solusi bagi mereka.

### **d. Kualitas sumber daya manusia dan kepemimpinan di BLK yang baik**

Seperti organisasi lain pada umumnya, kualitas BLK sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, termasuk pimpinannya. Kualitas SDM manajemen BLK menentukan kualitas pelatihan yang dilaksanakan, menghasilkan tata kelola yang baik, mengelola administrasi keuangan dengan tertib, dan lain-lain. Bahkan kualitas kepemimpinan individual yang baik bisa membantu BLK menjalankan aktivitasnya ketika ekosistem kolaborasi belum terbentuk dengan baik. Individu-individu dalam BLK dapat menggunakan pengalaman individu pada pekerjaan mereka

sebelumnya untuk secara profesional mengelola BLK, memanfaatkan jejaring pribadinya, dan menginisiasi berbagai kerjasama atau kolaborasi dengan pemangku kepentingan yang lain tanpa harus menunggu adanya forum-forum komunikasi.

**e. Penyusunan dan implementasi program yang selaras dengan industri, potensi daerah, dan kebutuhan peserta**

Seperti yang telah dibahas pada poin b, program BLK harus relevan dengan pasar. Salah satu hal yang perlu diperhatikan adalah penyusunan rencana dan implementasi program pelatihan harus selalu mempertimbangkan kebutuhan peserta, potensi daerah, dan ketersediaan industri di daerah tersebut. Jika pelaku industri kurang atau tidak tersedia pada daerah tersebut sehingga tidak mampu untuk menampung lulusan BLK, maka potensi daerah-lah yang harus menjadi tumpuan. Ketika lulusan BLK tidak tertampung di industri, lulusan dapat memulai wirausaha dengan memanfaatkan potensi daerahnya dibekali keterampilan dari BLK yang sesuai dengan potensi daerah tersebut. Selain jenis industri dan potensi daerah yang tersedia, minat peserta juga dapat dipertimbangkan ketika menyusun program pelatihan. Sebagai contoh, keterampilan-keterampilan digital mungkin tidak terlalu relevan dengan industri dan potensi daerah, namun peserta bisa jadi memiliki minat yang tinggi pada bidang tersebut. Mereka mungkin berpikir untuk bekerja di luar daerah mereka atau bekerja secara *remote*.

**f. Komitmen mitra tetap ataupun pimpinan yang berkelanjutan**

Adanya mitra ataupun atasan yang berkomitmen tinggi mendukung BLK dengan semua potensi sumber daya mereka sangat penting bagi keberlangsungan BLK. Dalam studi ini ditemukan bahwa kualitas BLK UPTP dan UPTD sangat jauh berbeda. Salah satu penyebabnya adalah BLK UPTP berada di bawah kementerian ketenagakerjaan yang memang fokus dan tupoksi mereka salah satunya adalah menyiapkan tenaga kerja terampil. Kementerian ketenagakerjaan mencurahkan sumber daya mereka untuk BLK UPTP secara konsisten. Berbeda halnya dengan BLK UPTD, setiap BLK provinsi berada di bawah pemerintah provinsi yang berbeda-beda. Begitu juga BLK UPTD kabupaten/ kota. Setiap pemimpin daerah memiliki prioritas program yang berbeda dan sangat variatif. BLK tidak selalu menjadi perhatian utama

mereka. Akibatnya, kualitas BLK UPTD juga sangat variatif di mana umumnya memiliki kualitas kurang baik.

Hal yang sama juga terjadi di BLK Komunitas. BLK komunitas yang didukung penuh oleh yayasan mereka atau oleh perusahaan afiliasi mereka, cenderung memiliki kualitas yang baik. Hal ini karena sumber daya yayasan dan perusahaan dapat dimanfaatkan oleh BLK.

#### **g. Perencanaan jangka panjang yang baik**

Kemampuan perencanaan yang baik sangat dibutuhkan oleh BLK. Perencanaan yang baik dapat membantu BLK mengantisipasi keadaan-keadaan, baik atau buruk, yang akan terjadi di masa yang akan datang. Sebagai contoh, BLK Komunitas Ma'had Manbaul Ulum Maros telah mengantisipasi sumber pembiayaan mereka dengan mendirikan unit usaha untuk mengantisipasi dihentikannya paket pelatihan dari dana APBN. Begitu juga dengan BLK Komunitas Federasi Serikat Pekerja Panasonic Gobel Bekasi. Mereka telah mengantisipasi kemungkinan terhentinya dukungan dana dari perusahaan Panasonic dan Federasi Serikat Pekerja Panasonic Gobel KSARBUMUSI dengan mendirikan *startup* di bidang servis AC dan produk dan jasa terkait.

#### **h. Adanya nilai-nilai dan budaya yang menjadi pegangan bersama dalam organisasi**

Beberapa BLK memiliki nilai yang mereka pegang bersama dalam organisasi mereka. Nilai-nilai ini juga menjadi inspirasi dalam setiap aktivitas mereka. BLK Komunitas Federasi Serikat Pekerja Panasonic Gobel memegang filosofi kebermanfaatan pohon pisang untuk terus memacu kinerja mereka. Nilai ini adalah nilai turun temurun dari Panasonic Gobel. BLK Komunitas Ma'had Manbaul Ulum Maros juga melakukan kegiatan-kegiatannya dengan dilandasi dengan nilai-nilai agama Islam tentang kebermanfaatan. Nilai-nilai luhur ini juga dapat diterapkan pada BLK milik pemerintah.

#### **i. Keberpihakan terhadap kelompok-kelompok marginal**



Salah satu praktik baik dari BLK adalah adanya keberpihakan terhadap kelompok-kelompok marginal. BLK Komunitas Federasi Serikat Pekerja Panasonic Gobel, sebagai contoh, memberikan pelatihan kepada mantan narapidana terorisme dengan bekerja sama dengan Densus 88. Beberapa BLK juga melakukan pelatihan dengan model Mobile Training Unit (MTU) di mana BLK mendatangi daerah-daerah terpencil untuk memberikan pelatihan kepada masyarakat di sana (menjemput bola).

## BAB V. REKOMENDASI KEBIJAKAN

### 5.1. Konsep Pembiayaan Mandiri pada BLK Milik Pusat dan Daerah

Keterbatasan sumber pembiayaan merupakan permasalahan yang dihadapi oleh hampir seluruh pemerintah di negara-negara berpendapatan rendah. Pemerintah harus menyadari bahwa pendanaan dari pendapatan masyarakat bukanlah satu-satunya cara untuk membiayai investasi dalam pendidikan vokasi dan pelatihan. Harus ada tekad untuk melibatkan pengusaha, individu dan komunitas lokal. Tidak ada solusi tunggal atau universal untuk pembiayaan pelatihan vokasi dan tidak ada satu metode pun yang dapat melayani seluruh lapisan masyarakat (UNESCO, 1996).

Oleh karena itu, di banyak negara terutama di negara-negara berkembang ada kebutuhan untuk melakukan diversifikasi sumber pembiayaan. Hal ini dianggap penting karena dengan diversifikasi sumber pembiayaan tersebut akan mengurangi ketergantungan yang berlebihan pada satu sumber dan sekaligus dapat menjamin dan memastikan stabilitas keuangan bagi lembaga pelatihan dalam jangka panjang bagi lembaga pelatihan yang bersangkutan. Selain itu, diversifikasi pembiayaan akan menciptakan peluang yang lebih besar dan meningkatkan kualitas pelatihan. Diversifikasi sumber pembiayaan merupakan cara terbaik untuk mengatasi kendala anggaran publik (*constrained public budgets*), lebih khusus lagi dalam menghindari adanya ketergantungan pada hanya satu sumber pendanaan (Marie Dorléans, 2018).

