

Japan International Cooperation Agency (JICA)
Departemen Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia

Penelitian
atas
Pengembangan Sumber Daya Manusia
untuk UKM-UKM Industri Manufaktur
di
Indonesia

Laporan Akhir
(Rangkuman)

September 2004

UNICO International Corporation



TOT (Training of Trainers) Model Training on Production Control Technology

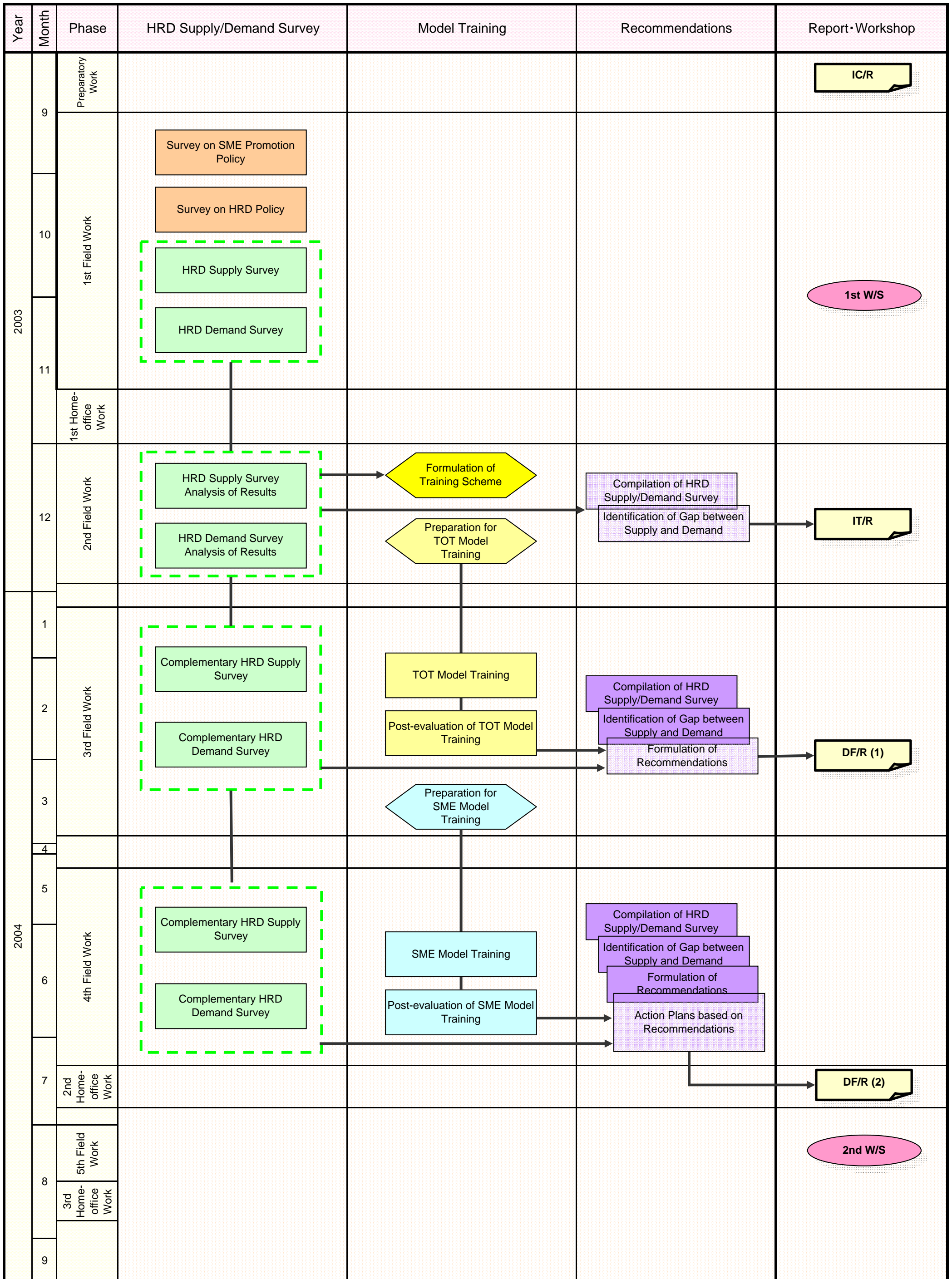
For 29 potential trainers of production control technology from IDKM, PUSDIKLAT-INDAG, MIDC, IETC of the MOIT, the TOT was implemented by the experts of the Study Team for three (3) weeks in February, 2004.



SME Model Training on Production Control Technology for Manufacturing SMEs

The MOIT, with support of the Study Team, implemented the first training program on Production Control Technology for managers of manufacturing SMEs for three (3) weeks in June 2004. Instructors who participated in the TOT above prepared the teaching materials and took charge of classroom lectures and also factory visits

Work Schedule of the Study



Abbreviation

AFTA	ASEAN Free Trade Agreement
AIMC	Association of Indonesian Management Consultants
AMDI	ASTRA Management Development Institute
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
ASPEP	Association of Metalwork and Machinery
ATMI	Main Training Programs for Industry (Akademi Teknik Mesin Industri)
BDS	Business Development Service
BEED	Bureau of Entrepreneur and Enterprise Development, Thailand
BLK	Job Training House (JTH) (Balai Latihan Kerja)
BPPIP	Agency for Research and Development of Industry and Trade of MOIT (Badan Penelitian dan Pengembangan Industri dan Perdagangan)
CETRO-CRECE	Network of Regional Business Competitiveness Centers, Mexico
CRM	Customer Relation Management
CSM	Customer Satisfaction Management
DGC	Directorate General Control
DGCM	Directorate General Resident Mobility
DGFMD	Directorate General Foreign Manpower Development
DGHMD	Directorate General Home Manpower Development
DGIR	Directorate General Industries Relationship
DGTZD	Directorate General Transmigration Zone Development
DINAS	Industry and Trade Office of Provincial Government
DIP	Department of Industrial Promotion
E/E	Electric/Electronics
EATC	Employment Abroad Training Center
EMS	Environment Management System
EO	Extension Officer
GBHN	Broad Outlines of the Nation's Direction (Garis-Garis Besar Haluan Negara)
GO	Government Officer
IDKM	Directorate General of Small & Medium Industry and Trade of MOIT (Direktorat Jenderal Industri dan Dagang Kecil Menengah)
IETC	Indonesia Export Training Center of MOIT
ISMED	Institute for Small and Medium Enterprises, Thailand
ISTC	Industries and Services Training Center
JASMEC	Japan Small and Medium Enterprise Corporation
JICA	Japan International Cooperation Agency

JODC	Japan Overseas Development Corporation
KADIN	Indonesian Chamber of Commerce and Industry (Kamar Dagang dan Industri Indonesia)
LPSM	Human Development Institute under YPMG
LPTC	Labor Productivity Training Center
MBO	Management by Objectives
METI	The Ministry of Economy, Trade and Industry, JAPAN
MIDC	Metal Industries Development Center of MOIT
MITI	Ministry of International Trade and Industry, Malaysia
MOCSME	Ministry of Cooperatives and SMEs, Indonesia
MOEA	The Ministry of Economic Affairs, Taiwan
MOIT	Ministry of Industry and Trade, Indonesia
MOMT	Ministry of Manpower and Transmigration, Indonesia
MONE	Ministry of National Education, Indonesia
MRP	Material Requirement Planning
MTAP	Medium Term Action Plan
NAFED	National Agency for Export Development of MOIT
NECP	New Entrepreneur Creation Program, Thailand
OEM	Original Equipment Manufacturer
OJT	On the Job Training
OSMEP	Office of SME Promotion, Thailand
OVTA	Overseas Vocational Training Association of Japan
POLMAN	Manufacturing orient polytechnic (Polytechnic Manufaktur)
PPM	Center for Management Development (Pusat Pengembangan Manajemen)
PROPENAS	Five-year National Development Program (Program Pembangunan Nasional)
PUSDIKLAT-INDAG	Center for Education and Training of Industry and Trade (Pusat Pendidikan dan Pelatihan INDAG)
QCC	Quality Control Circle
QCD	Quality, Cost, and Delivery
QCDDM	Quality, Cost, Delivery, Development, Management
QS	Quality Standard
RENSTRA	Revitalization Strategy
REPETA	Annual Development Plan (Rancangan Rencana Pembangunan Tahunan)
SE	Ministry of Economy, Mexico (Secretaría de Economía)
SEAP	SME Expert Advisory Panel, Malaysia
SMEA	Small and Medium Enterprise Administration, Taiwan
SMIDEC	Small and Medium Industries Development Corporation, Malaysia

SMIDP	Small and Medium Industries Development Plan, Malaysia
SMK	vocational secondary education (Sekolah Menengah Kejuruan)
SOC	State -owned Company
STC	Staff Training Center
STPD	Secretariat of Training & Productivity Agency
TOT	Training of Trainers
TPA	Technology Promotion Association, Thailand
TQM	Total Quality Management
TTC	Transmigration Training Center
UPTs	Common Service Facilities
VA/VE	Value Analysis/ Engineering
WTO	World Trade Organization
YBMB	BINA MITRA BAKRIE Foundation (YAYASAN BINA MITRA BAKRIE)
YDBA	DHARMA BHAKTI ASTRA Foundation (YAYASAN DHARMA BHAKTI ASTRA)
YPMG	MATSUSHITA GOBEL Education Foundation (YAYASAN PENDIDIKAN MATSUSHITA GOBEL)

Daftar Isi

1. Garis besar studi	S1-1
1.1 Tujuan	S1-1
1.2 Sasaran sektor	S1-1
1.3 Grup sasaran pengembangan sumber daya manusia	S1-2
1.4 Bidang sasaran pengembangan sumber daya manusia.....	S1-2
1.5 Output Studi.....	S1-3
2. Program pengembangan sumber daya manusia dan program promosi UKM.....	S2-1
2.1 Pengembangan sumber daya manusia UKM dari instansi pemerintah Indonesia.....	S2-1
2.1.1 Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Depperindag).....	S2-3
2.1.2 Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh departemen selain dari Depperindag	S2-13
2.2 Pengembangan SDM oleh Sektor Swasta.....	S2-20
2.2.1 Non-profit Organization.....	S2-20
2.2.2 Institusi Manajemen (Management Institutions).....	S2-21
2.2.3 POLMAN.....	S2-23
2.3 Pola dasar program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh sektor swasta dan departemen selain dari Depperindag.....	S2-25
3. Studi Kebutuhan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	3-1
3.1 Item Pertanyaan	S3-1
3.2 Garis besar Perusahaan-Perusahaan.....	S3-3
3.3 Pengembangan usaha UKM-UKM pada industri pendukung.....	S3-4
3.4 Jumlah perkiraan perusahaan industri pendukung menurut tahap tingkatannya.....	S3-6
3.4.1 Kondisi syarat sebelum estimasi/perkiraan	S3-6
3.4.2 Alat-alat listrik/Elektronik (E/E).....	S3-8
3.4.3 Mesin-Mesin Transportasi.....	S3-8
3.4.4 Mesin-Mesin Umum.....	S3-9
3.5 Hasil dari survey kunjungan pada UKM-UKM industri pendukung	S3-11
3.6 Hasil dari survey angket	S3-14

4. Permasalahan antara Permintaan dan Penawaran Program Pengembangan Sumber Daya Manusia di Indonesia.....	S4-1
4.1 Penawaran.....	S4-1
4.1.1 Departemen Industri dan Perdagangan (DEPPERINDAG).....	S4-1
4.1.2 Garis besar program pelatihan sumber daya manusia di Indonesia.....	S4-3
4.2 Program pengembangan sumber daya manusia menurut bidang.....	S4-4
4.3 Gap Antara Permintaan dan Penawaran Pada Program Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	S4-9
4.3.1 Manajemen, Teknik Pengendalian Produksi	S4-9
4.3.2 Teknologi Produksi.....	S4-10
5. Saran dan Rekomendasi Perbaikan atas Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Depperindag.....	S5-1
5.1 Alasan dasar pemberian saran/rekomendasi	S5-1
5.1.1 Industri manufaktur dan peran pemerintah terhadap pengembangan sumber daya manusianya.....	S5-1
5.1.2 Pelaksanaan dan perencanaan program pengembangan pengembangan sumber daya manusia yang menjadi satu	S5-3
5.1.3 Penggunaan secara efisien sumber daya manusia yang sudah ada	S5-3
5.1.4 Program untuk merespon kebutuhan sektor swasta.....	S5-4
5.1.5 Pemerintah daerah	S5-4
5.2 Saran-Rekomendasi untuk Perbaikan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia dari Depperindag.....	S5-4
5.3 Alasan-alasan saran/rekomendasi	S5-5
5.4 Gambaran masa depan sistim pendukung pengembangan sumber daya manusia UKM-UKM industri manufaktur.....	S5-23
5.5 Action Plan	S5-28
5.5.1 Action Plan -1 Pembentukan komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag	S5-28
5.5.2 Action Plan -2 Implementasi training manajemen dan teknologi produksi control untuk UKM industri manufaktur.....	S5-38
5.5.3 Action Plan-3 Menguatkan sistim pendukung teknologi produksi.....	S5-44

1. Garis besar studi

1. Garis besar studi

1.1 Tujuan

Tujuan penelitian adalah untuk mendukung Departemen Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia (Depperindag) untuk memformulasikan perencanaan pengembangan sumber daya manusia UKM dan action plan, dengan memfokuskan pada industri manufaktur di Indonesia yang berkaitan dengan improvisasi peningkatan kemampuan manajemen dan kemampuan teknik dari UKM-UKM tersebut dengan cara 1) memberikan informasi yang dibutuhkan 2) saran-saran kebijakan, dan 3) membantu pelaksanaan model pelatihan sumber daya manusia dari UKM-UKM ini.

1.2 Sasaran sektor

Yang menjadi sasaran sektor pada studi ini adalah UKM-UKM dari sektor industri manufaktur Indonesia. Tabel 1-1 menunjukkan definisi ukuran perusahaan berdasarkan jumlah pekerja.

Tabel 1-1 Enterprise Size

Enterprise Size	Number of Employees
Micro	1 – 4
Small	5 – 19
Medium	20 – 99
Large	100 or more

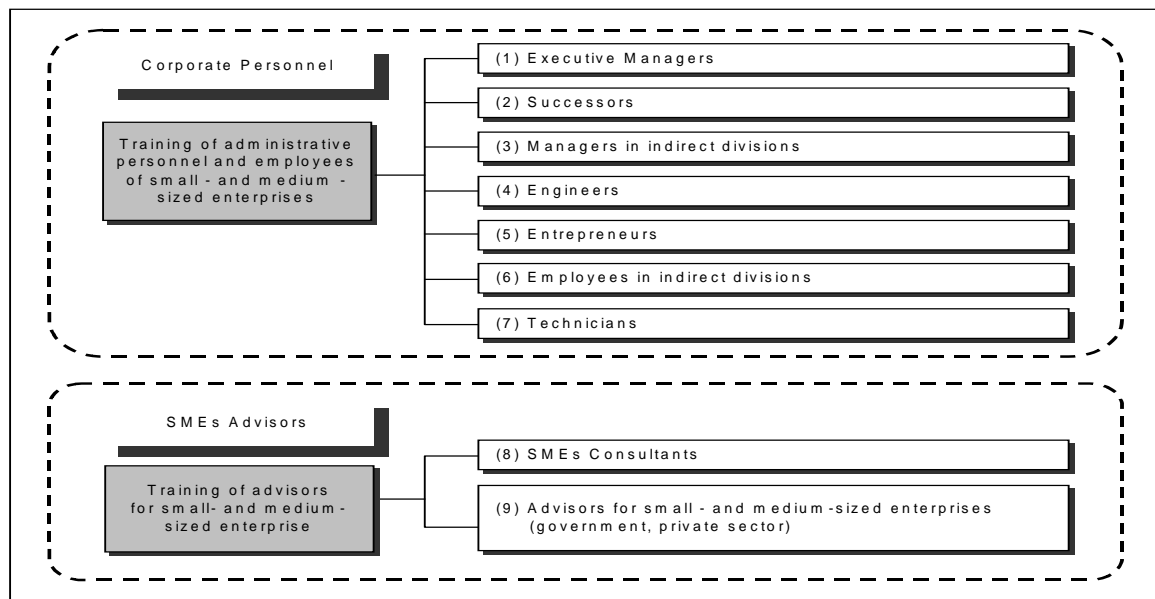
Source: MOIT

Sehubungan dengan terbatasnya waktu penelitian, maka survey mengenai kebutuhan permintaan telah dilaksanakan dengan sasarannya industri-industri pendukung pada industri manufaktur. Industri pendukung adalah industri yang membuat 1) peralatan/instrumen pengangkutan 2) peralatan/instrumen listrik dan elektronik, 3) suku cadang assembly/perakitan mesin-mesin umum.