Selama ini, pembiayaan pendidikan dan pelatihan vokasi (VET) lebih sering didasarkan pada mekanisme tripartit (*tripartite mechanism*), yang melibatkan pemerintah, perorangan/individu dan pemberi kerja. Di negara-negara dimana proses desentralisasi sudah semakin berkembang atau maju, maka tanggung jawab untuk menyediakan sumberdaya untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan akan lebih sering diberikan kepada pemerintah daerah atau setempat (*local government*). Dalam konteks tersebut di atas, maka sudah menjadi hal yang lebih umum bagi pemerintah untuk mendorong pembiayaan pendidikan dan pelatihan vokasi (VET) dengan menggunakan mekanisme pembiayaan bersama (*co-financed mechanisms*). Dengan cara seperti ini akan menciptakan insentif bagi pemberi kerja dan individu untuk melakukan investasi yang lebih besar ke dalam pengembangan keterampilan.

Namun demikian, adanya kebutuhan untuk mengembangkan suatu skema pembiayaan mandiri (*self-financing*) bagi berbagai lembaga penyedia pelatihan atau BLK, dianggap merupakan hal yang sangat penting atau krusial dan sekaligus dianggap sebagai solusi yang paling efektif terhadap kebutuhan pembiayaan yang bersifat permanen. Dengan skema pembiayaan mandiri akan memastikan otonomi keuangan (*financial autonomy*) bagi sebuah lembaga atau perusahaan. Selain itu, dengan skema pembiayaan mandiri akan menjamin terciptanya otonomi dan stabilitas keuangan (*autonomy and financial stability*) bagi lembaga pelatihan yang bersangkutan dalam jangka panjang (Barbuta-Misu, 2009).

Dalam konteks Indonesia, khususnya dalam kaitannya dengan pendidikan dan pelatihan vokasi yang dilakukan oleh berbagai Balai Latihan Kerja (BLK), baik BLK milik Pusat maupun milik Daerah dan juga BLK milik masyarakat/Komunitas, apa sesungguhnya yang dimaksud dengan konsep pembiayaan mandiri itu sendiri belum terlalu jelas. Namun, secara umum dapat dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan pembiayaan mandiri disini adalah suatu kondisi dimana berbagai lembaga pelatihan (BLK) yang ada telah mampu untuk membiayai sendiri sebagian besar dari biaya untuk operasionalisasi dari lembaga pelatihan (BLK) yang bersangkutan tanpa harus banyak bergantung pada dana atau alokasi dari APBN seperti yang terjadi selama ini. Termasuk di dalamnya berbagai lembaga pelatihan/BLK yang ada telah mampu untuk menggali berbagai sumber pembiayaan seperti pendapatan dari kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dan pendapatan lainnya dari berbagai potensi sumberdaya lokal yang ada di wilayah kerja masing-masing, termasuk juga pendapatan hasil penjualan produk atau jasa yang dihasilkan dari pelatihan, biaya siswa (*tuition fees*, dan lain sebagainya. Dengan kata lain, berbagai Lembaga Pelatihan/BLK yang ada telah mampu untuk melakukan diversifikasi sumber pembiayaan, sehingga dengan demikian membuat berbagai lembaga pelatihan yang ada termasuk BLK sudah lebih mandiri dan stabil secara finansial untuk jangka waktu panjang.

Berdasarkan hasil analisis dan bahasan yang telah dilakukan pada Bab-bab sebelumnya, dapat dikemukakan bahwa pembiayaan mandiri untuk BLK yang ada di Indonesia sangat mungkin untuk dilakukan. Walaupun kesiapan setiap BLK menuju pembiayaan mandiri itu sangat beragam. Namun demikian, apabila sudah tersedia

regulasi yang mendukung dan ada keberpihakan Pemerintah Pusat dan Daerah terhadap BLK, maka diharapkan BLK mampu menuju kepada pembiayaan mandiri secara bertahap.

Berikut adalah rekomendasi konsep pembiayaan mandiri BLK milik pemerintah pusat dan daerah di Indonesia.

### **1) Mengoptimalkan dan Mengkoordinasi Seluruh Potensi Sumber Pembiayaan**

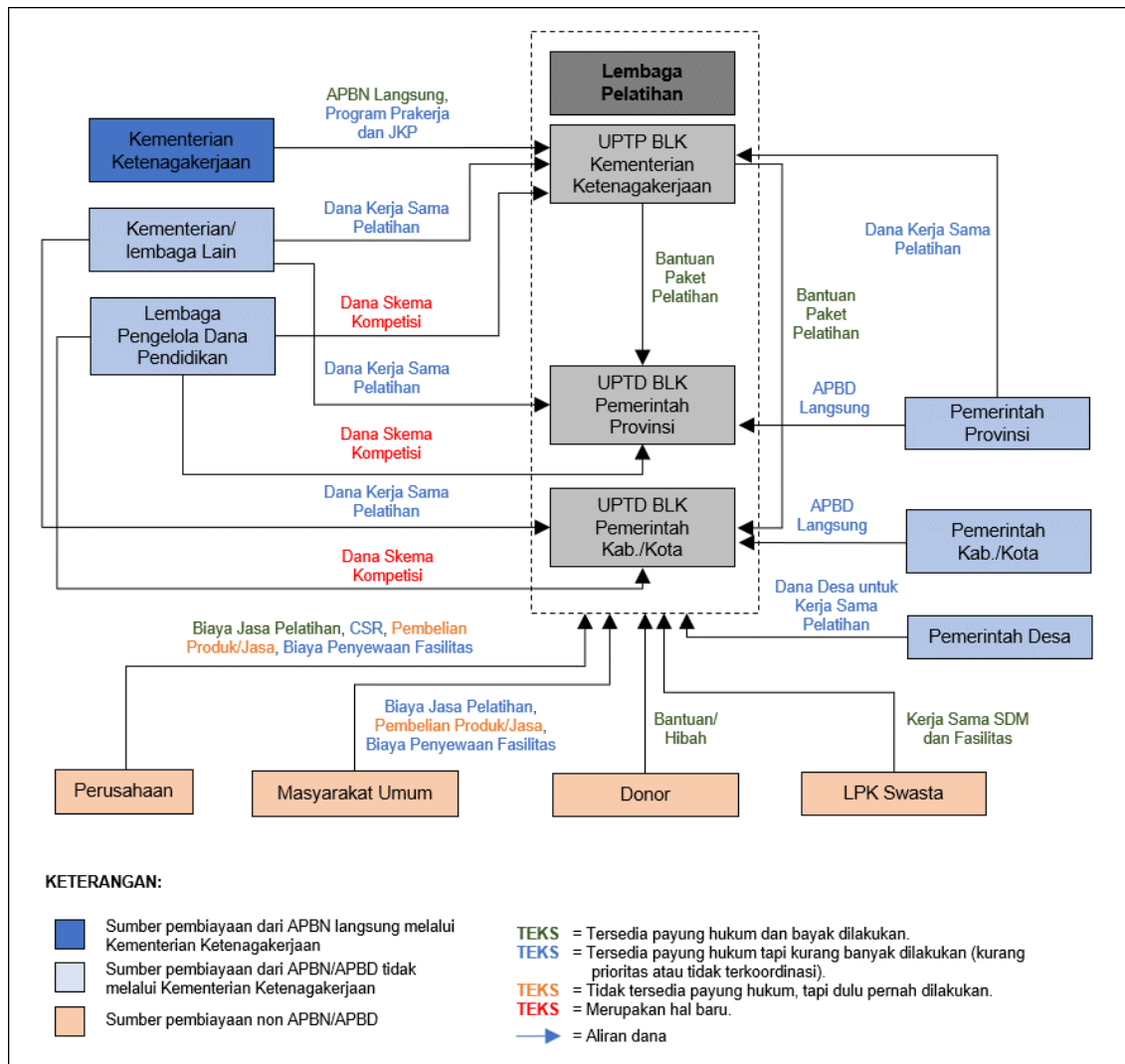
Seperti dipaparkan pada bagian 4.3 tentang modalitas pembiayaan mandiri BLK, terdapat banyak potensi sumber pembiayaan mandiri untuk BLK yang bisa dioptimalkan sehingga ketergantungan terhadap APBN/APBD tidak terus meningkat. Oleh sebab itu, pemerintah pusat dan daerah bersama para pemangku kepentingan lainnya perlu fokus untuk mengoptimalkan dan mengkoordinasikan seluruh potensi sumber pendanaan tersebut. Usaha ini mungkin mensyaratkan penyesuaian pada regulasi, mekanisme dan prosedur yang ada sehingga hambatan-hambatan pelaksanaannya dapat diminimalkan.

Seperti ditunjukkan pada Gambar 5.1, ada tiga jenis dan tingkat lembaga pelatihan milik pemerintah pusat dan daerah (UPTP Kementerian Ketenagakerjaan, UPTD Pemerintah Provinsi dan UPTD Pemerintah Kabupaten/Kota) dan terdapat empat kategori utama sumber pembiayaan yang bisa dioptimalkan. Keempat sumber tersebut diuraikan sebagai berikut:

#### **a. Anggaran Kementerian Ketenagakerjaan**

Seperti yang selama ini berjalan, dana APBN melalui Kementerian Ketenagakerjaan menjadi sumber utama pembiayaan BLK, terutama BLK milik pemerintah pusat. BLK milik pemerintah daerah juga mendapatkan alokasi dana dari APBN melalui bantuan paket pelatihan yang disalurkan melalui BLK milik pemerintah pusat. Penyaluran dana ini dilakukan melalui dua cara yaitu alokasi langsung pada APBN dan melalui program Kartu Prakerja dan Jaminan Kehilangan Pekerjaan (JKP). Alokasi langsung melalui APBN sudah dilakukan dengan optimal. Yang perlu lebih dioptimalkan adalah program Kartu Prakerja dan JKP. Walaupun dua program ini adalah program unggulan, namun BLK mengakui bahwa program ini belum banyak dimanfaatkan oleh para peserta dengan mengikuti pelatihan di BLK. Oleh sebab itu, Kementerian Ketenagakerjaan perlu memberi perhatian yang lebih untuk meng-

optimalkan kedua program ini sehingga pelatihan-pelatihan di BLK lebih banyak yang didanai dari program ini.



Gambar 5.1. Potensi Sumber Pembiayaan BLK Milik Pemerintah Pusat dan Daerah

### b. Anggaran Kementerian/Lembaga di luar Kementerian Ketenagakerjaan

Selain dana yang bersumber dari anggaran Kementerian Ketenagakerjaan, ada juga dana yang bersumber dari anggaran dari Kementerian/Lembaga lain yang sangat mungkin untuk dioptimalkan dan diarahkan ke BLK. Selama ini, ada banyak Kementerian/Lembaga yang menganggarkan dan menyelenggarakan pelatihan di tempat masing-masing. Padahal mereka tidak memiliki pengalaman dan fasilitas pelatihan serta bukan menjadi tugas pokok dan fungsi (tupoksi) mereka untuk

menyelenggarakan pelatihan. Akibatnya kementerian tersebut harus memulai dari awal untuk merancang/mendesain dan melaksanakan pelatihan sendiri, sementara sangat mungkin pelatihan tersebut dilakukan pada Lembaga Pelatihan/BLK yang sudah ada, terutama milik Pemerintah dalam hal ini Kementerian Ketenagakerjaan.

Dalam kaitan ini, Pemerintah pusat diharapkan untuk lebih aktif atau proaktif dalam mengkoordinasikan dana-dana atau anggaran yang ada pada berbagai Kementerian/Lembaga lain di luar Kementerian Ketenagakerjaan ketika masih pada tahap proses penganggaran supaya dapat menjadi sumber pembiayaan alternatif bagi BLK. Hal ini tidak hanya akan sangat membantu pembiayaan BLK, tetap juga dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan pelatihan karena BLK-lah yang memiliki pengalaman dan kompetensi dalam pelaksanaan pelatihan tenaga kerja. Anggaran dari Kementerian/Lembaga lain ini dapat diarahkan, baik ke BLK milik pemerintah pusat, pemerintah provinsi, maupun kabupaten/kota dalam bentuk kerja sama pelatihan sesuai kebutuhan Kementerian/Lembaga tersebut.

Secara khusus, lembaga di bawah Kementerian Keuangan yaitu Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP), melalui koordinasi dengan Kementerian/Lembaga terutama Kementerian Ketenagakerjaan, dapat diarahkan untuk terlibat program pembiayaan pelaksanaan pelatihan vokasi di BLK. Selama ini, program LPDP untuk vokasi baru diarahkan untuk pendidikan vokasi, belum untuk pelatihan vokasi. Sementara kebutuhan akan bantuan pembiayaan sangat dibutuhkan oleh BLK. Program yang mungkin dilaksanakan adalah melalui skema kompetisi di mana BLK-BLK mengajukan proposal kegiatan untuk diseleksi kelayakan pembiayaannya oleh LPDP.

### **c. Anggaran Pemerintah Daerah Provinsi, Kabupaten Kota, dan Pemerintah Desa**

Anggaran pemerintah daerah juga dapat menjadi menjadi sumber pembiayaan yang perlu dioptimalkan untuk BLK. Selama ini, politik anggaran kurang berpihak pada BLK. Sebagian besar BLK milik pemerintah daerah yang dikunjungi dan sempat diwawancarai mengungkapkan bahwa sumber utama anggaran pelatihan baru berasal dari APBN dalam bentuk bantuan paket pelatihan. Oleh sebab itu, jika pemerintah daerah (Pemda) mengetahui bahwa kebutuhan tenaga kerja terampil untuk meng-atasi pengangguran yang masih tinggi sangat dibutuhkan, maka Pemda seharusnya memberi perhatian yang serius terhadap BLK, terutama memberikan

porsi anggaran yang lebih besar di dalam APBD mereka. Hal ini dapat dilakukan dengan menganggarkannya pada APBD secara langsung kepada BLK dan dengan mengkoordinasikan anggaran pelatihan tersebut dengan berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) termasuk dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) supaya pelaksanaannya (penyedia jasa) dilakukan oleh BLK.

Selain itu, anggaran atau dana yang bersumber dari dana desa merupakan salah satu sumber pembiayaan potensial untuk kepentingan pelatihan tenaga kerja pada BLK. Untuk pemanfaatan dana desa tersebut perlu dikoordinasikan misalnya antara Kementerian Ketenagakerjaan dengan Kementerian Desa dan PDTT sehingga tidak timbul permasalahan dikemudian hari. Selain potensi dana desa yang cukup besar, hal ini juga merupakan amanat dari Permendes PDTT Nomor 8 tahun 2022 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa tahun 2023 di mana disebutkan bahwa dana desa harus diprioritaskan salah satunya adalah untuk peningkatan kualitas sumberdaya manusia warga desa dan pemberdayaan masyarakat desa.

#### **d. Dana dari non APBN/APBD**

Selain mengoptimalkan dan mengkonsolidasikan seluruh potensi pembiayaan dari APBN/APBD, sumber pembiayaan dari non APBN/APBD juga penting untuk dioptimalkan. Terdapat empat sumber pembiayaan diluar APBN/APBD yang dapat dioptimalkan yaitu Perusahaan, Masyarakat Umum, Lembaga Donor, dan Lembaga Pelatihan Keterampilan (LPK) Swasta.

**Pertama**, perusahaan, terutama BUMN dan BUMD. Perusahaan selama ini telah banyak melakukan kerja sama dengan BLK, terutama BLK milik Pemerintah Pusat. Hal ini dirasakan sangat membantu pembiayaan pada BLK. Kontribusi dana dari perusahaan dapat dilakukan dalam bentuk kerja sama pelaksanaan pelatihan untuk karyawan atau calon karyawan mereka, realisasi dana CSR perusahaan dalam bentuk pelaksanaan pelatihan bagi masyarakat, bantuan fasilitas pelatihan, pembelian produk/jasa dari BLK, dan penyewaan fasilitas BLK. Potensi dana dari swasta ini sangat besar sehingga harus menjadi perhatian penting bagi pemerintah. Pemerintah perlu mengkoordinasikan semua potensi ini sehingga dapat dimanfaatkan oleh BLK dengan optimal dan lebih merata. Jika akses terhadap perusahaan secara umum sulit, maka pemerintah sangat mungkin mengarahkan BUMN dan BUMD. Selama ini, forum seperti FKLPI dapat membantu koordinasi dan optimalisasi potensi perusahaan

dalam mendukung BLK. Forum ini ke depan perlu untuk lebih dioptimalkan dan diaktifkan lagi secara masif.