1.3 Grup sasaran pengembangan sumber daya manusia

Grup yang menjadi sasaran pengembangan sumber daya manusia UKM pada studi ini secara garis besar dibagi menjadi 1) orang-orang perusahaan, dan 2) orang-orang pendukung UKM. Gambar 1-1 menunjukkan grup sasaran pengembangan sumber daya manusia.

Gambar 1-1 Target Groups of Human Resource Development for SMEs of Manufacturing Sector



Source: JICA Study Team

1.4 Bidang sasaran pengembangan sumber daya manusia

Teknologi yang menjadi sasaran/obyek pengembangan sumber daya manusia manufaktur ini, dapat dibagi menjadi teknologi manajemen produksi dan pengelolaan, teknologi produksi dan skill.

Teknologi pengelolaan/manajemen adalah teknologi dan pengetahuan pengelolaan perusahaan termasuk marketing, personalia, akuntansi dll, dan merupakan item penting pada training untuk orang yang baru mendirikan perusahaan. Teknologi manajemen produksi adalah teknologi untuk meningkatkan daya saing Q (quality), C (cost), D (delivery) produk dengan menggunakan sumber/resource yang terbatas. Pada proses manajemen, kualitas kontrol, stok kontrol, cost manajemen, maintenance mesin, aliran produk dsbnya sudah banyak dikembangkan metode dan cara yang baru. Teknologi manajemen produksi dan pengelolaan kadang disebut sebagai teknologi soft dibandingkan terhadap teknologi produksi berikut.

Teknologi produksi adalah teknologi material, teknologi pemrosesan material, teknologi jig dan dies, pada industri pendukung dan kemudian pada teknologi perakitan. Termasuk juga dalam teknologi produksi ini yaitu teknologi design dan pengembangan (R/D) yang kadang disebut dengan teknologi produk (product technology) dan ini berbeda dengan teknologi produksi itu sendiri.

Sedangkan Skill adalah yang ditunjukkan oleh teknologi pengoperasian mesin, teknologi pemrosesan primer material dll. Pengetahuan dasar yang diperlukan dalam pengoperasian teknologi manajemen produksi juga dapat digolongkan sebagai Skill.

Bidang sasaran pengembangan sumber daya manusia terhadap UKM ditunjukkan pada Tabel 1-2. Pada studi ini, untuk mempertimbangkan penghematan akan waktu, dari 3 bidang yang ada telah dititikberatkan pada teknologi manajemen produksi dan pengelolaan.

Tabel 1-2 Scope of SMEs HRD

Theme	Target	Subjects (examples)
Management technology	1) Corporate managers 2) Administrative staff 3) Entrepreneurs	1) Management 2) Production control 3) Marketing/Sales 4) Human resources development 5) Finance
Production technology	1) R/D staff 2) Engineers	1) R/D 2) Die/Molds, Jig/Tools 3) Material processing 4) Finishing/Final treatment 5) Assembly
Vocational skills	1) Technicians	Skills for administrative and production technologies

Source : JICA Study Team

1.5 Output Studi

Studi ini telah dilaksanakan atas kerjasama Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Depperindag) dan tim studi JICA. Action plan untuk mewujudkan kebijakan pengembangan sumber daya manusia industri manufaktur dan perencanaan improvisasi program training oleh Depperindag akan merupakan output dari studi ini.

2. Program pengembangan sumber daya manusia dan program
promosi UKM

2. Program pengembangan sumber daya manusia dan program promosi UKM

2.1 Pengembangan sumber daya manusia UKM dari instansi pemerintah Indonesia

Di Indonesia, departemen yang mempunyai kaitan langsung dengan pengembangan sumber daya manusia UKM ada 4 departemen. Pada tahun 2001, atas instruksi presiden, pembuatan kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan UKM bersama dengan penyesuaiannya adalah merupakan tanggung jawab dari Departemen Koperasi dan UKM (MOCSME), yang bekerja sama dengan departemen lainnya, termasuk dengan Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Depperindag), dalam pengumuman Medium Term Action Plan (MTAP) di tahun 2002.

- Departemen Koperasi dan UKM (MOCSME)
- Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Depperindag)
- Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans)
- Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas)

Dalam pengembangan industri kecil dan menengah terdapat 2 sisi pendekatan, salah satunya merupakan pendekatan kemajuan sosial yang bertujuan untuk menangani kemiskinan dan penyediaan lapangan kerja. Program pelatihan teknologi bagi pengangguran yang dilaksanakan oleh Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans) dan kebijakan-kebijakan yang sedang dipromosikan oleh Departemen Koperasi dan UKM (MOCSME) merupakan contoh yang termasuk dalam pendekatan ini. Sedangkan pendekatan lainnya melihat dari sisi pengembangan industri, yang merupakan pendekatan yang bertujuan untuk mengembangkan UKM. Pada dasarnya pendekatan yang dilaksanakan oleh Depperindag dalam pengembangan usaha kecil dan menengah, mengambil cara pendekatan ini.

Departemen Koperasi dan UKM (MOCSME), setelah menjadi Sekretaris Negara pada tahun 1999, melalui SMECDA yang merupakan badan pelaksana pelatihan sumber daya manusia, tetap melaksanakan program pelatihan. Tetapi, pada tahun 2002 SMECDA lenyap, dan sekarang, tidak lagi melaksanakan program pelatihan secara langsung yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Namun, secara tidak langsung melalui berbagai macam program yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah (DINAS), juga oleh BDS swasta, tetap memberikan bantuan dan pengarahannya.

BDS adalah badan pelaksana yang memberikan bantuan kepada UKM dalam tahap pendirian usaha barunya dengan NGO, Universitas, Organisasi Swasta, Lembaga Keuangan, sebagai fasilitatornya. Badan ini memperoleh bantuan keuangan dan teknologi dari Departemen Koperasi dan UKM. Pada setiap BDS, terdapat sekitar 10 orang konsultan yang bertanggung jawab atas finansial dan manajemen teknis. Tidak ada persyaratan yang jelas tentang konsultan tersebut. Pada tahun 2002, Indonesian BDS Association didirikan, dan kini telah terdapat 800 BDS di seluruh Indonesia. Dalam sektor yang dituju, persentase untuk industri manufaktur kecil dan di industri manufaktur itupun, industri lokal menjadi pusat perhatiannya, sedangkan untuk sektor industri pendukung hampir tidak ada BDS yang menargetkannya. Sebagian besar yang menjadi target servisnya adalah koperasi atau usaha mikro yang berkaitan dengan pertanian.

Pengembangan industri kecil dan menengah di bidang manufaktur, perdagangan, dan servis merupakan tanggung-jawab Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Depperindag), yang pada tahun 2002, telah mengumumkan “Master Plan Pengembangan Perindustrian pada UKM (Tahun 2002-2004)”. Di dalamnya, meliputi 4 kelompok pengembangan utama berikut, yang bersamanya juga meliputi kelompok produknya.

- Kelompok IKM yang mempunyai dampak besar terhadap ekonomi daerah
- Kelompok IKM pendukung
- Kelompok IKM yang berorientasi untuk ekspor
- Kelompok IKM yang berinovatif

Bersama dengan dilaksanakannya desentralisasi, anggaran untuk pengembangan UKM akan mengalir ke pemerintah daerah DINAS, dimana masing masing DINAS akan mempunyai perencanaan dan pelaksanaan program pengembangan industri di daerahnya. Namun, sekarang merupakan masa awal pelaksanaan desentralisasi, dimana tugas pemerintah pusat dan pemerintah daerah tidak jelas.

Dalam pengembangan UKM, demarkasi sektor antara Departemen Koperasi dan UKM (MOCSME) dengan Depperindag tidak jelas. Karena sasaran utama Departemen Koperasi dan UKM adalah anggota koperasi dan usaha kecil, pada dasarnya berbeda dengan sasaran Depperindag. Namun, sebagian dari usaha-usaha kecil akan menjadi sasaran dari kedua departemen ini. Depperindag juga sedang melaksanakan pilot proyek yang berkaitan dengan pendirian BDS baru di 4 daerah, dan kini sedang mempertimbangkan rencana pengalihan UPT ke BDS.

Misi dasar dari Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans) adalah untuk melaksanakan pelatihan kemampuan bagi orang yang baru tamat dan pengangguran, yang sedang mencari kerja. Sedangkan pelatihan yang dilakukan dibawah bendera Depperindag, merupakan pelatihan kemampuan yang ditujukan untuk peningkatan kemampuan tenaga ahli di UKM, ini berbeda dengan pelatihan kemampuan yang dilakukan oleh Depnakertrans.

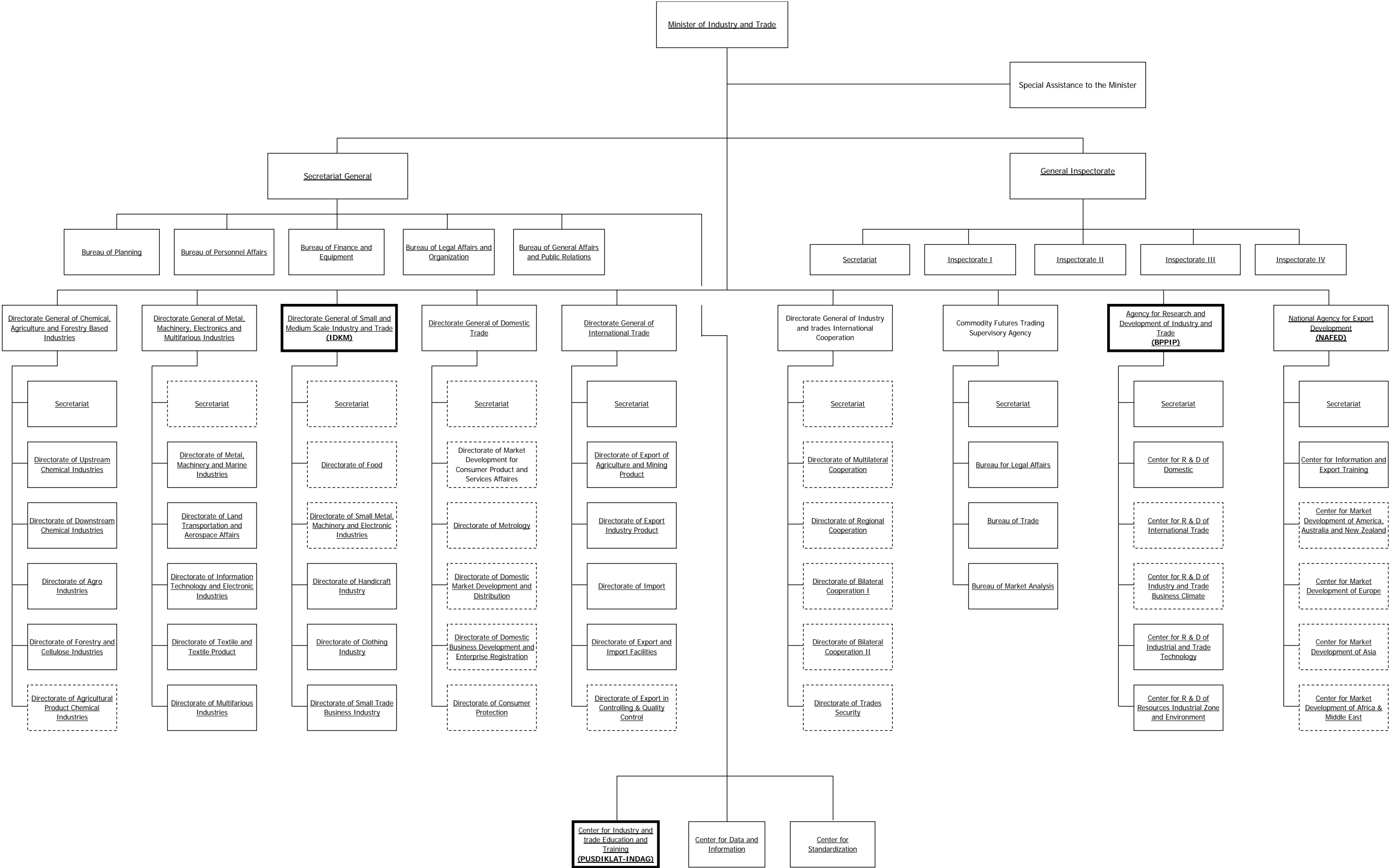
Misi dari Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas), tidak perlu disebutkan lagi, adalah pendidikan di sekolah. Namun, pelatihan keterampilan di politeknik dan untuk teknik produksi yang merupakan kursus di luar, juga menerima peserta dari perusahaan manufaktur sebagai muridnya. Di Universitas, dan perguruan tinggi lainnya, selain dari kursus teknik produksi dan teknik manajemen yang merupakan bagian dari kurikulumnya, banyak yang mengadakan kursus secara khusus yang ditujukan untuk karyawan perusahaan, terutama di bidang teknik manajemen.

2.1.1 Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Depperindag)

Merupakan departemen yang didirikan dengan adanya penggabungan antara Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan pada bulan Desember tahun 1995. Gambar 2-1 menjelaskan struktur organisasi dari Depperindag.

Direktorat Jendral Industri Kecil dan Menengah (IDKM) mempunyai tugas untuk pengembangan usaha kecil dan menengah pada seluruh sektor yang berkaitan dengan perdagangan dan perindustrian, dan merupakan bagian pembuat kebijakan demi pengembangan usaha kecil dan menengah bagi Depperindag. Namun, pada sektor perdagangan, wilayah wewenang IDKM dan Direktorat Jendral Perdagangan Dalam Negeri tidak selalu jelas. Kelihatannya wewenang IDKM ada pada sektor industri kecil dan menengah di bidang manufaktur.