**Kedua**, masyarakat umum. Untuk jenis-jenis pelatihan yang sangat diminati oleh masyarakat, BLK dapat memungut biaya pelatihan kepada peserta pelatihan. Selama ini, ada cukup banyak lembaga pelatihan/BLK yang memiliki jenis pelatihan yang banyak diminati atau menjadi favorit masyarakat, terpaksa harus menolak peserta karena keterbatasan anggaran. Oleh sebab itu, dengan biaya pelatihan yang berasal dari peserta pelatihan, BLK diharapkan dapat tetap melaksanakan pelatihan sehingga jumlah masyarakat yang terlatih dapat dioptimalkan. Beberapa BLK yang dikunjungi dan pengelolanya sempat diwawancarai, mengungkapkan bahwa hal ini memungkinkan untuk dilakukan.

Selain itu, dana dari masyarakat juga dapat dioptimalkan melalui penjualan produk/jasa yang dihasilkan oleh BLK kepada masyarakat. BLK bisa menghasilkan produk/jasa dari aktivitas pelatihan (*production-based training*) atau dengan sengaja melakukan aktivitas produksi (*teaching factory*). Berbagai fasilitas BLK yang untuk sementara waktu tidak dimanfaatkan atau menganggur juga dapat disewakan oleh BLK yang bersangkutan untuk mendapatkan dana dari masyarakat umum.

**Ketiga**, donor. Dana dari lembaga donor atau negara sahabat dapat menjadi sumber penting pembiayaan BLK. Sejak puluhan tahun yang lalu, sumber ini terbukti telah membantu banyak BLK dalam membangun berbagai fasilitas berbiaya besar. Optimalisasi ini dapat dilakukan dengan meningkatkan efektivitas dan kinerja BLK dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) Indonesia. Pendekatan-pendekatan dengan negara sahabat dan lembaga donor internasional perlu lebih diintensifkan lagi dan pemerintah dapat berperan untuk memfasilitasinya sehingga BLK dapat mendapatkan dana hibah.

**Keempat**, Lembaga Pelatihan Keterampilan (LPK) swasta. Jumlah LPK swasta jauh lebih besar dibandingkan dengan BLK milik pemerintah. Berdasarkan laman Kelembagaan Kementerian Ketenagakerjaan, jumlah lembaga swasta adalah 1.735 lembaga. Sedangkan lembaga pemerintah hanya sebesar 292 lembaga. Artinya, potensi LPK swasta sangat besar untuk membantu peningkatan kualitas atau keterampilan SDM. Potensi ini perlu lebih dioptimalkan lagi di masa-masa yang akan datang, misalnya dengan membantu LPK swasta supaya dapat melaksanakan pelatihan berbasis kompetensi dan pesertanya mendapatkan sertifikasi BNSP. Hal ini secara tidak langsung akan mengurangi beban tugas dan anggaran untuk BLK.



Selain itu, LPK swasta juga dapat menjadi mitra (*partner*) bagi BLK milik Pemerintah dalam penyediaan Instruktur dan Fasilitas. Skema ini telah dilaksanakan oleh beberapa BLK dan dapat duplikasi oleh BLK lainnya yang memerlukan. Karena proses pengadaan Instruktur dan Fasilitas membutuhkan waktu lama bagi BLK, maka program kerja sama dengan LPK swasta dapat menjadi solusi dan sekaligus anggaran untuk BLK akan terbantu.

## **2) Mengevaluasi dan Menetapkan Skema Pembiayaan Mandiri Berdasarkan Kesiapan BLK**

Untuk mengoptimalkan seluruh potensi pembiayaan mandiri seperti disebutkan di atas, maka pemerintah sebaiknya perlu untuk menetapkan berbagai skema pembiayaan yang dapat dijalankan oleh BLK. Selama ini, hampir semua pembiayaan BLK menggunakan skema PNPB. Namun demikian, PNPB memiliki banyak keterbatasan (lihat bagian 4.2 bagian 1). Oleh sebab itu, beberapa BLK mengusulkan skema yang lebih fleksibel jika menginginkan pembiayaan mandiri untuk BLK itu dapat dioptimalkan, termasuk skema yang dahulu pernah dijalankan sebelumnya. Namun, perlu diingat bahwa tidak semua skema pembiayaan yang ada itu cocok semua BLK yang jenis dan kualitasnya berbeda-beda. Hal ini juga terkonfirmasi dari informasi yang didapatkan dari kunjungan di sejumlah BLK. Selain karena kesiapan BLK dalam melaksanakan skema tersebut, ruang lingkup regulasi juga tidak memungkinkan. Sebagai contoh, PNPB tidak bisa diterapkan untuk BLK milik Pemerintah Daerah karena regulasinya hanya mengatur Kementerian/Lembaga Pusat. Begitu juga dengan skema BLU, tidak semua BLK secara substansi dan administratif memiliki kelayakan untuk mendapatkan status BLU.

Berdasarkan kondisi atau hal-hal tersebut, maka direkomendasikan beberapa skema pembiayaan sebagai berikut:

### **a) Skema BLU atau BLUD untuk BLK milik pemerintah pusat dan daerah yang sudah siap**

Status Badan Layanan Umum (BLU) adalah skema yang paling banyak disebut sebagai cara untuk mengoptimalkan pembiayaan mandiri BLK. Status BLU dianggap memberikan keleluasaan bagi BLK untuk mengelola 'bisnis' pelatihannya. Mekanisme pengelolaan keuangan BLU juga dianggap lebih fleksibel. Item-item jenis penerimaannya bisa ditentukan sendiri untuk diajukan dan disetujui, tidak seperti

PNBP yang sudah ditentukan dan tidak bisa diubah. Hal ini memungkinkan BLK dengan status BLU mengoptimalkan hampir semua sumber pembiayaan yang ada.

Namun demikian, persyaratan menjadi BLU tidaklah mudah. Oleh sebab itu, hanya BLK yang siap secara substansi dan administratif saja yang perlu didorong segera untuk menjadi BLU, termasuk BLK-BLK yang sebelumnya pernah menerapkan BLU. Untuk itu, perlu dilakukan asesmen terhadap semua BLK milik Pemerintah terkait kesiapan mereka untuk menjadi BLU. Selain itu, masa transisi mungkin juga diperlukan sebelum BLK sepenuhnya menjadi BLU.

Rekomendasi ini juga berlaku untuk BLK milik Pemerintah Daerah di mana BLK yang sudah siap dapat diarahkan untuk mendapatkan status Badan Layanan Umum Daerah (BLUD).

#### **b) Skema PNBP dengan perbaikan atau Retribusi Daerah untuk BLK milik pemerintah pusat dan daerah yang belum siap menjadi BLU**

Seperti telah disebutkan sebelumnya, tidak semua BLK siap dan memenuhi persyaratan untuk menyandang status BLU atau BLUD. Oleh sebab itu, diperlukan skema pembiayaan mandiri lain bagi mereka dimana mereka tetap memiliki cara dan payung hukum untuk mendapatkan pembiayaan di luar APBN atau APBD.

Untuk BLK milik pemerintah pusat, direkomendasikan untuk tetap menggunakan skema PNBP. Namun berhubung banyak sekali keluhan dari BLK mengenai efektivitas skema PNBP sebagai skema pembiayaan mandiri, perlu dipertimbangkan berbagai perbaikan pada PNBP (kekurangan PNBP dapat dilihat pada bagian 4.2 bagian 2). *Pertama*, perlu mengkaji kembali prosedur teknis dan mekanisme PNBP seperti antara lain keharusan untuk menyetor terlebih dahulu dana yang diperoleh itu ke kas negara sebelum dana tersebut bisa digunakan, adanya potongan oleh negara dari nilai PNBP yang disepakati oleh mitra. *Kedua*, perlu menambahkan item jenis penerimaan sehingga BLK bisa memanfaatkan sumber pembiayaan mandiri lebih banyak. *Ketiga*, perlu mengkaji kembali besaran tarif penerimaan untuk memastikan kesesuaiannya dengan pasar atau preferensi dari mitra. *Keempat*, perlu diupayakan kebijakan pemberian penghargaan (*reward*) atau insentif untuk pelaksana PNBP di BLK sehingga memotivasi mereka untuk memaksimalkan pendapatan PNBP.

Adapun untuk BLK milik pemerintah daerah, dalam studi ini direkomendasikan skema yang mirip dengan PNBP yaitu skema Retribusi Daerah. Peraturan Daerah (Perda) tentang retribusi daerah dapat mengadopsi skema pada PNBP dengan

berbagai catatan perbaikan. Pada dasarnya, retribusi daerah adalah hal yang lumrah dilakukan di daerah, seperti retribusi sekolah, transportasi, tempat wisata, dan lain-lain. Oleh sebab itu, hal ini sangat mungkin untuk dilakukan di BLK milik Pemerintah Daerah, baik Pemerintah Provinsi maupun Kabupaten/Kota. Dengan demikian, BLK milik Pemerintah Daerah dapat memanfaatkan berbagai potensi pembiayaan mandiri yang ada di daerah atau wilayah mereka masing-masing.

### **3) Menyiapkan Prakondisi Konsep Pembiayaan Mandiri BLK**

Kedua rekomendasi di atas perlu didukung dengan beberapa hal atau kondisi lain untuk mewujudkan pembiayaan mandiri di BLK. Beberapa hal atau kondisi yang diperlukan untuk mewujudkan pembiayaan mandiri pada BLK, antara lain adalah sebagai berikut:

#### **a) Penyiapan Regulasi**

Pemerintah perlu memastikan bahwa regulasi yang diberlakukan merupakan regulasi yang fleksibel, namun tetap mengedepankan prinsip-prinsip akuntabilitas dan transparansi, sehingga membuat layanan BLK lebih profesional dan dapat mendatangkan pendapatan mandiri secara maksimal untuk mendukung kegiatan pelatihan dan pengembangan fasilitas dan sumber daya di BLK. Poin-poin fleksibilitas yang dimaksud sesuai dengan rekomendasi pada bagian 5.1 atau temuan pada bagian 4.2.

#### **b) Sosialisasi Regulasi Pembiayaan Mandiri BLK**

Agar pelaksanaan berbagai skema pembiayaan mandiri BLK dapat berjalan dengan maksimal, maka sosialisasi regulasi BLU ke setiap pemangku kepentingan (*stakeholders*) harus dilakukan secara masif dan sistematis. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan keberpihakan seluruh pemangku kepentingan di daerah kepada BLK sebagai tempat mengadakan pelatihan vokasi yang berkontribusi langsung dalam penyiapan tenaga kerja terampil dan pengentasan pengangguran di daerah.

Sosialisasi yang masif kepada BLK juga akan menghilangkan keraguan pada BLK untuk menjalankan skema pembiayaan mandiri. Penguasaan regulasi dan prosedur teknis oleh pelaksana di BLK juga akan menghilangkan kekhawatiran mereka akan terjadinya kesalahan administrasi yang berujung pada temuan audit di masa yang akan datang (lihat bagian 4.2 poin 3).

#### **c) Dukungan Seluruh Pemangku Kepentingan**

Selain perlunya dukungan regulasi, penerapan skema BLU dan PNPB juga perlu didukung oleh berbagai pemangku kepentingan pelatihan vokasi. Keberpihakan setiap pemangku kepentingan harus dinyatakan secara tegas melalui alur proses bisnis yang jelas (akan dibahas pada subbab 5.2).

#### **d) Penyiapan BLK dan Forum Pemangku Kepentingan di Setiap Daerah**

Berdasarkan hasil FGD, analisis data survei, dan juga hasil kunjungan ke lapangan, didapatkan informasi bahwa sebagian besar BLK milik Pemerintah terutama milik Pemerintah Daerah belum siap untuk melaksanakan skema pembiayaan mandiri. Berbagai kesulitan, antara lain adalah minimnya fasilitas dan sumber daya, kurangnya keterlibatan DUDI dan Pemerintah Daerah, serta belum terbentuk atau belum optimalnya forum seperti FKLPI khususnya FKLPI daerah, membuat banyak BLK tersebut menjadi tidak siap dalam menjalankan skema pembiayaan mandiri. Oleh karena itu, pemetaan kesiapan BLK dan pemangku kepentingan di setiap daerah perlu dilakukan menuju pembiayaan BLK mandiri.

Poin-poin penting apa saja yang perlu dibenahi di internal BLK dan pemangku kepentingan secara umum dapat berangkat dari permasalahan dan isu strategis pembiayaan mandiri BLK pada bagian 4.2 dan praktik baik operasionalisasi pada bagian 4.4.

### **5.2. Proses Bisnis Pembiayaan Mandiri pada BLK Milik Pusat dan Daerah**

Pada sub bab sebelumnya telah dibahas mengenai pentingnya keberpihakan seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam mempersiapkan BLK menuju pembiayaan mandiri. Pada sub bab ini akan disajikan bentuk keberpihakan setiap pemangku kepentingan dalam pembiayaan mandiri. Prinsip dasar dari pelaksanaan kegiatan pelatihan di BLK harus berbasis pada kebutuhan lokal daerah setempat, sehingga dapat tepat sasaran dan berkelanjutan. Oleh karena itu, rekomendasi penetapan tugas untuk setiap pemangku kepentingan adalah sebagai berikut:

#### 1) Pemerintah Desa

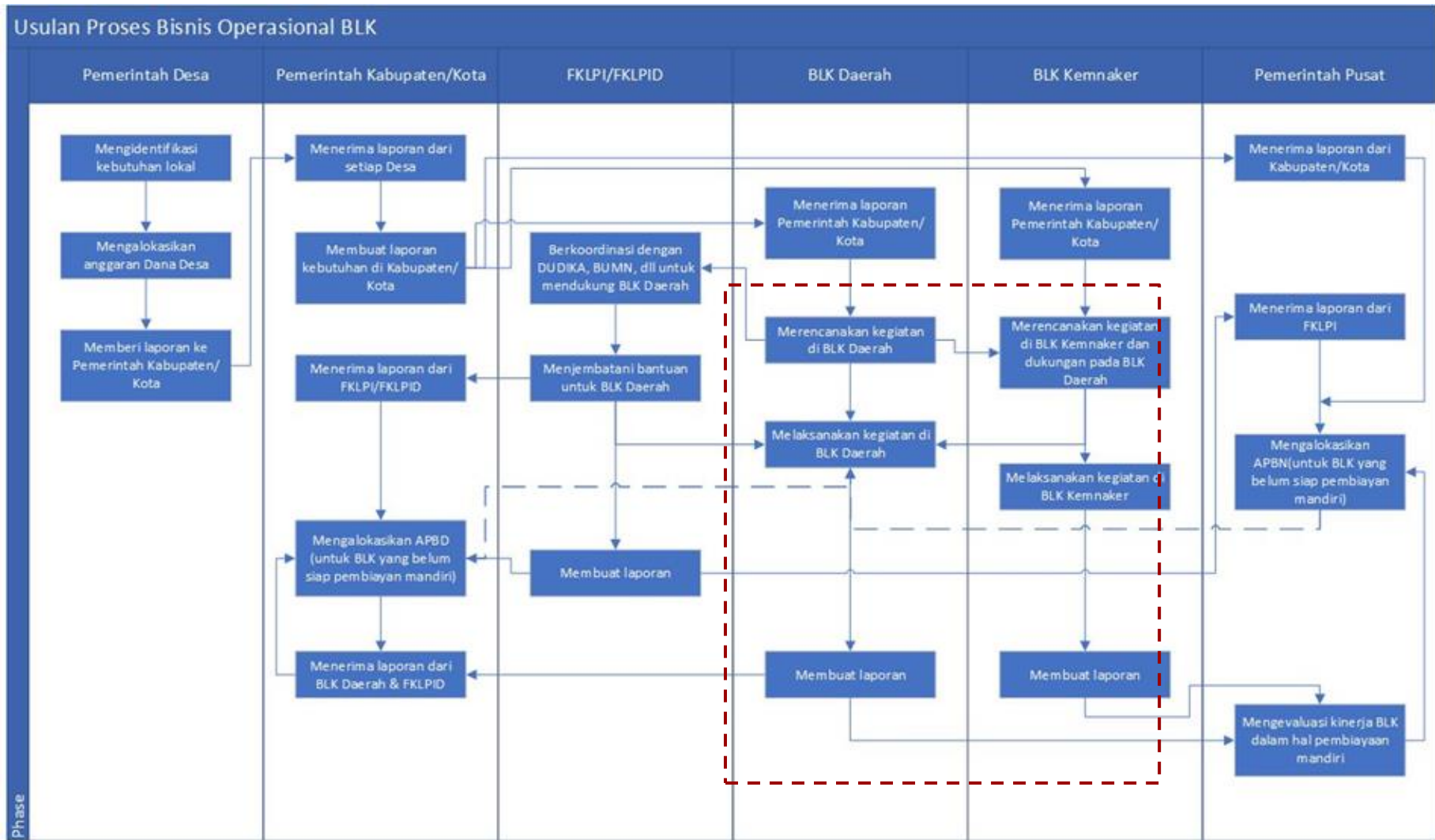
- a. mengidentifikasi kebutuhan lokal (pelatihan, UMKM, dan usaha desa)
- b. mengalokasikan anggaran Dana Desa
- c. menyampaikan usulan/laporan ke Kabupaten/Kota

#### 2) Pemerintah Kabupaten/Kota

- a. menampung semua usulan/laporan dari Desa dan BLK Pemerintah Daerah
  - b. menampung kebutuhan DUDI terkait pelatihan
  - c. mengalokasikan anggaran APBD (khususnya untuk BLK yang belum siap pembiayaan mandiri secara penuh)
  - d. merencanakan pengembangan BLK Daerah
  - e. menyampaikan usulan/laporan ke Pemerintah Pusat
- 3) Pemerintah Pusat
- a. menampung semua usulan dari Kabupaten Kota
  - b. mendistribusikan laporan ke FKLPI dan FKLPID
  - c. merencanakan anggaran APBN (khususnya untuk BLK yang belum siap pembiayaan mandiri secara penuh)
  - d. melakukan monitoring progress BLK dalam pembiayaan mandiri
- 4) FKLPI dan FKLPID
- a) menerima rencana kegiatan BLK di setiap Daerah
  - b) mencari peluang CSR dan bantuan dari BUMN atau pihak asing
  - c) menjembatani komunikasi BLK dengan DUDIKA, Pemerintah Pusat, dan BLK Kemnaker
  - d) menyampaikan usulan/laporan ke Pemerintah Pusat
- 5) BLK KEMNAKER
- a) menampung laporan dari Pemerintah Kabupaten/Kota
  - b) memberikan pendampingan dan bantuan dalam pelaksanaan operasional BLK daerah
  - c) menyampaikan usulan/laporan ke Pemerintah Pusat
- 6) BLK Pemerintah Daerah
- a) menampung laporan dari Pemerintah Kabupaten/Kota
  - b) melakukan koordinasi dengan FKLPI/FKLPID
  - c) melaksanakan kegiatan
  - d) menyampaikan usulan/laporan ke Pemerintah Kabupaten/Kota

Berdasarkan rekomendasi penetapan tugas untuk setiap pemangku kepentingan, maka disusunlah rekomendasi proses bisnis yang menunjukkan keterkaitan tugas antar pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam mendukung kegiatan di BLK. Proses bisnis ini dapat dilihat pada gambar 5.2. Pada gambar tersebut dapat

dilihat aktivitas di BLK yang membutuhkan mekanisme GRC yang akan dibahas pada sub bab selanjutnya.



Gambar 5.2. Proses Bisnis Pembiayaan Mandiri

### **5.3. Mekanisme Governance-Risk-Compliance (GRC) Sebagai Penguatan Aspek Akuntabilitas dan Transparansi Operasionalisasi BLK Milik Pusat dan Daerah**

Tata kelola (*governance*) merupakan hal yang strategis dalam wilayah kebijakan untuk memodernisasi pendidikan dan pelatihan vokasi (VET) secara efektif. Menurut definisi, tata kelola dalam pendidikan vokasi dan pelatihan men-cakup bidang kebijakan pembiayaan (siapa membayar layanan, dan bagaimana), kemitraan (siapa yang melakukan apa, dan bagaimana, untuk pendekatan win-win) dan meyakinkan kualitas (memastikan layanannya baik) (Arribas, 2019).

Salah satu unsur kunci dari tata kelola pendidikan vokasi dan pelatihan adalah adanya pembagian peran dan tanggung jawab yang telah dirumuskan dengan jelas diantara para pemegang kepentingan (*stakeholders*). Inti dari tata kelola adalah adanya komitmen dari pemerintah pusat dan/atau daerah, industri dan lembaga pendidikan untuk mengambil peran dan tanggung jawab dalam pendidikan vokasi dan pelatihan. Adanya kerangka kerja nasional untuk interaksi, kerjasama dan koordinasi di antara para pemangku kepentingan merupakan hal yang sangat penting dan strategis untuk memastikan konsistensi di seluruh sistem pendidikan vokasi dan pelatihan yang ada (Arribas, 2019).

Dalam mekanisme GRC kepatuhan merupakan salah satu unsur yang sangat penting di dalam pengelolaan pendidikan dan pelatihan vokasi termasuk di dalamnya pembiayaan dari pendidikan dan pelatihan vokasi tersebut. Kepatuhan disini ditunjukkan dengan adanya komitmen dari pemangku kepentingan (*stakeholders*), baik pemerintah (Pusat dan Daerah), dunia usaha dan dunia industri (DUDI) maupun lembaga pendidikan dalam menjalankan peran dan tanggung jawab masing-masing.

Dengan adanya pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas dari pemangku kepentingan yang merupakan salah satu unsur penting dari tata kelola (*governance*), dan diikuti dengan komitmen yang mencerminkan unsur kepatuhan (*compliance* bahwa semua kegiatan yang dijalankan mengikuti aturan dan regulasi yang disyaratkan, maka berbagai risiko yang berpotensi akan terjadi di dalam pengelolaan BLK di Indonesia termasuk aspek pembiayaannya dapat diminimalisir sekecil mungkin.



Dari gambar 5.1 dapat dilihat bahwa usulan mekanisme GRC bagi BLK Daerah dan BLK Kementerian Ketenagakerjaan dapat dikategorikan ke dalam tiga aktivitas utama, yaitu:

### **1) Perencanaan Kegiatan di BLK**

Perencanaan kegiatan di BLK meliputi rencana bisnis (pendapatan, pembiayaan, peserta pelatihan, keterlibatan pihak luar, pemagangan, penempatan, dll) dan RAB. Setiap BLK harus membuat perencanaan kegiatan di BLK selama satu tahun ke depan. Penetapan rencana pendapatan dan biaya yang direncanakan oleh BLK harus merujuk pada regulasi yang akan ditetapkan, khususnya skema BLU untuk BLK. Selain itu, rencana bisnis yang dibuat, harus memperhitungkan risiko yang mungkin terjadi, sehingga rencana bisnis yang dibuat *feasible* untuk dilaksanakan.