Gambar 2-1 Organization Chart of MOIT



Source: MOIT

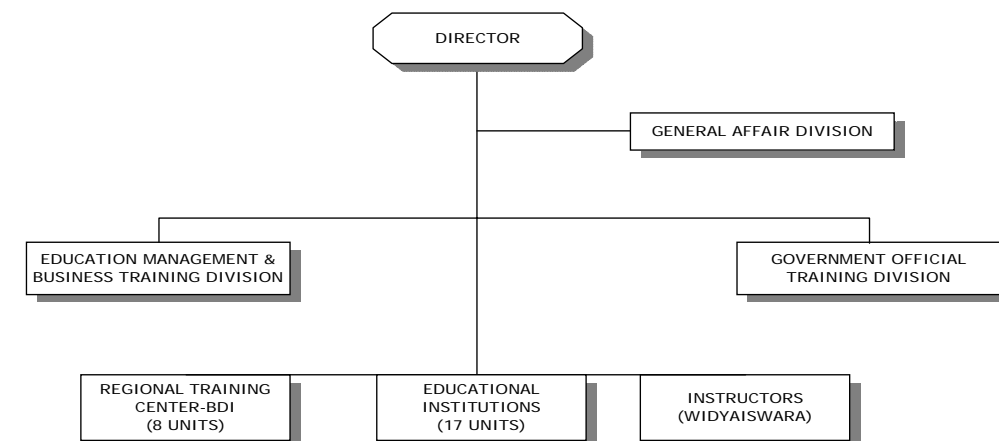
(1) PUSDIKLAT-INDAG

Setelah penggabungan antara Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan, di Depperindag tetap masih 2 pusat pelatihan sumber daya manusia. 1) pendidikan akademi dan pendidikan ke sektor swasta yang ditangani oleh PUSBINLAT dan 2) pelatihan untuk pegawai departemen dan perusahaan-perusahaan milik Negara yang ditangani oleh PUSDIKLAT. Kedua pusat ini, atas instruksi departemen sejak Juni 2001, bergabung menjadi PUSDIKLAT-INDAG hingga saat ini.

PUSDIKLAT-INDAG, adalah lembaga khusus yang meneruskan tugas pelatihan sumber daya manusia, yang dulunya merupakan tugas dari PUSBINLAT dan PUSDIKLAT. Dalam struktur organisasi Depperindag, lembaga ini berada di bawah pengawasan Sekretaris Jendral. Ruang lingkup tugasnya adalah pelatihan yang terbagi terhadap 1) pegawai departemen dan badan usaha milik negara 2) pendidikan akademi 3) sektor swasta.

Gambar 2-2 menunjukkan struktur organisasi PUSDIKLAT-INDAG. Yang ada di Jakarta, terdapat dua fasilitas pelatihan yang juga mempunyai fasilitas penginapan. Di Medan, Padang, Jakarta, Surabaya, Yogyakarta, Denpasar, Makasasar, dan Bandung, di 8 tempat di seluruh Indonesia, terdapat pusat pelatihan daerah PUSDIKLAT-INDAG yang disebut BDI. PUSDIKLAT-INDAG juga mengelola 17 sekolah pendidikan, yang dahulunya berada di bawah PUSBINLAT. Diantara 17 sekolah tersebut, 9 sekolah merupakan tempat pelatihan kerja seperti STMI, APP. Sedangkan 8 sekolah merupakan Universitas kejuruan. Sebagian besar dari kegiatan BDI di seluruh negeri adalah untuk melatih pegawai pemerintah daerah dan badan usaha milik negara. Sedangkan kegiatan bantuan terhadap sektor swasta dalam bentuk pelatihan hanya ditujukan kepada usaha kecil. Diantara 17 sekolah pendidikan tersebut, STMI dan APP, yang melakukan pelatihan terhadap tingkat manajer di UKM.

Gambar 2-2 Organization Chart of PUSDIKLAT-INDAG



Source: PUSDIKLAT-INDAG

Pada tahun 2003, PUSDIKLAT-INDAG di seluruh negeri telah melaksanakan 60 program pelatihan yang ditujukan kepada pegawai departemen, badan usaha milik negara dan usaha milik swasta. Diantaranya 13 program ditujukan untuk pegawai pemerintah, 10 adalah program untuk pelatihan instruktur (TOT).

Pada Tabel 2-1 yang terlampir pada laporan utama ini, tercantum tabel diklat yang telah dilaksanakan oleh PUSDIKLAT-INDAG pusat, dan 2 BDI, pada tahun 2003. Tema yang menjadi pokok bahasan berkaitan dengan kursus manajemen dan teknik produksi untuk industri daerah. Sedangkan untuk industri manufaktur, dan terutama untuk industri pendukung tidak ditemukan kursusnya.

Rata-rata jumlah peserta suatu program berjumlah 24 orang. Melalui diklat pegawai pemerintah, badan usaha milik negara, perusahaan swasta, penjalinan hubungan juga diharapkan, oleh sebab itu, tujuan diklat kadang kala tidak jelas targetnya. Di dalam tabel ini pengelompokan peserta UKM dilampirkan, namun pada kenyataannya peserta dari usaha kecil dan mikro merupakan jumlah yang terbesar.

Pada tahun 1999, demi untuk pemilihan tema, telah dilakukan studi mengenai permintaan di 6 kota, masing-masing terdiri dari antara 20-25 perusahaan. Tetapi kelanjutan dari studi tersebut tidak dilakukan. Sedangkan untuk pemilihan tema yang ditujukan untuk pegawai perusahaan milik negara, PUSDIKLAT-INDAG secara berkala melakukan kontak dengan pihak yang berkaitan. Sekarang ini, tidak ada follow-up studi yang dilaksanakan.

PUSDIKLAT-INDAG mempunyai sekitar 120 pengajar internal. Namun, diantara pengajar tersebut, yang mempunyai keahlian di bidang teknik produksi tidak ada. Berdasarkan permintaan, pengajar dari luar seperti dari universitas atau instansi swasta diundang untuk memberikan pengajaran.

Anggaran PUSDIKLAT-INDAG dapat dibagi menjadi 1) anggaran rutin dan 2) anggaran proyek. Anggaran rutin ditujukan untuk biaya seperti gaji pengajar. Besarnya anggaran proyek pada tahun 2002, 2003, masing-masing Rp.40 milyar. Dari anggaran ini, yang ditujukan untuk program pelatihan antara Rp. 2.5 milyar hingga Rp. 3 milyar, sisanya digunakan untuk biaya pengelolaan fasilitas. Pelatihan yang ditujukan pada sektor usaha swasta tingkat kecil dan mikro, tidak memungut biaya dari peserta.

(2) Direktorat Jendral Industri dan Perdagangan Kecil dan Menengah (IDKM)

Sebagai pembuat kebijakan dalam pengembangan UKM di sektor perindustrian dan perdagangan, target utama IDKM adalah industri manufaktur. Diantaranya, salah satu misi penting IDKM adalah pengembangan industri pendukung.

Selain dari PUSDIKLAT-INDAG, masing-masing bagian dari Depperindag juga merencanakan dan melaksanakan pelatihan terhadap sektor swasta. IDKM yang merupakan pembuat kebijakan, juga melakukan program pelatihan. Dalam laporan utama (Main Report), pada Tabel 2-1, terlampir tabel program pelatihan yang dilaksanakan IDKM pada tahun 2001, 2002, dan 2003. Kebanyakan terdiri dari program latihan selama 1 minggu yang ditujukan untuk 20-30 orang peserta. Ada juga program yang dibiayai dan direncanakan oleh IDKM, namun dalam pelaksanaannya diserahkan kepada instansi lain. Meskipun, ada pengajaran yang dilakukan oleh penyuluh IDKM, namun kebanyakan dari pelatihan diajarkan oleh pengajar dari luar. Dari peserta, tidak dipungut biaya untuk mengikuti diklat.

Dari studi yang dilakukan oleh tim studi, di IDKM tidak ditemukan bagian yang secara menyeluruh mengatur dan merencanakan program-program diklat ini.

(3) DINAS

IDKM dahulu memiliki kantor regional. Walaupun demikian, dibawah pengarahannya dari desentralisasi, kantor-kantor regional IDKM telah diubah menjadi Kantor Industri dan Dagang (DINAS) milik Pemerintah daerah sejak tahun 2001. Pada tahun 2003, anggaran IDKM untuk pengembangan UKM sekitar Rp. 53 milyar. Kira-kira 70% dari anggaran ini disalurkan ke DINAS, dan pelaksanaan program pengembangan UKM juga diserahkan kepada kebijakan masing-masing DINAS. Selain sebagai pendukung anggaran, fungsi dari IDKM melalui aktifitasnya oleh DINAS adalah terbatas pada koordinasi. IDKM tidak sepenuhnya mengetahui informasi mengenai seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh DINAS.

Misalnya, anggaran tahunan DINAS untuk pemerintah daerah Surabaya, yang merupakan kota industri terbesar setelah Jakarta, adalah Rp. 4 milyar, dimana Rp. 3 milyar merupakan bantuan dana yang diperoleh dari Depperindag, sedangkan sisanya Rp. 1 milyar merupakan dana yang diperoleh dari pemerintah daerah. Dari anggaran Rp. 4 milyar tersebut, ternyata hanya Rp. 26 juta yang digunakan untuk program pelatihan terhadap UKM. Sebagian besar dari program tersebut adalah mengenai teknik produksi pada industri lokal.

DINAS, masing-masing merencanakan dan melaksanakan program pengembangan industri dengan menggunakan anggaran yang diperoleh dari pendapatan pemerintah daerahnya sendiri,

dan juga dari bantuan dana yang diperoleh dari Depperindag. Tabel 2-1 dari laporan utama ini, melampirkan tabel program pelatihan yang pada tahun 2002 dilaksanakan oleh 28 DINAS. 3500 peserta hadir dalam 217 program tersebut. Banyak peserta yang berasal dari industri mikro. Tabel 2-1 pada laporan utama ini, mengelompokkan berdasarkan isi dari 217 program pelatihan yang tercantum pada Tabel 2-1. Kalau dilihat dari jumlah program, 54.4% dari jumlah seluruh pelatihan yang diadakan, bertujuan kepada pelatihan teknik produksi industri lokal. Sedangkan program yang berkaitan dengan manajemen umum hanya 22.1 %.

Tabel 2-1 Training Programs by DINAS in 2002 by Category

Production Technology for Local Industries	118	54.4%
Management/Entrepreneurship/Registration	48	22.1%
Facilitator Training	16	7.4%
Quality	9	4.1%
Cleaner Production/Environment	8	3.7%
Fertilizer	6	2.8%
Metal Skills	5	2.3%
IT	4	1.8%
Packing	3	1.4%
Total	217	100.0%

Source: JICA Study Team

Fasilitas-fasilitas Pelayanan Umum (UPTs) yang telah didirikan untuk menyediakan bantuan teknis kepada UKM di daerah, juga berada dibawah DINAS. Sekarang ini, di seluruh negeri ada 90 UPT. Tetapi, sebagian besar fasilitas dan peralatan yang ada pada UPT tersebut sudah tua, dan keadaannya tidak mampu menjawab kebutuhan permintaan pasar. Meski demikian, termasuk UPT di Surabaya ; BPT Logam Sidoarjo, ada 4 UPT yang kegiatannya masih cukup aktif berinteraksi dengan industri logam daerah setempat. Namun, dalam pelaksanaan pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan SDMnya, masih sangatlah terbatas pada pelatihan cara-cara pengoperasian mesin.

(4) Pusat Pengembangan Industri Logam (MIDC)

MIDC awalnya merupakan salah satu pusat teknik dibawah bendera BPPIP yang berspesialiasi pada teknik logam dan mesin-mesin industri. MIDC, dibanding pusat pelatihan lainnya, mempunyai hubungan yang lebih kuat terjalin dengan industri melalui penyediaan berbagai jasa teknis seperti program pelatihan teknis dan penelitian, sehingga sejak tahun 2002 secara struktural berada di bawah IDKM. IDKM memiliki rencana untuk menjadikan MDIC

sebagai kekuatan inti dalam memberikan dukungan teknis kepada industri manufaktur, terutama pada industri pendukung.

Spesialisasi dari MDIC adalah 1) *casting* 2) *heat treatment and metal plating* 3) *machining* 4) *metal joining and forming* 5) *calibration and testing* 6) *CAD/CAM* dan 7) pengelolaan pabrik. Aktifitas utamanya adalah sebagai instansi penelitian dan sebagai instansi penyediaan pelatihan bagi sektor swasta dan pegawai pemerintah. Secara menyeluruh, kegiatan penyediaan pelatihan semakin meningkat persentasinya.

MIDC mempunyai daftar UKM yang bidang usahanya berkaitan, dan apabila akan diadakan program pelatihan, mereka akan menggunakan daftar UKM tersebut dalam mengundang peserta. Pada laporan ini, Tabel 2-1 menunjukkan daftar 17 program pelatihan yang telah dilaksanakan pada tahun 2003 oleh MIDC. Kebanyakan dari program pelatihan tersebut berkaitan dengan teknik pengelolaan logam, namun termasuk juga didalamnya 4 program yang berkaitan dengan ISO9000. Diantara 17 program, 5 program ditujukan untuk UKM.

(5) Badan Penelitian dan Pengembangan Industri dan Perdagangan (BPPIP)

Dibawah BPPIP terdapat delapan (8) Balai Besar dan 13 Balai Riset dan Standardisasi (BARISTAND-INDAG).

Balai Besar KIMIA dan KEMASAN – Jakarta

Balai Besar INDUSTRI AGRO – Bogor

Balai Besar BAHAN dan BARANG TEKNIK – Bandung

Balai Besar PULP dan KERTAS – Bandung

Balai Besar KERAMIK -Bandung

Balai Besar TEKSTIL – Bandung

Balai Besar KULIT, KARET dan PLASTIK – Yogyakarta

Balai Besar KERAJINAN dan BATIK – Yogyakarta

Pengendalian anggaran untuk masing-masing Balai Besar dan BARISTAND-INDAG merupakan tugas dari Sekretariat BPPIP. Perencanaan kegiatan secara rinci dibuat oleh masing masing instansi dan kantor namun, pengarahan secara menyeluruh dilakukan oleh Center for R/D of Industry and Trade (Terlampir pada Gambar 2-1 Struktur Organisasi DEPPERINDAG).

Setiap Balai Besar mempunyai bidang keahliannya masing-masing, dan tugas penelitian seperti R/D, dan pelatihan terhadap sektor swasta, merupakan tugasnya. Untuk itu melengkapi diri dengan fasilitas dan mesin-mesin yang dibutuhkan. BARISTAND, masing-masing lebih

memfokuskan pada produk daerah, dan memberikan bantuan teknis terhadap pengembangan produk bidang tersebut. Meski kadang kala, dengan adanya permintaan dari DINAS pemerintah daerah mengadakan program, pada dasarnya melakukan aktifitas dibawah pengendalian BPPIP.

Pada tabel 2-1 Laporan Utama (Main Report), terlampir tabel program pelatihan yang dilaksanakan oleh 8 Balai Besar dan 8 diantara 13 BARISTAND, pada tahun 2003. Program BARISTAND bertujuan untuk menjawab kebutuhan industri daerah, dan banyak usaha mikro yang turut hadir sebagai pesertanya.

(6) Pusat Pelatihan Ekspor Indonesia (PPEI/IETC)

PPEI didirikan pada tahun 1989 dibawah Departemen Perdagangan. Setelah penggabungan Departemen Perdagangan dan Departemen Perindustrian, PPEI berada dibawah Pusat Pembinaan dan Pelatihan (PUSBINLAT) DEPPERINDAG. Kemudian, sebelum penggabungan PUSBINLAT dan PUSDIKLAT, pada tahun 1998, PPEI menjadi dibawah NAFED.

Pelatihan cara pengelolaan ekspor-impor merupakan misi utamanya, namun dengan tujuan untuk memperluas ke daerah, IETC menghimbau pendirian kantor daerahnya (Regional Export Training Promotion Centers). Pada awalnya, di tahun 2002 RETPC didirikan di Surabaya. Selain itu, Medan, Makassar, Banjarmasin merupakan tambahan yang menjadikan perencanaan pendirian 4 RETPC sebelum tahun 2004. Berbeda dengan BDI nya PUSDIKLAT-INDAG, atau BARISTAND nya BPPIP, RETPC berada dibawah pemerintahan daerah DINAS, dan dikelola berdasarkan atas anggaran NAFED dan IETC. Di masa mendatang, kini sedang dipertimbangkan untuk menjadikannya seperti UPT pada pemerintahan daerah.