### **2) Pelaksanaan Kegiatan di BLK**

Pelaksanaan kegiatan di BLK bertujuan untuk menjalankan rencana bisnis yang telah dibuat pada tahapan sebelumnya. Pada tahapan ini, BLK harus dapat mengalokasikan sumberdaya secara optimal untuk mengeksekusi rencana kegiatan.

### **3) Pembuatan Laporan Kegiatan di BLK**

Pada tahapan ini, setiap BLK memberikan laporan pertanggungjawaban terkait kegiatan BLK di sepanjang tahun. Laporan berisi pencapaian rencana kegiatan, laporan permasalahan yang terjadi, dan laporan kinerja (pendapatan, pembiayaan, peserta pelatihan, keterlibatan pihak luar, pemagangan, penempatan, dll) yang dihasilkan oleh BLK.

Rekomendasi terkait mekanisme pembiayaan mandiri yang mengedepankan aspek akuntabilitas dan transparansi adalah melalui:

#### **1) Pembentukan Sistem Informasi Terpusat untuk BLK**

Untuk menjamin praktik GRC di BLK, perlu dirancang suatu sistem informasi terpusat (*centralized information system*) berbasis web di bawah naungan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. Setiap BLK harus mengisi setiap tahapan (perencanaan, pelaksanaan, dan pembuatan laporan kegiatan) di sistem informasi tersebut. Hal ini akan menjamin bahwa kegiatan operasional di BLK adalah akuntabel dan transparan. Selain itu, melalui sistem informasi terpusat, kinerja setiap BLK, baik milik Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Pusat, dapat dilihat atau dipantau

secara langsung di *website*. Hal ini memudahkan bagi Kementerian Ketenagakerjaan dalam merumuskan tindakan/aksi dan kebijakan yang perlu dilakukan selanjutnya.

## **2) Mekanisme Pengisian Setiap Tahapan di Sistem Informasi Terpusat**

Mekanisme pengisian setiap tahapan di sistem informasi terpusat oleh BLK harus dibuatkan standar yang baku, sehingga proses pengisian oleh setiap BLK menjadi seragam. Setiap tahapan (perencanaan, pelaksanaan, dan pembuatan laporan kegiatan) diisi di sistem informasi terpusat secara serial dan dalam jangka waktu pengisian yang sudah ditetapkan. Melalui mekanisme pengisian yang baik, akan memudahkan proses monitoring dan audit untuk setiap BLK.

## BAB VI. PENUTUP

Hasil studi kasus ini telah mengidentifikasi praktik baik yang ada di sejumlah BLK yang dikunjungi dalam studi ini, baik UPTP maupun UPTD. Selain itu, beberapa permasalahan dan isu strategis terkait pengelolaan BLK dan terutama terkait pembiayaan mandiri BLK juga telah dikemukakan dalam laporan ini.

Untuk mewujudkan pembiayaan mandiri untuk BLK, terutama BLK UPTD milik Kabupaten dan Kota, masih banyak hal yang perlu dipersiapkan oleh pemerintah daerah, seperti misalnya regulasi terkait pendapatan daerah diluar pajak (PNBP). Dengan begitu, akan memudahkan pemerintah daerah dalam memberikan bantuan dana kepada BLK melalui APBD, dan sekaligus dapat mengurangi ketergantungan BLK UPTD pada alokasi dana dari APBN yang selama ini masih sangat besar.

Adanya dukungan dari Pemerintah Daerah melalui APBD masih terus diusahakan oleh BLK-BLK yang ada. Kerjasama dengan DUDI juga merupakan tantangan terbesar, mengingat keterbatasan fasilitas pelatihan di BLK UPTD Tebing Tinggi. Namun demikian, di tengah keterbatasan yang dihadapi ternyata beberapa BLK masih terus berusaha untuk dapat memberikan pelatihan yang maksimal kepada masyarakat setempat.

Berdasarkan hasil kunjungan pada sejumlah BPVP dan UPTD misalnya di Provinsi Sumatera Utara ditemukan adanya suatu ketimpangan yang sangat besar antara BLK Pemerintah Pusat dan BLK Pemerintah Daerah. Ketimpangan ini dapat terlihat dari fasilitas dan instruktur yang dimiliki kedua BLK tersebut. Hal ini sangat berdampak pada intensitas kegiatan atau operasional di BLK. Sebagai contoh, frekuensi pelatihan yang diadakan di BBPVP Medan jauh lebih besar jika dibandingkan di UPTD BLK Tebing Tinggi. Intensitas pelatihan juga dipengaruhi oleh luas BLK.

Permasalahan yang dihadapi oleh BLK cukup bervariasi. Setiap daerah memiliki permasalahan unik yang dihadapi. Berdasarkan hasil FGD dapat disimpulkan bahwa setiap BLK terus berupaya untuk meningkatkan kinerjanya. Walaupun beberapa BLK milik Daerah memiliki keterbatasan dalam ketersediaan instruktur, kelayakan peralatan, dan permasalahan terkait pemagangan dan penempatan, namun sejauh ini masih teratasi dengan kerjasama dengan DUDI, pemerintah daerah, desa, dan bahkan bantuan dari BLK milik Pusat sebagai pembina.

Secara umum, dapat disimpulkan bahwa pembiayaan mandiri oleh BLK, khususnya untuk BLK milik Daerah, berpotensi untuk diimplementasikan. Namun demikian, terdapat beberapa kondisi yang harus dipenuhi oleh BLK tersebut. Hasil FGD menunjukkan beberapa kondisi prasyarat penting agar BLK, khususnya milik Daerah, untuk dapat melakukan pembiayaan mandiri, antara lain:

#### 1). Komitmen dan Dukungan Pemerintah Daerah

Salah satu bentuk dukungan Pemerintah Daerah yang selama ini sudah terjadi adalah mengalokasikan APBD untuk BLK. Namun demikian, untuk lebih memudahkan Pemerintah Daerah dalam memberikan bantuan keuangan terhadap BLK melalui APBD, maka hal yang sangat diperlukan adalah adanya Perda Retribusi yang dapat dijadikan payung hukum dalam melaksanakan pembiayaan melalui skema PNBK. Selain itu, komitmen dan dukungan Pemerintah Daerah dapat juga ditunjukkan dengan menjembatani komunikasi BLK dengan DUDI, sehingga dengan adanya komunikasi yang sudah terjalin dengan baik itu, maka DUDI diharapkan akan bisa terlibat lebih luas lagi dalam berbagai kegiatan pelatihan dan pasca pelatihan di BLK.

#### 2). Komitmen dan Kreativitas Pimpinan BLK

Balai Latihan Kerja (BLK) Daerah memiliki tantangan yang cukup besar, khususnya terkait masih minimnya pembiayaan terutama yang bersumber dari APBD. Berdasarkan hasil FGD ditemukan beberapa kasus dimana pimpinan BLK, dengan komitmen dan kreativitasnya, dapat mengatasi tantangan ini. Hal-hal yang umum dilakukan antara lain, secara proaktif bergerak *door to door* ke DUDI untuk menawarkan kegiatan pelatihan dan pasca pelatihan dengan DUDI. Selain itu, tindakan pro aktif dilakukan oleh BLK adalah mengadakan pendekatan kepada Pemerintah Desa yang berada di wilayah kerjanya untuk mendapatkan dana desa demi terselenggaranya pelatihan untuk pemberdayaan masyarakat. Selain itu, pimpinan BLK tersebut juga berkoordinasi secara aktif dengan BLK pembina (BLK Pusat) untuk paket pelatihan yang dapat dilakukan di BLK Daerah.

#### 3). Penguatan Forum Komunikasi Lembaga Pelatihan Kerja dan Industri (FKLPI)

Forum Komunikasi Lembaga Pelatihan Industri (FKLPI), khususnya FKLPID, diinisiasi oleh Kemnaker agar berfungsi sebagai jembatan atau wadah komunikasi

antara Lembaga Pelatihan Kerja, khususnya BLK dengan Industri, dengan mempertimbangkan potensi ekonomi daerah, perkembangan dunia usaha dan teknologi, serta berbagai kebijakan pembangunan daerah dimana BLK tersebut beroperasi. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari kunjungan lapangan, diketahui bahwa FKLPI sangat mendukung BLK dan bahkan telah cukup berperan dalam menjembatani komunikasi antara BLK dengan DUDI. Melalui komunikasi dua arah yang telah terjalin dengan baik, BLK dapat mengetahui kebutuhan DUDI dan selanjutnya dapat membangun kerjasama dengan DUDI, baik untuk pelatihan maupun pasca pelatihan.

#### 4). Relaksasi Regulasi

Pembiayaan melalui skema PNPB sangat terbuka untuk dimanfaatkan oleh BLK. Namun demikian, banyak BLK tidak mengoptimalkan hal ini karena regulasi yang ada tidak atau kurang mendukung dan bahkan ada kecenderungan menjadi penghambat kegiatan dari BLK. Kajian mengenai regulasi yang mengatur PNPB perlu dilakukan untuk meningkatkan kreativitas dan produktivitas BLK, dengan tetap mengacu pada prinsip tata kelola yang baik (*good governance*).

Secara khusus, berdasarkan hasil analisis terhadap data hasil survey, kunjungan lapangan, dan wawancara dengan berbagai pihak, dapat disimpulkan bahwa skema pembiayaan mandiri BLK yang dapat dilaksanakan atau diterapkan dalam waktu dekat adalah melalui skema BLU. Skema ini pernah digunakan sebelumnya pada beberapa BLK Pemerintah Pusat. Agar skema BLU dapat berjalan secara optimal, maka diperlukan adanya terhadap regulasi yang ada serta dukungan langsung kepada BLK oleh semua pemangku kepentingan.

Ada beberapa hal atau kondisi yang perlu disiapkan agar pembiayaan mandiri bagi BLK milik Pusat dan Daerah di Indonesia dapat dilaksanakan adalah:

- (1). Adanya regulasi terkait BLU yang bersifat fleksibel dan dapat mendorong produktivitas dan peningkatan layanan di BLK.
- (2). Perlu dilakukan pemetaan (*mapping*) terkait kesiapan setiap BLK menuju pembiayaan mandiri (melalui skema BLU) dan program penguatan fasilitas dan sumber daya di BLK.
- (3). Adanya peran aktif dari seluruh pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam mendukung BLK, khususnya di setiap Kabupaten/Kota.
- (4). Perlu dibuat suatu Sistem Informasi Terpusat (*Centralized Information System*) untuk menjamin agar mekanisme GRC di setiap BLK dapat berjalan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abuselidze, G. and Beridze, L. (2019). Financing models of vocational education and its impact on the economy: Problems and perspectives. SHS Web of Conferences 66, 01001 (2019)
- Afrina, E., Ramdlaningrum, H., Buhaerah, P., Setiadi, T., & Mawesti, D. (2019). Praktik Baik Pelatihan Vokasi di Indonesia: Studi Kasus Tiga Balai Latihan Kerja Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah dan Swasta. In *Perkumpulan PRAKARSA*. Perkumpulan PRAKARSA.
- Arribas, J. M. G.(2019). Governance Arrangements for Vocational Education and Training in ETF partner countries: Analitcal Review 2012 – 2017. European Training Foundation.
- Badan Pusat Statistik. (2020). *Berita Resmi Statistik: Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Februari 2020*. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/05/05/1672/februari-2020--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-4-99-persen.html>
- Badan Pusat Statistik. (2022a). *Laporan Perekonomian Indonesia 2022*. <https://www.bps.go.id/publication/2022/09/16/2ff6faa58654862615a92019/laporan-perekonomian-indonesia-2022.html>
- Badan Pusat Statistik. (2022b). *Berita Resmi Statistik: Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Februari 2022*. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/05/09/1915/februari-2022--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-5-83-persen-dan-rata-rata-upah-buruh-sebesar-2-89-juta-rupiah-per-bulan.html>
- Bade, R., & Parkin, M. (2016). *Foundations of Macroeconomics* (9th ed.). Pearson.
- Barbuta-Misu, N (2009). The Enterprise Self-Financing – The Taxation Impact Upon Self-Financing Decision. *Euro Economica*, Issue 1(22)
- Eurostat. (2016). *Glossary: Vocational education and training (VET) - Statistics Explained*. Category: Education and Training Glossary. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Vocational\\_education\\_and\\_training\\_\(VET\)](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Vocational_education_and_training_(VET))
- Fadjri, dkk. (2016). Kajian Reorientasi, Revitalisasi dan Rabanding BLK Menuju Format Balai Latihan Kerja Berbasis Kebutuhan. Kementerian Ketenagakerjaan. Policy Brief 2016.

- Grubb, W.-N.; Ryan, P. (1999). The roles of evaluation for vocational education and training: plain talk on the field of dreams. Geneva: International Labour Office.
- Hartawan, B. (2021). Transformasi Balai Latihan Kerja (BLK): Suatu Perubahan yang Sistemik dan Terstruktur agar BLK dapat Merespon Dinamisnya Permintaan Pasar Kerja. *Siap Kerja Kemnaker*. No. 03/Edisi Tahun 2021. Balai Latihan Kerja Lembang.
- Idris, M. (2017). *Dana Pemda Terbatas, Balai Latihan Kerja di Daerah Tak Beroperasi*. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3422638/dana-pemda-terbatas-balai-latihan-kerja-di-daerah-tak-beroperasi>
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2022). *Kelembagaan: Kementerian Ketenagakerjaan RI. Lembaga Pelatihan Kerja*. <https://kelembagaan.kemnaker.go.id/>
- Marie Dorléans (2018). Financing Vocational Education and Skills Development: A Policy Area for ETF Support.. European Training Foundation.
- Nasution, M. (2021). Transformasi Balai Latihan Kerja Demi Signifikansi Efektivitas Penyerapan Tenaga Kerja di Era Industri 4.0. Pusat Kajian Anggaran Badan Keahlian Sekretariat Jenderal Dewam Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.
- Ningrum, dkk. (2019). Revitalisasi Balai Latihan Kerja Daerah (BLKD) Sebagai Pusat Pengembangan Tenaga Kerja. Pusat Penelitian Kependudukan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia. Jakarta.
- Palmer, R. (2017). Financing TVET in the east Asia and Pacific Region: Current Status, Challenges and Opportunities. Korean-World Bank Partnership Facility.
- Permendes PDTT Nomor 8 Tahun 2022 Tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2023. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Smith, A. (1776). An inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. *Strahan and Cadell, London*.
- Suryono, dkk (2022). Efektivitas Balai Latihan Kerja Komunitas dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja. *Jurnal Ketenagakerjaan*, Volume 17, No. 1, 2022. Online ISSN:2722-8770.
- Susanto, V. Y. (2022). *Hingga 2021, Kemnaker Bangun 2.912 BLK Komunitas*. <https://nasional.kontan.co.id/news/hingga-2021-kemnaker-bangun-2912-blk-komunitas>

UNESCO-UNEVOC International Centre. (2016). *TVEtipedia Glossary*. <https://unevoc.unesco.org/home/TVEtipedia+Glossary/filt=all/id=545>

UNESCO (1996). *Financing Technical and Vocational Education: Modalities and Experiences*. Document Nr ED/IUG/006.

Wahyudi (2019). Analisis Pernana Balai Latihan Kerja (BLK) Terhadap Penyediaan Tenaga Kerja Guna Meningkatkan Pertumbuhan Ekonomi di Kota Makassar. Skripsi Tidak dipublikasikan. Program Studi Ekonomi Pembangunan- Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar.

Ziderman, A. (2018). Funding Mechanisms for Financing Vocational Training: An Analytical Framework. In I. Ben David-Hadar (Ed.), *Education Finance, Equality, and Equity* (pp. 135–164). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-90388-0\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-319-90388-0_8).