Kegiatan PPEI kalau dibenah akan menjadi sebagai berikut. Tapi pelatihan pengendalian mutu adalah merupakan bagian dari pelatihan pengelolaan ekspor :

- Pendidikan untuk 1) pengelolaan ekspor-import 2) teknologi karet
- Pelatihan untuk 1) perdagangan internasional 2) pengendalian mutu 3) pameran 4) bahasa bisnis
- Konsultasi untuk 1) pelatihan untuk akhir proses 2) pengujian produk

Tabel 2-1 pada Laporan Utama (Main Report) menunjukkan jumlah program dan jumlah peserta berdasarkan masing-masing isinya, yang dilaksanakan oleh IETC pada tahun 2003. Jumlah seluruh program pendidikan dan pelatihan di tahun 2003 adalah 96, dan jumlah pesertanya adalah 2389 orang. 95% dari pesertanya merupakan karyawan muda dari UKM, dan

80%nya adalah dari industri manufaktur, selain itu dari perusahaan yang berkaitan dengan usaha ekspor. Sisanya 5% dari pegawai pemerintah.

IETC memiliki sekitar 20 orang pengajar dalam, namun bergantung pada permintaan, juga mengundang pengajar dari luar, dalam pelaksanaan pelatihan. Anggaran rutin pada tahun 2003 adalah Rp. 2,54 milyar, sedangkan anggaran proyeknya mencapai Rp. 3,15 milyar. Setengah dari anggaran proyek tersebut ditujukan untuk membiayai perawatan peralatan dan fasilitas, dan juga pembelian peralatan. Anggaran untuk pelaksanaan pelatihan yang dicantumkan adalah Rp. 2 milyar. Di lain pihak, keuntungan yang diperoleh telah mencapai Rp 5.5 milyar, 49% dari jumlah seluruh anggaran yang dibutuhkan.

2.1.2 Pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh departemen selain dari Depperindag

Selain daripada Depperindag, departemen-departemen berikut ini juga melakukan program pengembangan SDM.

- Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans)
- Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas)
- Departemen Koperasi dan UKM (MOCSME)

(1) Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Depnakertrans)

Depnakertrans mempunyai tugas untuk menyediakan tenaga kerja, yang sudah terlatih dan dilengkapi dengan kemampuan dan keterampilan yang diperlukan oleh pasar buruh. Pelatihan kerja berdampak pada penurunan tingkat pengangguran. Depnakertrans menyediakan pelatihan berdasarkan kebutuhan pasar, namun tujuan dari program yang ada, tercantum sebagai berikut: “Mencapai kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan seiring dengan tingkat pendidikan yang ada pada pasar buruh baik lokal maupun luar negeri”.

1) Sistim

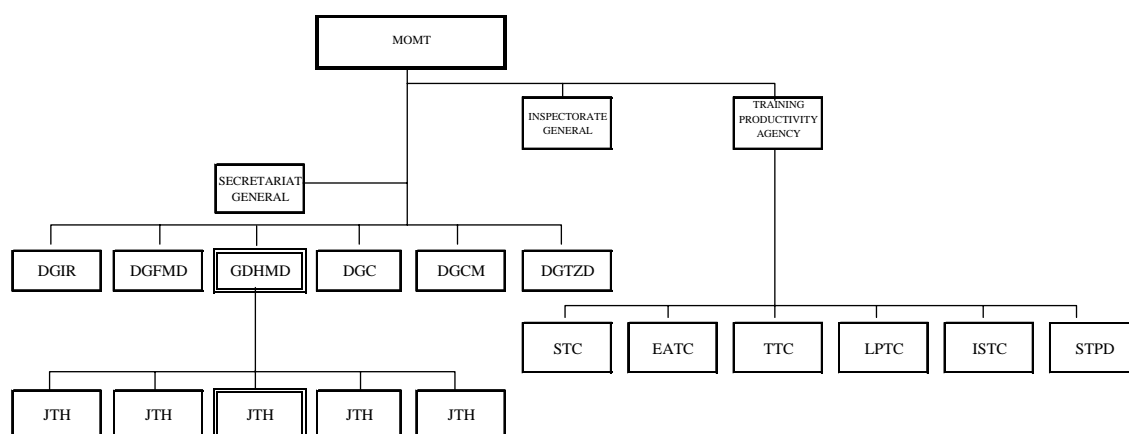
Masing-masing bagian dari Depnakertrans, terbentuk dan terorganisir berdasarkan isi pelatihan dan tujuannya. Memang, Depnakertrans adalah departemen yang terbentuk atas penggabungan bagian “Sumber Tenaga Kerja” dengan bagian “Transmigrasi”. Masing-masing bagian masih mempunyai pusat pelatihannya, dan meskipun telah bergabung, tidak ada yang menyatukannya, dan masing-masing pusat berjalan di bawah masing-masing bagian tersebut.

2 pusat pelatihan tersebut adalah sbb:

- BLK (Balai Latihan Kerja) atau JTH (Job Training House)
- Badan Pelatihan dan Produktivitas Pegawai atau Training and Productivity Agency

Gambar struktur organisasi Depnakertrans, termasuk posisi struktural JTH dan Badan Pelatihan Produktivitas Pegawai adalah sebagai berikut :

Gambar 2-3 Organization Chart of MOMT



NOTE:

- DGHMD: Directorate General Home Manpower Development
- DGFMD: Directorate General Foreign Manpower Development
- DGIR: Directorate General Industries Relationship
- DGC: Directorate General Control
- DGCM: Directorate General Resident Mobility
- DGTZD: Directorate General Transmigration Zone Development
- STC: Staff Training Center
- EATC: Employment Abroad Training Center
- TTC: Transmigration Training Center
- LPTC: Labor Productivity Training Center
- ISTC: Industries and Services Training Center
- STPD: Secretariat of Training & Productivity Agency
- JTH: Job Training House

Source: MOMT

2) Isi dari Pelatihan di Balai Latihan Kerja (BLK)

Dulunya terdapat 156 BLK dibawah Depnakertrans. Tetapi, dengan adanya kebijakan mengenai desentralisasi, 150 BLK diserahkan untuk dikelola pemerintah daerah. Sedangkan 6 BLK sisanya, kemudian menjadi 6 UPT yang dikelola pusat sebagai BLK Pembina di masing-masing daerah.

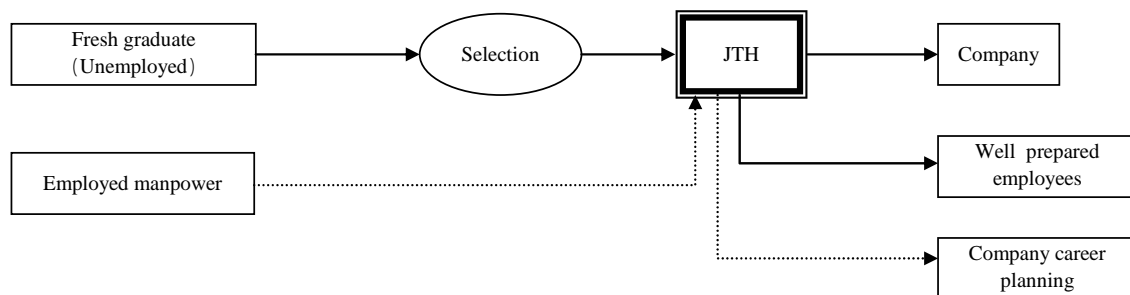
6 BLK yang masih langsung dikelola oleh Depnakertrans adalah masing-masing berlokasi di kota Medan, Samarinda, Makasar, Surabaya, Lembang dan Serang. Biaya pengelolaan untuk badan latihan kerja yang masih langsung dibawah Depnakertrans, ditanggung 100% oleh pemerintah pusat.

Pelatihan ditujukan untuk lulusan baru, dan menyediakan program pelatihan yang berkaitan dengan kebutuhan pasar. Target sub-sektornya adalah sebagai berikut:

Permesinan, Mobil, Elektronik, Konstruksi, Motor, Keterampilan Tangan, dll.

BLK juga melaksanakan pelatihan demi peningkatan kemampuan karyawan/tenaga kerja yang sudah bekerja. Adapun, skema pelatihan dari BLK adalah sebagai berikut pada gambar 2-4

Gambar 2-4 Training Scheme at JTH



Source: JICA Study Team

3) Mengenai Pelatihan Yang Dilakukan oleh Pusat Pelatihan dan Peningkatan Produktivitas

Sebelum organisasi yang ada sekarang, di Depnakertrans terdapat 2 pusat pelatihan. Salah satunya adalah Pusat Pelatihan Transmigran, dan yang satunya lagi adalah Pusat Pelatihan Pegawai. Pada tahun 1999, kedua pusat pelatihan ini digabung menjadi Badan Pelatihan dan Produktivitas.

Pada badan ini terdapat 6 divisi/seksi

1. Sekretariat Badan Pelatihan dan Produktivitas

Pada sekretariat ini, yang menjadi kegiatan dasar adalah kegiatan publikasi (Public Relations)

2. Pusat Latihan Transmigrasi

Pada Pusat Latihan Transmigrasi dilakukan pelatihan kepada penduduk calon transmigran yang akan berpindah lokasi tempat tinggalnya di dalam negeri. Pada

pusat pelatihan ini, yang menjadi fokus utama pelatihan adalah yang berkaitan dengan keterampilan bertani, misalnya cara penggunaan pupuk yang berkualitas tinggi, cara pemeliharaan fasilitas pengolahan, dan cara melakukan perbaikan bibit tanaman.

3. Pusat Pelatihan Tenaga Kerja Luar Negeri

Sebelumnya juga disebut sebagai CEVEST (Berlokasi di daerah Bekasi). Sebagai salah satu pusat pelatihan kerja asing, pelatihan dilakukan oleh orang Jepang, dan bagi orang yang lulus ujian masuk pada pusat pelatihan ini, akan mendapat kesempatan latihan bekerja di Jepang. Tetapi pada akhir-akhir ini, juga menyediakan pelatihan yang tidak hanya untuk bekerja di Jepang, namun berdasarkan permintaan pelatihan diri untuk bekerja di negara lain (seperti Saudi Arabia). Kurikulumnya banyak terfokus pada pengajaran bahasa asing, terutama penguasaan bahasa asing yang akan digunakan pada tempat mereka bekerja.

Disamping pelatihan ini, pada pusat pelatihan juga dilakukan pelatihan instruktur agar memiliki kemampuan yang dianggap penting dalam industri, pelatihan keterampilan umum, dan sertifikasi keterampilan kerja.

Dalam pelatihan instruktur meliputi 8 bidang kursus keterampilan berikut :

- 1) Permesinan
- 2) Elektronik
- 3) Pengelasan
- 4) Pembentukan Logam
- 5) Mobil
- 6) Informasi
- 7) Elektrik
- 8) Elektrik Industri

Juga sedang dipersiapkan program pembinaan tenaga ahli keterampilan, disamping ke 8 kursus yang disebutkan di atas. Pemerintah atau bukan, pelatihan yang membina tenaga ahli akan terdiri dari 4 kursus sebagai berikut.

- 1) Pelatihan awal (untuk kursus jangka panjang)
- 2) Pelatihan peningkatan keterampilan
- 3) Pelatihan Peningkatan dan
- 4) Pelatihan Teknis

4. Pusat Pendidikan Pegawai

Pusat Pendidikan Pegawai merupakan pusat pelatihan bagi pegawai Depnakertrans.

5. Pusat Pelatihan Industri Jasa dan Manufaktur (berlokasi di Bandung)

Pusat Pelatihan Industri Jasa dan Manufaktur melaksanakan pelatihan bagi pekerja yang mencari lowongan kerja atau bagi pekerja yang mencari tempat kerja baru dimana dibutuhkan peningkatan kemampuan keterampilan. Yang menjadi bidang pelatihan adalah sebagai berikut :

- Permesinan
- Elektronika

- Otomotif
- Pipa
- Pengelasan
- Elektrik
- Konstruksi
- Informasi Teknologi

Berdasarkan pada bidang yang dipelajari, jangka waktu pelatihan berbeda, masing-masing berkisar antara 3-6 bulan. Bagi peserta yang mempunyai keinginan untuk lebih memperdalam kemampuannya, dapat mengikuti pelatihan pembimbing ahli. Oleh sebab itu, pusat pelatihan ini disebut sebagai “Pusat Latihan yang luar biasa”.

Yang membuat pusat pelatihan ini berbeda dengan lainnya adalah, pada pusat pelatihan ini peserta dimotifasikan untuk berkembang, disamping pengajaran tentang ilmu teknis yang diberikan.

6. Pusat Produktivitas Tenaga Kerja

Pusat Produktivitas Tenaga Kerja melaksanakan pelatihan teknis untuk mendapatkan pengakuan terutama pada sertifikasi ISO dan sertifikasi industri lainnya.

(2) Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas)

Departemen Pendidikan Nasional mempunyai tugas untuk menyediakan jasa demi meningkatkan pengetahuan umum dan kemampuan berpikir bagi seluruh penduduk. Dengan adanya misi ini, seluruh penduduk dijamin untuk mengikuti pendidikan sekolah dasar dan menengah selama 9 tahun.

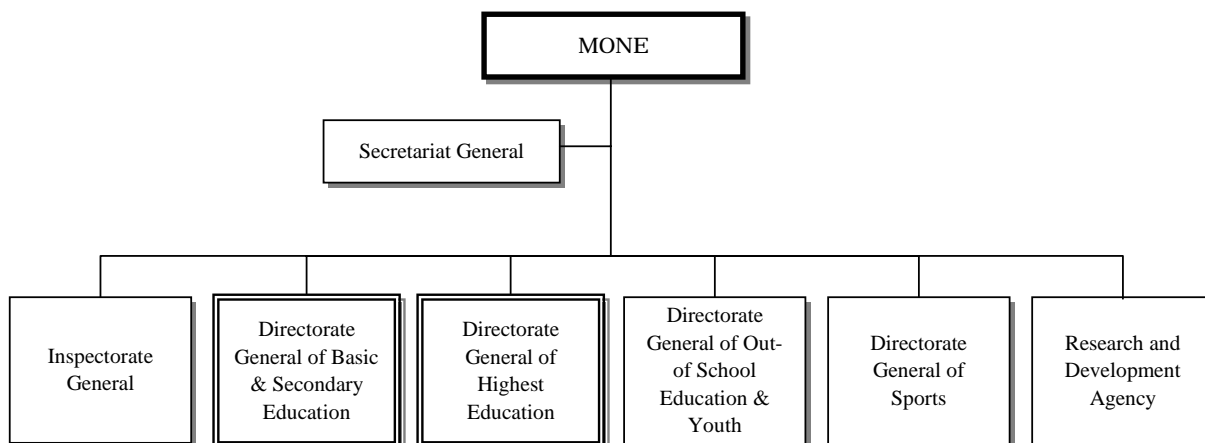
Anak yang berumur 7 tahun masuk sekolah dasar, dimana selama 6 tahun penjaminan untuk dapat terus mengikuti pengajaran dilakukan. Setelah lulus kelas 6, diizinkan untuk mengikuti sekolah menengah pertama. Ini merupakan pendidikan yang diwajibkan bagi seluruh rakyat. Setelah lulus dari kelas 3 di SMP, dapat langsung bekerja, atau setelah mengikuti kursus singkat, seperti kursus untuk menggunting rambut atau salon, kursus permesinan, dan setelah lulus baru masuk kerja. Untuk murid lainnya, dapat melanjutkan ke sekolah menengah umum, dan setelah itu melanjutkan ke perguruan tinggi atau mencari kerja. Perguruan tinggi setelah sekolah menengah umum, terbagi ke Diploma I, II, III dan IV masing-masing menurut panjangnya jangka waktu belajar antara 1-4 tahun.

Kalau melihat dari segi pendidikan/pelatihan keterampilan, perguruan tinggi teknis yang menyediakannya, terbagi ke 6 bidang. 1) Pertanian 2) Industri dan Teknis 3) Bisnis, Manajemen 4) Sosial 5) Pariwisata 6) Kesenian

Sekolah kejuruan teknis tidak hanya membina calon pekerja terampil, namun juga memenuhi tanggung jawab penting dalam mengirimkan tenaga kerja trampil ke dunia industri. Beberapa sekolah kejuruan teknis yang didirikan dengan bantuan teknis atau dana dari luar negeri, mempunyai sistim yang mantap dalam mengirimkan tenaga ahli berkualitas tinggi ke dunia industri.

Struktur organisasi departemen pendidikan nasional berikut dengan pendidikan tingkat menengah dan perguruan tinggi, adalah sebagai berikut.

Gambar 2-5 Organization Chart of MONE



Source: MONE

(3) Departemen Koperasi dan UKM (MOCSME)

Yang menjadi tujuan pelatihan dan pendidikan Departemen Koperasi dan UKM adalah yang terpadukan dalam penyediaan pengetahuan bagi UKM dan koperasi. Misi dari MOCSME adalah untuk meningkatkan kemampuan pengelolaan bisnis bagi para pengusaha, melalui kerja samanya dengan anggota koperasi (perusahaan). Oleh sebab itu, yang menjadi fokus utama adalah peningkatan SDM yang mampu memberikan kontribusi terhadap perkembangan ekonomi, dimana dalam pelaksanaan pengajaran/pelatihan selalu berbasis pada kebutuhan yang diutarakan dari dunia bisnis.

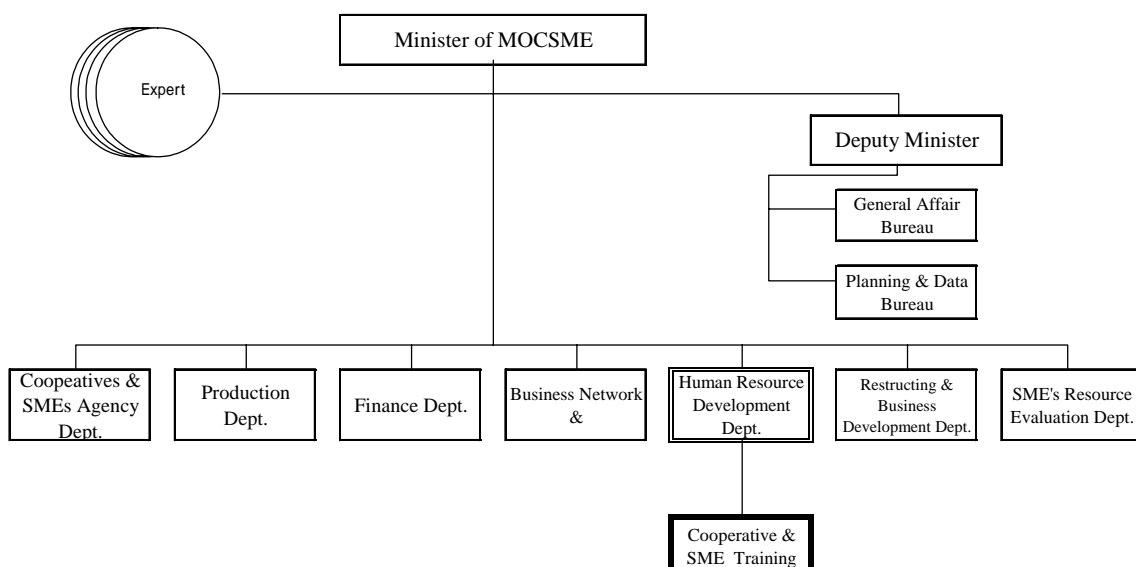
1) Sistim

Berdasarkan pada instruksi presiden nomer 201 yang dikeluarkan pada tahun 2001, setelah MOCSME ditempatkan sebagai induk pembuatan kebijakan bagi pengembangan UKM, tidak ada perbedaan yang jelas dalam pelaksanaan aktifitasnya dengan Depperindag. Malah sebaliknya, kalau dilihat dari isi kegiatannya secara rinci, kegiatan MOCSME lebih cenderung untuk menjaga kesejahteraan sosial industri kecil dan mikro, dimana Depperindag lebih berperan sebagai departemen yang mengembangkan UKM. Lebih jelas perbedaannya kalau dilihat sedemikian rupa.

Koperasi adalah organisasi yang didirikan atas investasi perorangan dalam skala yang kecil. Sedangkan, kegiatan perdagangannya cenderung dilaksanakan hanya dari 1-2 orang yang terpilih. Anggota koperasi memegang peran penting dalam organisasi sebagai anggota pengelola koperasi. Misalnya, anggota koperasi tidak hanya memberikan iuran bulanan demi melengkapi kebutuhan investasi sebagai kewajibannya, namun juga memberikan sumbangan dana atas dasar keinginan pribadi.

Pada tahun 1999 direktorat koperasi UKM dibubarkan dengan adanya pembentukan Departemen Koperasi dan UKM yang bertanggung jawab untuk pengembangan koperasi dan usaha kecil menengah. Sekarang ini terdapat 7 bagian dari departemen ini, dimana pengawasan seluruh kegiatan administrasi jasa dilakukan. Struktur organisasinya adalah sebagai berikut:

Gambar 2-6 Organization Chart of MOCSME



Source: MOCSME

Hingga tahun 1999, Puslatkop, PK (Pusat Pelatihan Koperasi dan UKM) dan Pusat Pelatihan Pegawai ada di Jakarta, dan 27 Pusat Pelatihan UKM dan Organisasi ditempatkan di masing masing propinsi. Sejak tahun 1999, dari fungsi yang ada, terutama fungsi yang berkaitan dengan pelatihan diserahkan kepada SMECDA. Namun, setelah SMECDA dibubarkan pada tahun 2001, fungsi pelatihan itu kemudian diserahkan kepada MOCSME.

Namun, dengan adanya desentralisasi, Direktorat Pelatihan daerah MOCSME akan berada dibawah pemerintah daerah.

2.2 Pengembangan SDM oleh Sektor Swasta

Ada beberapa organisasi-organisasi swasta yang melakukan pengembangan sumber daya manusia di dalam negeri. Berikut adalah organisasi swasta yang menyediakan jasa demi perkembangan sektor industri dimana organisasi swasta itu bergerak.

2.2.1 Non-profit Organization

(1) Yayasan Pendidikan Matsushita Gobel (YPMG)

YPMG adalah organisasi non-profit, yang didirikan dengan tujuan untuk mengembangkan SDM pada masyarakat luas. Jasa YPMG dimulai pada tahun 1979. Pelatihan yang tidak bersifat akademis disediakan oleh LPSM (Lembaga Pengembangan Sumber Daya Manusia) dibawah YPMG. LPSM menyediakan pelatihan dan seminar dalam bentuk pelatihan yang dibuat khusus, dan pelatihan secara periodik mengenai teknik manajemen produksi dan teknik manufaktur di bidang elektrik dan elektronik.

Pengajaran dilakukan oleh 6 staf pengajar tetap, dan 43 pengajar tidak tetap. Disamping itu, kalau diperlukan, fasilitas dan peralatan pabrik, yang mempunyai kerja sama dengannya, dapat digunakan. Dalam program pelatihan keterampilan dan teknis, mendapat bantuan organisasi asing seperti JICA, OVTA, JODC.

(2) Yayasan Dharma Bhakti Astra (YDBA)

YDBA adalah salah satu anggota Astra partner yang menjadi puncak dari Astra Grup seperti yang tercantum dibawah ini ^{*)}. Secara detailnya, Astra International merupakan sponsor dari YDBA. YDBA adalah organisasi non-profit yang dibentuk pada tahun 1980, dengan tujuan untuk memberikan bantuan sosial. Kalau boleh ditambahkan, YDBA memberikan bantuan

^{*)} ASTRA Group: Astra Mobil, Toyota Astra Motor, Astra Heavy Industry, Astra Honda Motor, Astra Otopart and Astra Agro Lestari

kepada UKM yang mempunyai potensi untuk berkembang, dalam pemasarannya di dalam dan luar negeri.

Jasa YDBA terdiri dari 2 macam pendekatan. Pertama, adalah jasa pelatihan teknis kepada perusahaan yang berada di bawah bendera ASTRA. Yang satu lagi, adalah pemberian bantuan finansial, pemasaran, teknik manajemen, teknik produksi bagi usaha-usaha kecil, menengah dan mikro. Bantuan finansialnya dilaksanakan melalui suatu perusahaan yang didirikan untuk dapat menjadi penengah antar UKM dengan bank perdagangan yang juga merupakan salah satu perusahaan dibawah bendera Astra.

Dalam pelaksanaan pelatihan terhadap UKM, pada bidang finansial dan perbengkelan kendaraan, ada pengajar tetap yang selalu tersedia. Sedangkan, untuk bidang-bidang lainnya, sesuai dengan kebutuhan akan mengundang pengajar dari luar melalui outsourcing.

(3) Yayasan Bakrie (YBMB)

YBMB juga merupakan suatu organisasi non-profit yang didirikan dengan tujuan untuk memberikan berbagai bantuan kepada perusahaan-perusahaan yang berada dalam Bakrie Grup. Belakangan ini, bertujuan sebagai salah satu kegiatan sosial, mulai memberikan jasa kepada perusahaan yang bukan anggota dari Bakrie Grup, sebagai berikut:

- Jasa pengembangan bisnis (BDS) kepada petani berskala kecil dan pekerja di perkebunan
- Bantuan pemasaran
- Pengembangan komunitas demi peningkatan kewiraswastan
- Pengendalian dan Pelatihan teknik produksi
- Pelatihan Teknik Manajemen (Marketing, Perdagangan ekspor-impor, Finansial, Perlindungan terhadap lingkungan hidup)
- Penjaminan terhadap UKM

Pelaksanaan bantuan jasa ini didasarkan pada permintaan dari UKM, YBMB sendiri tidak mempersiapkan program pelatihan secara berkala, dan tidak ada pengajar tetap. Bila ada permintaan, baru pengajar akan diundang melalui outsourcing.

2.2.2 Institusi Manajemen (Management Institutions)

Di dalam negeri terdapat banyak institusi yang memberikan pengajaran di bidang manajemen. Diantaranya, institusi yang dikelola oleh perusahaan konsulten memberikan jasa terhadap berbagai jenis industri. Di lain pihak, ada juga beberapa sekolah swasta yang menyediakan

program pengembangan SDM melalui pendidikan akademis saja. PPM adalah salah satu sekolah di Indonesia yang mampu memberikan pendidikan mengenai teknik manajemen tingkat tinggi.

(1) PPM (Pusat Pengembangan Manajemen)

PPM merupakan pusat pendidikan tertua di bidang manajemen di Indonesia. Sejak pendiriannya pada tahun 1967, telah banyak menghasilkan manajer yang berkualitas. Program pendidikan di PPM lebih menitik-beratkan pada pendidikan manajemen spesialis dan pendidikan terhadap tingkat manajemen dimana teknik manajemen pada tingkat tinggi dibutuhkan oleh perusahaan.

Banyak diantara pesertanya yang datang dari berbagai jabatan dan jenis industri, yang hadir untuk meningkatkan kemampuan diri. Jumlah peserta tahunan 12.000. pada tahun 2003 telah melaksanakan 69 program pengembangan untuk manajer.

(2) ASTRA MANAGEMENT DEVELOPMENT INSTITUTE (AMDI)

AMDI adalah institusi pendidikan yang didirikan untuk mendidik perusahaan di bawah Astra Grup, dan isi kurikulumnya tepat menurut kebutuhan perusahaan-perusahaan tersebut. Meskipun, jasa AMDI hanya ditujukan untuk perusahaan dibawah benderanya, peran AMDI dalam industri tidak dapat dihiraukan. Karena perusahaan-perusahaan di bawah benderanya membentuk konglomerat yang besar, dan keberadaannya di dalam negeri ini sangat dapat dirasakan.

Kurikulum AMDI terdiri dari 4 thema sebagai berikut :

1. Kemampuan penyesuaian Leadership
2. Kemampuan Kerja
3. Kemampuan Dasar
4. Pelatihan dalam perusahaan

(3) PRASETYA

Seperti PPM, PRASETYA adalah institusi penelitian dan pendidikan manajemen untuk segala jenis industri. Program pelatihannya terdiri dari topik yang berkaitan dengan keadaan nyata pada dunia bisnis, dan tidak hanya ditujukan sebagai pengetahuan tambahan mengenai bisnis. Tetapi, program yang ada di sini hanya bertujuan pada teknik manajemen, tidak mencakup teknik produksi dan manajemen produksi. Sebagian besar program tersebut tidak lebih dari 5 hari.

2.2.3 POLMAN

POLMAN berada dibawah Departemen Pendidikan Nasional, dan di tempatkan sebagai perguruan tinggi.

3 tempat yang akan diperkenalkan pada bab ini, merupakan sekolah kejuruan teknis yang terkenal dengan program prakteknya. Diantaranya, 2 sekolah didirikan atas bantuan dari luar, 30 tahun yang lalu. Mempunyai ciri khas dengan penerapan program pembinaan tenaga ahli dengan gaya Eropa, didalam prakteknya di lapangan tempat kerja. Tingkat pendidikan sekolah di Indonesia ditempatkan pada tingkat D-III perguruan tinggi (Pendidikan selama 3 tahun setelah lulus SMU), namun menyediakan pelatihan yang terbuka bagi industri (pelatihan peningkatan kemampuan kerja karyawan).

Program yang ditujukan untuk industri dibentuk berdasarkan permintaan oleh sebab itu, tingkat pendidikannya bervariasi dari yang dasar hingga tingkat tinggi.

(1) POLMAN ATMI (Akademi Teknik Mesin Industri)

ATMI didirikan pada tahun 1968. ATMI bertujuan untuk menguasai teknik produksi dan fasilitas, sedangkan teknik manajemen hanya merupakan bidang tambahan. Pada bulan Mei 2002, sekarang, ada 284 orang staff yang bekerja di sekolah ini. Menurut yang tertulis dalam perkenalan tentang sekolah, misi sekolah ini adalah pengiriman tenaga ahli atau tenaga terampil yang sudah menguasai keterampilan tingkat tinggi ke dunia industri, dan isi pendidikannya didasarkan pada produksi.

Sebagai jasa terhadap dunia industri, konsultasi teknis, penelitian teknis dan pelatihan teknis dilaksanakan. Untuk dunia industri, program periodik berikut disediakan:

Tabel 2-2 Major and Regular Training Programs Opened for Industry (ATMI)

a. Basic mechanics	b. Technical drawing	c. Mould maintenance
d. Applied mechanics	e. CAD / CAM / CATIA	f. Maintenance & repair
g. Advanced mechanics	h. Heat treatment	i. Workshop management
j. CNC programming	k. Metal sheet fabrication	l. Pressing tool design
m. Welding		

Source: POLMAN ATMI

Selain dari program periodik ini, dapat juga menyediakan program pelatihan secara khusus, untuk menjawab permintaan kebutuhan industri. Misalnya, dapat menyediakan kursus pembuatan cetakan plastik berdasarkan permintaan.

(2) Politeknik Manufaktur (POLMAN), Bandung

POLMAN Bandung adalah sekolah kejuruan teknis yang didirikan pada tahun 1976 dengan bantuan dana dan teknis, yang merupakan kerja-sama antara ITB dan Swiss. Sejarah dan isi jasa kepada dunia industri, sama dengan ATMI. Belakangan tahun ini 41 program pelatihan, baik yang periodik maupun tidak, telah disediakan ke dunia industri. Misalnya, program berikut adalah yang dilaksanakan ke dunia industri.

Tabel 2-3 Major and Regular Training Programs Opened for Industry (POLMAN Bandung)

a. Basic machanics	b. Technical drawing	c. Mould maintenance
d. Applied mechanics	e. CAD/CAM	f. Maintenance & repair
g. Advanced mechanics	h. Heat treatment	i. Workshop management
j. CNC programming	k. Metal sheet fabrication	l. Die casting
m. Pressing tool design	n. Welding	o. Foundry techniques
p. Production control	q. Mechatronics	

Source: POLMAN Bandung

Di samping itu, dapat juga menyediakan program pelatihan berdasarkan permintaan. Diantaranya, termasuk juga teknik pembuatan plastik.

(3) POLMAN ASTRA

POLMAN ASTRA adalah sekolah kejuruan teknis yang didirikan oleh yayasan Astra.

Pada pengelolaannya, prinsip dasar pendidikan dititik beratkan pada penguasaan teknik produksi, dan memperoleh bantuan teknis dari Astra Grup (Toyota, Honda, Isuzu, Daihatsu, Nissan Diesel, BMW, Pujet, Kamatsu, Patria, Agro-business).

Pelatihan kerja dan pelatihan pekerja, telah menerima jumlah peserta sebanyak 1100-1500 orang per tahun. Tujuan dari pelatihan pekerja adalah “pelatihan teknis untuk pencari kerja”, “penguasaan kemampuan teknis bagi UKM”, dan “pelatihan peningkatan keterampilan bagi operator mesin”. Pelatihan pekerja disediakan untuk SDM yang berada di bawah Grup Astra.

POLMAN ASTRA memiliki kekuatan pada bidang teknis pembentukan logam, peralatan pengendali elektrik, dan teknologi lunaknya. Ini disebabkan karena perusahaan di bawah Grup Astra mampu memberikan dukungan terhadap pelatihan teknis tersebut.

2.3 Pola dasar program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh sektor swasta dan departemen selain dari Depperindag.

Tabel 2-4, Tabel 2-5 adalah ringkasan jumlah program pelatihan mengenai teknik pengendalian produksi, manajemen, keterampilan, teknik produksi dasar.

(1) Pelatihan Keterampilan dan Teknik Produksi

Seperti yang ditunjukkan pada tabel 2-4, pelatihan teknik produksi dititik-beratkan pada peningkatan kemampuan operator mesin.

Mengenai pelatihan teknis tingkat tinggi, tidak dilakukan secara berkala, hanya dapat dilakukan apabila ada permintaan seperti yang dapat diperoleh dari perguruan tinggi. Yayasan Pendidikan Matsushita Gobel (YPMD) bekerja keras agar dapat menjawab kebutuhan industri atas pelatihan di bidang teknik elektrik dan elektronik.

Di POLMAN, selain dari pelaksanaan program pelatihan secara periodik, juga disediakan pelatihan khusus yang berdasarkan pada permintaan dunia industri. Terutama pada 3 POLMAN yang diperkenalkan barusan, menyediakan pelatihan pada tingkat kemampuan teknologi yang dapat menjawab kebutuhan dunia industri pembuat komponen dan peralatan.

Tabel 2-4 Number of Training Programs and Estimated Participants at Major Training Institutes

(Major Training Programs opened for Industry : Production technology/ techniques)

Criteria		Metalworking									
		Private agencies									Public
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE			POLMAN			MOMT
		YPMG	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST
Vocational skills (basic)	No.of programs (actual)	1	4	0	0	0	0	4*	4	6	8.1
	Annual participants (estimate)	n.a.	1800	0	0	0	0	120	n.a.	n.a.	324
Engineering /Design (intermediate)	No.of programs (actual)	3	0	0	0	0	0	3*	2	2	84
	Annual participants (estimate)	n.a.	n.a.	0	0	0	0	100	n.a.	n.a.	336
R/D (advance)	No.of programs (actual)	1	0	0	0	0	0	n.a.	n.a.	3	0
	Annual participants (estimate)	n.a.	n.a.	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

Criteria		Plastic									
		Private agencies									Public
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE			POLMAN			MOMT
		YPMG	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST
Vocational skills (basic)	No.of programs (actual)	1	*	0	0	0	0	1*	*	1	n.a.
	Annual participants (estimate)	n.a.	*	0	0	0	0	30	n.a.	100	n.a.
Engineering /Design (intermediate)	No.of programs (actual)	2	*	0	0	0	0	1*	*	1	n.a.
	Annual participants (estimate)	n.a.	*	0	0	0	0	n.a.	n.a.	30	n.a.
R/D (advance)	No.of programs (actual)	1	*	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Annual participants (estimate)	n.a.	*	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

Criteria		Die/Mold									
		Private agencies									Public
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE			POLMAN			MOMT
		YPMG	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST
Vocational skills (basic)	No.of programs (actual)	0	2	0	0	0	0	2	2	2	36
	Annual participants (estimate)	0	800	0	0	0	0	60	n.a.	n.a.	144
Engineering /Design (intermediate)	No.of programs (actual)	0	2	0	0	0	0	1*	2	2	50
	Annual participants (estimate)	0	800	0	0	0	0	30	n.a.	n.a.	200
R/D (advance)	No.of programs (actual)	0	0	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	0
	Annual participants (estimate)	0	0	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	0

Criteria		Final Treatment									
		Private agencies									Public
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE				POLMAN		MOMT
		YPMG	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST
Vocational skills (basic)	No.of programs (actual)	3	*	0	0	0	0	1	1	1	8
	Annual participants	n.a.	*	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	32
Engineering /Design (intermediate)	No.of programs (actual)	0	*	0	0	0	0	1	1	1	0
	Annual participants	0	*	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	0
R/D (advance)	No.of programs (actual)	0	n.a.	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	0
	Annual participants	0	n.a.	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	0

Criteria		Traditional Skills									
		Private agencies									Public
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE				POLMAN		MOMT
		YPMG	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST
Vocational skills (basic)	No.of programs (actual)	0	*	0	0	0	0	*	*	*	2
	Annual participants	0	*	0	0	0	0	*	*	*	n.a.
Engineering /Design (intermediate)	No.of programs (actual)	0	n.a.	0	0	0	0	*	*	*	*
	Annual participants	0	n.a.	0	0	0	0	*	*	*	*
R/D (advance)	No.of programs (actual)	0	n.a.	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	*
	Annual participants	0	n.a.	0	0	0	0	n.a.	n.a.	n.a.	*

Remarks Data in the table indicates regular ongoing training programs except custom made program Polytechnic is a DIII level institute to nurture quality technicians. Annual graduates is 100 to 120 except those people received short training programs
No. of programs at each criteria in Polytechnic are estimated by JICA team based on the curriculum. BAKRIE (YAYASAN BINA MITRA BAKRIE) provides services under request base from industry. Bakrie has no regular training programs now.
*: Exact data is not available but trainings have been provided irregularly
1*, 2*, 3*, 4*: at least 1 or 2 or 3 or 4 training programs are provided to industries
n.a.: Not available
Criteria of technique and skills are made by the JICA team

Source: JICA Study Team

(2) Pelatihan Yang Berkaitan dengan Manajemen dan Pengendalian Produksi

Tabel 2-5 adalah garis besar program yang dilaksanakan oleh pusat pelatihan besar di Indonesia. Pelatihan dan pendidikan tingkat tinggi disediakan oleh sekolah manajemen yang memiliki kekuatan informasi network dan secara finansial, juga memiliki tim dan staf pengajar yang baik. 2 yayasan non-profit dan 3 instansi penelitian swasta (Universitas) termasuk dalam kategori ini. Selain itu, beberapa perusahaan konsultan manajemen juga menyediakan program pelatihan manajemen. Namun, program yang disediakan oleh perusahaan konsultan manajemen, levelnya sangat tinggi atau sangat rendah.

Tabel 2-5 Number of Training Programs and Estimated Participants at Major Training Institutes
((Major Training Programs opened for Industry: Management Technology))

Criteria		Administrations										
		Private Agencies									Public Entities	
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE			POLMAN			MOMT	Province
		LPSM	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST	PEMDA
Basic course ¹⁾	No. of programs (actual)	0	2	0	0	1	0	0	0	0	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	0	800	0	0	200	0	0	0	0	0	n.a.
General management skills ¹⁾	No. of programs (actual)	2	2	0	0	2	0	0	0	0	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	180	800	0	0	450	0	0	0	0	0	n.a.
Business tactics development ¹⁾	No. of programs (actual)	1	n.a.	0	6	5	20	0	0	0	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	240	n.a.	0	750	300	1600	0	0	0	0	n.a.

Criteria		Marketing/Sales Promotion										
		Private Agencies									Public Entities	
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE			POLMAN			MOMT	Province
		LPSM	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST	PEMDA
Basic course ¹⁾	No. of programs (actual)	0	2	0	0	0	0	1	1	1	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	0	800	0	0	0	0	130	100	100	0	n.a.
General management skills ¹⁾	No. of programs (actual)	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	0	800	0	0	0	0	0	0	0	0	n.a.
Business tactics development ¹⁾	No. of programs (actual)	1	n.a.	0	7	1	11	0	0	0	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	60	n.a.	0	475	100	400	0	0	0	0	n.a.

Criteria		Human Resource Development										
		Private Agencies									Public Entities	
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE			POLMAN			MOMT	Province
		LPSM	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST	PEMDA
Basic course ¹⁾	No. of programs (actual)	0	0	0	2	0	0	1	1	1	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	0	0	0	100	0	0	130	100	100	0	n.a.
General management skills ¹⁾	No. of programs (actual)	1	0	0	2	2	0	0	0	0	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	100	0	0	100	175	0	0	0	0	0	n.a.
Business tactics development ¹⁾	No. of programs (actual)	1	0	0	8	2	11	0	0	0	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	125	0	0	900	275	1175	0	0	0	0	n.a.

2. Program pengembangan sumber daya manusia dan program promosi UKM

Criteria		Finance										
		Private Agencies									Public Entities	
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE			POLMAN			MOMT	Province
		LPSM	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST	PEMDA
Basic course ¹⁾	No. of programs (actual)	0	2	0	0	0	0	1	1	1	0	n.a
	Annual participants (estimate)	0	800	0	0	0	0	130	100	100	0	n.a
General management skills ¹⁾	No. of programs (actual)	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	n.a
	Annual participants (estimate)	0	800	0	0	0	200	0	0	0	0	n.a
Business tactics development ¹⁾	No. of programs (actual)	0	0	0	6	1	10	0	0	0	0	n.a
	Annual participants (estimate)	0	0	0	475	50	500	0	0	0	0	n.a

Criteria		Production Control										
		Private Agencies									Public Entities	
		NON PROFIT FOUNDATION			MANAGEMENT INSTITUTE			POLMAN			MOMT	Province
		LPSM	YDBA	BAKRIE	PPM	AMDI	PRASETIYA	ATMI	BANDUNG	ASTRA	CEVEST	PEMDA
Basic course ¹⁾	No. of programs (actual)	8	2	0	0	2	0	1	1	3	9	n.a.
	Annual participants (estimate)	1040	800	0	0	150	0	130	100	100	225	n.a.
Business tactics development ¹⁾	No. of programs (actual)	1	0	0	4	3	11	2	2	2	0	n.a.
	Annual participants (estimate)	20	0	0	375	150	475	260	200	200	0	n.a.

Remarks - Number of trainees in the table is of the regular course curriculum and custom made programs are not included.

- YDBA limits their services to affiliate companies within ASTRA International.

- 1): For classification of management technologies, refer to Chapter 4.

Source: JICA Study Team

3. Studi Kebutuhan Program Pengembangan Sumber Daya

Manusia

3. Studi Kebutuhan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pada studi ini, untuk memperoleh dan menilai kejelasan akan kebutuhan pengembangan sumber daya manusia pada UKM, maka telah dilaksanakan 1) survey kunjungan ke pabrik 2) survey angket dengan sasaran obyeknya adalah UKM-UKM industri pendukung.

(1) Survey dengan kunjungan ke pabrik

Tim studi yang telah memiliki banyak pengalaman dalam diagnosa perusahaan dan pelaksanaan training untuk UKM telah melaksanakan kunjungan pada beberapa UKM dan telah melakukan survey interview mengenai kebijakan dan kegiatan untuk pengembangan sumber daya manusia pada masing-masing perusahaan tersebut.

Survey telah dilaksanakan dengan memilih 80 perusahaan industri manufaktur skala kecil dan menengah yang mensupply/memasok komponen-komponen dan suku cadang untuk assembler/perakitan mesin-mesin otomotif, listrik dan elektronik, dan mesin-mesin umum. Khususnya, pemilihan terhadap perusahaan-perusahaan yang akan akan menjadi obyek dilaksanakan dengan difokuskan pada UKM-UKM lokal yang hubungan transaksinya dengan assembler tidaklah stabil.

Kemudian, pada saat pemilihan UKM tersebut juga dilakukan dengan memanfaatkan direktori dunia industri. Dan sebagai tambahan, ketika melakukan kunjungan ke assembler yang bermodal asing, diperoleh beberapa perkenalan dengan industri pendukung/supporting lokal yang mempunyai hubungan transaksi dengan assembler tersebut untuk juga dijadikan sebagai obyek.

(2) Survey dengan angket

Melalui survey interview perusahaan konsultan lokal, telah dilaksanakan angket terhadap 263 UKM-UKM industri pendukung di Jakarta, Bandung, dan Surabaya.

3.1 Item Pertanyaan

Berikut dibawah ini adalah pertanyaan yang ditanyakan dalam survey kunjungan dan survey angket.

(Survey kunjungan)

- (1) Apakah masalah mendesak pada perusahaan anda yang harus segera diselesaikan?
Bagaimana anda mengevaluasi daya saing dari produk perusahaan anda?

- (2) Apa kebijakan-kebijakan untuk pengembangan sumber daya manusia dari pekerja?
- (3) Hasil riil (bidang pelatihan, institusi pelatihan, jabatan pegawai yang dikirim, dan jumlahnya) dari *Off-JT* (pendidikan dan pelatihan diluar dan didalam perusahaan) ?
- (4) Bidang prioritas dan sasaran pekerja untuk *Off-JT* di masa yang akan datang?
- (5) Jika anda tidak tertarik *Off-JT*, apa alasannya?
- (6) Apakah memiliki pengetahuan mengenai institusi pelatihan pada Depperindag dan isi program-programnya?
- (7) Apakah pernah mengundang konsultan-konsultan atau advisor dari luar negeri? Jika ya, dalam bidang apa training dilaksanakan? Hasilnya?
- (8) Apakah di waktu mendatang menginginkan bantuan konsultan-konsultan atau advisor dari luar negeri?
- (9) Adakah ada permintaan kepada pemerintah mengenai pendidikan sumber daya manusia?

(Survey dengan angket)

- (1) Apakah menangani permasalahan pendidikan pegawai?
- (2) Hasil riil (bidang pelatihan, institusi pelatihan, jabatan pegawai yang dikirim, dan jumlahnya) dari *Off-JT* ?
- (3) Biaya *Off-JT*
- (4) Hasil dan evaluasi dari *Off-JT*?
- (5) Jika hasil-hasil *Off-JT* tidak memuaskan, apakah alasannya?
- (6) Dari mana memperoleh informasi program *Off-JT*?
- (7) Akankah anda mengirim pegawai anda ke *Off-JT* dimasa yang akan datang?
- (8) Jika anda berkeinginan untuk mengirim pegawai anda ke *Off-JT*, apa alasannya?
- (9) Apa program *Off-JT* yang anda ingin kirimkan pegawai anda dan apa jabatan pegawai yang ingin dikirim?
- (10) Training seperti apa yang diharapkan?
- (11) Waktu atau periode yang memungkinkan untuk mengirimkan pegawai untuk *Off-JT*?
- (12) Berapa biaya yang memungkinkan disediakan untuk *Off-JT*?
- (13) Sampai saat ini apakah pernah mengundang konsultan-konsultan atau advisor dari luar negeri? Tujuan dan hasilnya bagaimana?
- (14) Apakah anda menginginkan bantuan konsultan-konsultan atau advisor dari luar negeri di waktu mendatang? Apa tujuannya?
- (15) Apakah anda mengetahui institusi pelatihan pada Depperindag dan apakah isi program-programnya?
- (16) Adakah keinginan pada pemerintah mengenai pengembangan sumber daya manusia?

3.2 Garis besar Perusahaan-Perusahaan

Garis besar sasaran perusahaan untuk survey interview dan survey angket adalah sebagai berikut. Mengenai tahapannya mohon merferensi ke 3.3.

Tabel 3-1 Summary of SME's Surveyed

	Interview survey		Questionnaire survey	
Number of the surveyed companies	80 companies in Jakarta		263 companies in Jakarta, Surabaya, Semarang and Bandung	
Industry or Products				
Transportation machinery	42	51%	192	73%
Electrical/ electronics appliances	28	34%	67	25%
Jig, tools, metal fittings	5	6%	-	-
Others	7	9%	4	2%
Total	82	-	263	-
Technology fields				
Press	13	12%	91	35%
Dies/ moldings	-	-	54	21%
Plastic injection	-	-	4	2%
Plastic tooling	18	17%	-	-
Casting	11	10%	24	9%
Forging			10	4%
Machining	-	-	24	9%
Machine tooling/ metal dies	39	36%	-	-
Assembling	10	9%	51	19%
Surface treatment	5	5%	-	-
Sheet metal/ welding	3	3%	-	-
Heat treatment	3	3%	-	-
Others	5	5%	5	2%
Total	107	-	263	-
Business development (Stages)				
Stage 1	-	-	111	42%
Stage 2	5	6%	85	32%
Stage 3	20	25%	38	15%
Stage 4	24	30%	28	11%
Foreign owned/ joint venture	31	39%	-	-
Total	80	-	262	-

Source: JICA Study Team

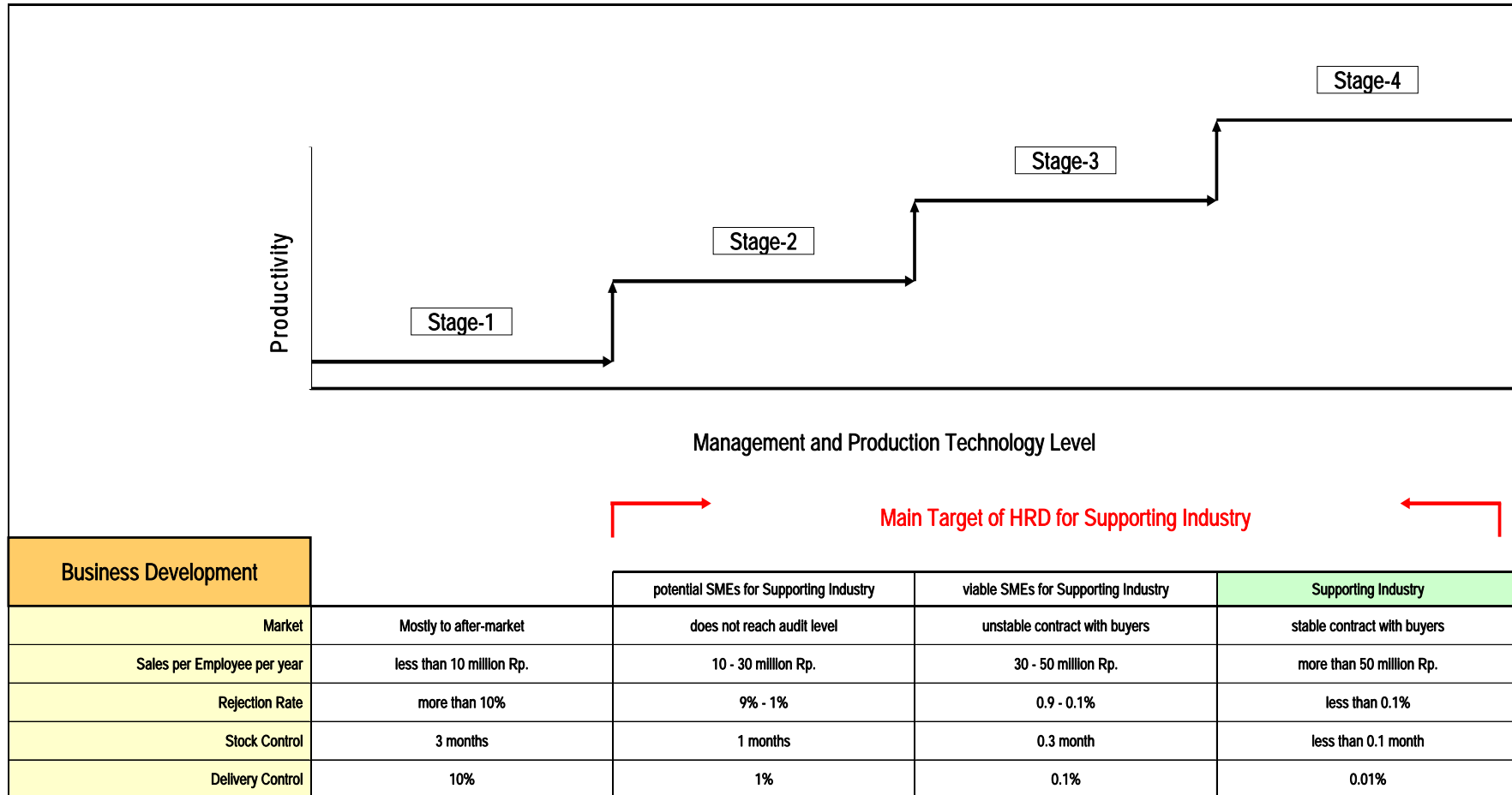
3.3 Pengembangan usaha UKM-UKM pada industri pendukung

Untuk menganalisa hasil dari penelitian atas kebutuhan untuk industri pendukung, UKM-UKM dapat diklasifikasikan menjadi 4 grup tahap tingkatan (stage) pengembangan usaha dibawah ini, berdasarkan hubungannya dengan pembeli/buyet OEM (Assembler yang memiliki brand nasional) .

- Tahap tingkatan-1 Mensupply produk (suku cadang dan komponen) yang menjadi obyek after market.
- Tahap tingkatan-2 QCD (Quality, Cost, and Delivery) nya belum mencapai standart keinginan OEM buyer.
- Tahap tingkatan-3 Melakukan supply pada buyer OEM tapi tidak stabil.
- Tahap tingkatan-4 Melakukan supply pada OEM secara periodik

Klasifikasi UKM-UKM (penjualan tahunan / jumlah pegawai) menurut tahap tingkatan ini dibuat berdasarkan hasil survey kunjungan juga digunakan untuk menganalisa hasil dari survey angket.

Gambar 3-1 Business Development by Stage



Source: JICA Study Team

3.4 Jumlah perkiraan perusahaan industri pendukung menurut tahap tingkatannya

Jumlah perusahaan industri pendukung menurut tahap tingkatan pengembangan perusahaan pada skala nasional diperkirakan seperti dalam tabel berikut.

Unit: No. of Companies

	Stage 1	Stage 2	Stage 3	Stage 4
Electrics/Electronics Appliances	98,000 ← (3) ← 10,900 ← (2) ← 1,600 ← (1) ← 560			
Transportation Machinerics	1,000 ← (6) ← 700 ← (5) ← 600 ← (4) ← 240			
General Machinerics	*	*	* ← (7) ← 250	
	99,000	11,600	2,200	1,050

Remark *, primary and secondary parts/components suppliers for general machinery are deemed as the same as supplier of electrics/electronics and transportation machinery
 Source: JICA Study Team

Jumlah perusahaan yang termasuk pada tahap tingkatan 4 akan dibahas dalam seksi 3.4.2 sampai 3.4.4.

- (1): Berdasarkan hasil wawancara industri terkait maka jumlah perusahaan yang termasuk dalam tahap tingkatan 3 diasumsikan 3 kali lebih besar dari pada tahap tingkatan 4
- (2) dan (3): Jumlah perusahaan pada tahap tingkatan 2 dan 1 diperoleh dari data statistik (jumlah UKM dari barang elektronik). Sepersepuluh dari nilai data statistik digunakan untuk memperkirakan tahap tingkatan 2 dan sisanya (sembilan persepuluh dari data statistik) telah dialokasikan sebagai perusahaan yang termasuk pada tahap tingkatan 1.
- (4): Berdasarkan hasil wawancara industri terkait maka jumlah perusahaan yang termasuk dalam tahap tingkatan 3 diasumsikan 2.5 kali lebih besar dari pada tahap tingkatan 4
- (5) dan (6): Jumlah perusahaan skala kecil otomotif dan peralatan transport lainnya dalam data statistik dipergunakan untuk perusahaan yang termasuk pada tahap tingkatan 2 dan 1.
- (7): Maker/perusahaan yang termasuk pada tahap tingkatan 3 dan 2 juga termasuk alat-alat listrik / alat-alat elektronik juga mesin-mesin transportasi. Jumlah perusahaan pembuat mesin-mesin umum skala kecil dan menengah tidak muncul pada data statistik. Karena obyek dari data statistik adalah mesin-mesin umum skala besar.

3.4.1 Kondisi syarat sebelum estimasi/perkiraan

- (1) Sumber data yang digunakan
 Sumber-sumber yang digunakan adalah sebagai berikut

1. Statistik Indonesia Tahun 2002, Biro Pusat Statistik
2. Direktori Asosiasi Industri manufaktur listrik dan elektronik Indonesia, Badan Koordinasi Penanaman Modal, Asosiasi Industri alat listrik rumah tangga.
3. Direktori Anggota Asosiasi Industri Alat-alat Listrik dan Elektronika Rumah Tangga
4. Daftar Industri Pendukung menurut Asosiasi Industri Manufaktur Elektronika
5. Direktori GAIKINDO dan GIAMM
6. Laporan Kegiatan 1998, oleh Depperindag dan JICA (Hasil produksi menurut jenis produk pada Industri Mesin)
7. Direktori Asosiasi Permesinan dan Proses Logam (*ASPEP*)
8. Hasil dari dengar pendapat dengan Maker/perusahaan pembuat oleh Tim survey JICA, tahun 2003

Note: Pada saat melakukan perhitungan Maker menurut direktori dsbnya seperti diatas, *Transformers, power units, electric motor, generator sets, circuit breakers, lighting assemblies, etc.* diperhitungkan sebagai suku cadang atau komponen.

(2) Gambaran umum dari perusahaan pada setiap tahapan

Tahap 4: (Maker/perusahaan pembuat suku cadang dan komponen yang stabil): Pada tahapan ini maker mensupply produk-produknya kepada assembler secara teratur. Dan suku cadang dan komponen yang dipasok oleh mereka dipergunakan sebagai suku cadang dan komponen yang asli. Pada umumnya, untuk maker yang membuat suku cadang dan komponen dengan kualitas, presisi dan proses yang tinggi dapat dikategorikan dalam grup ini.

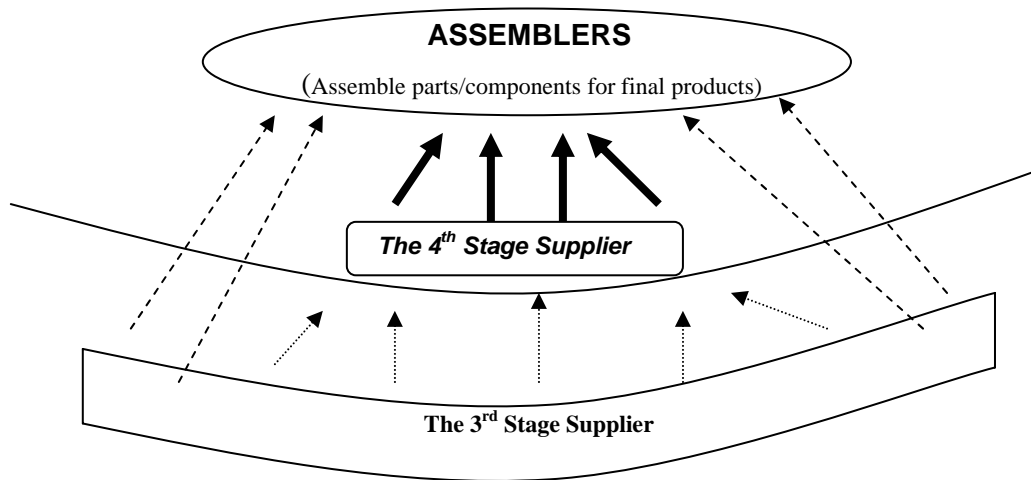
Tahap 3: (Maker/perusahaan pembuat suku cadang dan komponen yang tidak stabil): Maker yang termasuk dalam tahap ini akan menerima pesanan pada saat produksi dari assembler meningkat, dan pesanan tersebut biasanya tidak teratur.

Tahap 2: (Supplier yang tersembunyi): Pada umumnya melaksanakan produksi dengan target pasar market dan maintenance. Karena kualitas produk, harga dan delivery nya tidak memenuhi keinginan assembler/perakit, maka tidak dapat memasuki market sebagai industri pendukung.

Tahap 1: Hanya memakai teknologi dasar untuk produksi dan melakukan produksi hanya untuk after market

Sistim supply suku cadang dan komponen ke assembler ditunjukkan pada gambar 3-2.

Gambar 3-2 Structure of Parts and Components Supply



Source: JICA Study Team

3.4.2 Alat-alat listrik/Elektronik (E/E)

Tabel 3-2 merangkum perkiraan jumlah pemasok pada tahap tingkatan 4

Tabel 3-2 Summary Table of the Estimated Number of Stage-4 Suppliers (E/E)

	Electronic ²⁾ Appliances	Electric ²⁾ Machineries	Total
(1) Estimated number of exclusive suppliers ¹⁾ by interview to the relevant associations	4	4	
(2) Total number of electric/electronics assemblers based on the data from Investment Board and estimation made by the Association of ELECTRONIC	36	12	48
(3) Number of common suppliers	268 ³⁾	96 ³⁾	
(4) Estimated number of stage-4 suppliers: (2)×(1) + (3)	420	140	560

Remarks:

- 1): Exclusive supplier means the manufacturer that produces special parts/components only for specific assembler.
- 2): These classifications are complying with the Statistical Year Book.
- 3): Most of suppliers except exclusive suppliers do not limit the market only to one assembler. According to the relevant associations and assemblers, the number of common parts and components suppliers was estimated.

Source: JICA Study Team

3.4.3 Mesin-Mesin Transportasi

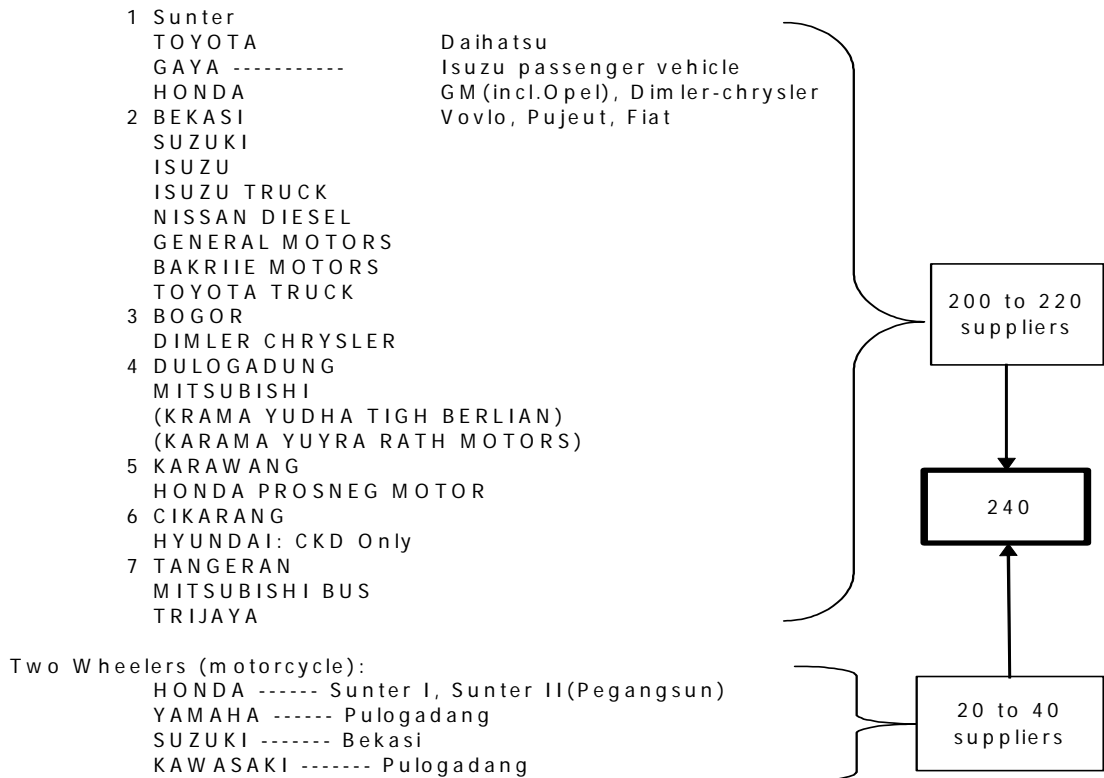
Untuk memperkirakan jumlah supplier/pemasok tahap tingkatan 4 mesin-mesin transportasi, telah digunakan survey interview, buku pegangan grup ASTRA, direktori GAIKINDO, direktori GIAMM dan lainnya. Di Indonesia ada 2 grup assembler/perakit yang ada yaitu ASTRA and INDOMOBIL. Akan tetapi supplier komponen dan suku cadangnya tidak tumpang tindih

diantara mereka. Misalnya para supplier/pemasok tahap tingkatan 4 dibawah ASTRA tidak akan memasok INDOMOBIL.

Supplier/pemasok masing-masing grup tahap tingkatan 4 dapat dikatakan ada sekitar 100 sampai dengan 110 perusahaan. Sebagai tambahan, ada juga industri pendukung yang khusus mensupply suku cadang untuk perusahaan motor.

Karena itu, secara keseluruhan jumlah supplier mesin transportasi pada tahap tingkatan 4 diperkirakan ada sebesar 240 perusahaan.

Gambar 3-3 Automotive Assemblers and the Stage 4 Suppliers



Source: JICA Study Team

3.4.4 Mesin-Mesin Umum

Jumlah supplier suku cadang dan komponen pada tahap tingkatan 4 manufaktur mesin-mesin umum diperoleh dengan menggunakan 2 pendekatan. 1) laporan studi atas industri pendukung di Indonesia oleh tim survey JICA tahun 1999, dan 2) Statistik Indonesia, tahun 2002.

Dari laporan tim survey JICA diperoleh suatu data dasar mengenai dunia industri mesin-mesin umum. Data pada buku statistik ini juga merupakan informasi yang penting mengenai industri mesin umum. Meskipun demikian, jumlah perusahaan yang tertulis pada data statistik dan data survey dari JICA berbeda satu dengan lainnya karena titik pandangnya berbeda. Data statistik meliputi seluruh assembler skala besar dan seluruh perusahaan pembuat suku cadang. Akan tetapi pada data statistik, informasi mengenai perusahaan skala kecil dan menengah tidaklah lengkap.

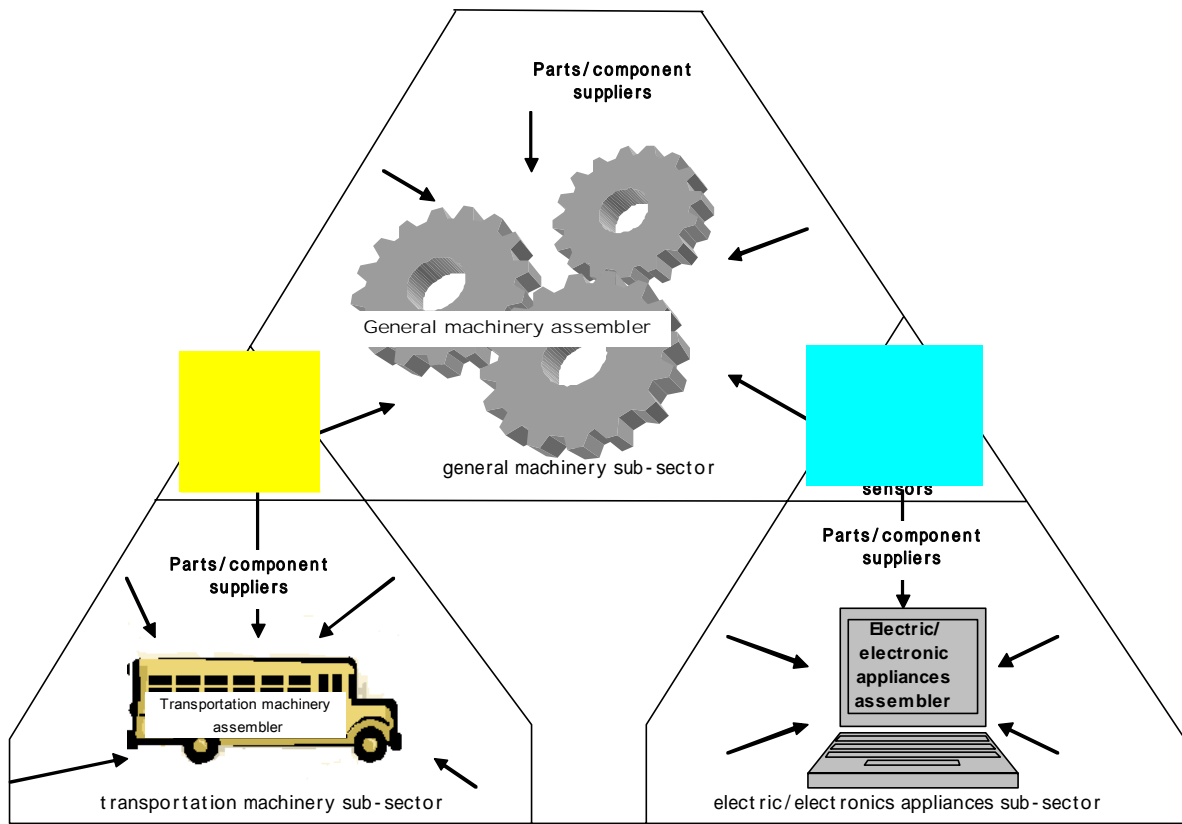
Data yang ditunjukkan pada statistik tahunan dapat memperkirakan yang termasuk dalam supplier dan assembler tahap tingkatan 4 untuk perusahaan pembuat mesin umum. Sebagai tambahan perkiraan ini, dicoba untuk dihitung jumlah supplier yang termasuk tahap tingkatan 4 dan telah ditunjukkan pada Tabel 3-3

Tabel 3-3 Summary Table of Estimated Number of Stage-4 Suppliers (GM)

Fabricated machinery	companies
Gross total (GT) in JICA report	186
GT-parts manufacturers = Estimated No. of Assemblers	137
Machine tools	
Gross total (GT) in JICA report	57
GT-parts manufacturers = Estimated No. of Assemblers	26
Agricultural machinery	
Gross total (GT) in JICA report	105
GT-parts manufacturers = Estimated No. of Assemblers	81
Construction machinery	
Gross total (GT) in JICA report	53
GT-parts manufacturers = Estimated No. of Assemblers	28
a General machinery assemblers	272
b Number of machinery & equipment manufacturers from statistical data	528
b-a No. of stage-4 Suppliers	256 (250)

Source: JICA Study Team

Gambar 3-4 Image of Structure of Parts and Components Supply to General Machineries Sub-sector



Source: JICA Study Team

3.5 Hasil dari survey kunjungan pada UKM-UKM industri pendukung

(1) Permasalahan yang dihadapi Perusahaan-Perusahaan

Pada perusahaan kepemilikan Asing/ perusahaan patungan: 1) Motivasi pegawai dan kepemimpinan. 2) Improvisasi QCD untuk menghadapi persaingan dengan China dan 3) Peningkatan kualitas operator adalah thema permasalahan penting yang sedang dihadapi.

Pada grup Tahap tingkatan 4: Improvisasi QCD adalah permasalahan besar yang sangat signifikan.

Pada grup Tahap tingkatan 2-3: 1) Improvisasi QCD 2) Peningkatan daya jual beli = thema yang penting untuk meningkatkan kemampuan pengembangan produk dan marketing untuk dipakai oleh perusahaan perakitan.

(2) Hasil dari off-JT

Perusahaan-perusahaan pada grup tahap tingkatan 3 dan 2 dibanding dengan grup-grup lainnya, untuk meningkatkan teknologi produksi dan skill/ketrampilan melakukan pengiriman pegawai-pegawainya (khususnya adalah staf engineering dan operators) untuk off-JT.

Disisi lain, grup tahap tingkatan 4 bersemangat untuk training pada manajemen produksi, akan tetapi perusahaan-perusahaan pada grup tahap tingkatan 3 dan 2 karena keterbatasan anggaran maka akan tidak mampu untuk mengirimkan pegawai-pegawainya untuk training manajemen produksi.

(3) Kebutuhan training (bidang training dan pegawai/pekerja yang menjadi obyek) sasaran dimasa yang akan datang

Karena kebutuhan terhadap training perusahaan pada tiap tahap berbeda, maka isi dari training harus di improvisasi agar selaras dengan tiap kebutuhan.

Kepemilikan asing/perusahaan-perusahaan patungan memperhatikan pada penguatan pendidikan pengelola (manajemen) tingkat menengah dan operator-operator. Khususnya, dititik beratkan pada pendidikan manajemen-pengawasan produksi.

Perusahaan-perusahaan pada tahap tingkatan 4 berharap untuk meningkatkan pengawasan produksi dan teknologi produksi pada manajemen tingkat menengah. Untuk perusahaan-perusahaan tahap tingkatan 4, pendidikan personil pada manajemen tingkat menengah adalah permasalahan yang mendesak.

Untuk isi training, training teknik produksi dan training pengawasan produksi kedua-duanya dibutuhkan, khususnya pada beberapa tempat yang memikirkan akan perlunya penitikberatan pada manajemen produksi.

Metoda pemeliharaan mesin, kemampuan pengembangan (metal die and mold design, product design strength, CAD/CAM, measurement equipment, etc.), dan ukuran-ukuran untuk rencana peningkatan motivasi operator, dan kepemimpinan pada manajemen tingkat menengah adalah thema penting didalam perusahaan-perusahaan di dalam grup tahap tingkatan 4 ini.

Perusahaan-perusahaan pada tahap tingkatan 3 dan 2 menginginkan untuk meningkatkan teknologi produksi dengan obyek tingkat pengelola, kepala pabrik dan tingkatan manajer.

Penanganan permasalahan 1)-5) dibawah ini akan menjawab kebutuhan training.

1) Mengenai Skill/ketrampilan, tingkat kepala pabrik akan melakukan pendidikan/pelatihan pada operator-operator melalui OJT. Karena itu, diperlukan kebutuhan training dengan obyek kepala pabrik atau tingkat manajer dalam satu set training yaitu teknologi produksi dan manajemen produksi.

2) Isi Pelatihan

- Pengetahuan akan teknologi produksi dan manajemen produksi untuk mendorong kualitas ke tingkat *OEM*.

- Rencana dorongan dan motivasi mengenai produksi pada operator, leadership/ kepemimpinan
- Maintenance/Pemeliharaan Mesin, Layout/Tata Letak, 5S
- Dasar-dasar teknologi pemasaran, dimulai dengan metoda-metoda awal untuk memulai dari pembuatan sample untuk mencari pelanggan baru

3) Periode Training

Pengelolaan pabrik hanya dioperasikan oleh satu orang. Sehingga ini akan menjadi training untuk orang-orang yang sulit digantikan Karena itu metode yang paling tepat adalah 1 kali periode training sebaiknya terdiri paling sedikit 3 hari, dan apabila diperlukan maka periode 3 hari ini diulang beberapa kali.

4) Biaya training

Karena banyak perusahaan-perusahaan tidak memiliki kelebihan keuangan, maka hal penting adalah untuk menyelenggarakan training ini dengan biaya yang murah. Rp 300.000 sampai dengan Rp. 500.000 /orang/3 hari training, adalah batas kemampuan tanggungan perusahaan untuk dapat mengikuti training.

5) Rencana kurikulum training

Mengenai rencana isi training sebagai tambahan diatas, untuk perusahaan-perusahaan tahap tingkatan 4 wujud nyata adalah memeriksa komposisi pertimbangan isi pengawasan yang dilaksanakan oleh perusahaan perakitan..

(4) Harapan/Keinginan pada Pemerintah mengenai Pengembangan Sumber Daya Manusia

- 1) Periode: Maksimum 3 hari untuk satu training. Pengulangan tiga hari kursus ini dapat membuat training yang sistimatis.
- 2) Biaya-biaya: Rp.300.000 sampai dengan Rp.500.000 perorang / tiga hari training
- 3) Training dapat diikuti kapan saja dalam satu tahun.
- 4) Jumlah peserta yang kecil, sekitar 10-20 orang perkelas
- 5) Lokasi training diinginkan yang dekat dengan perusahaan, cukup nyaman dan praktis.(misalnya, untuk perusahaan yang ada di Jakarta maka training lebih baik dilakukan di Jakarta)
- 6) Undangan training sedikitnya 2 minggu sebelum pelaksanaannya harus sudah diterima perusahaan. Dan harus menjelaskan isi, periode, lokasi, instruktur, biaya-biaya, dan informasi lainnya dengan jelas dan detil, dan mudah dimengerti.
- 7) Training sebaiknya adalah yang isi training nya merupakan kombinasi satu set antara manajemen produksi dan teknologi produksi. Sebagai tambahan, perusahaan-perusahaan

akan mengadakan training yang memfokuskan untuk merangsang motivasi operator dan kepemimpinan/leadership di tingkat manajemen menengah.

- 8) Training sebaiknya tidak hanya mencakup pengajaran di kelas saja tetapi juga kunjungan ke pabrik dan praktek lapangan. Bidang manajemen produksi ada bermacam macam, diantaranya yang dasar adalah mengenai dies, mold, cetakan, pengelasan, bubut dll
- 9) Penyajian-penyajian dari beberapa kasus sukses industri pendukung. Khususnya dengan memberikan contoh mengenai buruh dan manajemen personalia yang mempunyai kekuatan untuk dimengerti.

3.6 Hasil dari survey angket

[Pentingnya Training Pegawai (Pengembangan Sumber Daya Manusia)]

83 perusahaan (32%) menjawab bahwa [training pegawai-pegawainya sangat dibutuhkan] dan 156 perusahaan (59%) menjawab bahwa [training pegawai-pegawainya dibutuhkan]. Di sisi lain, 24 perusahaan (9%) berkata bahwa [training saat ini tidak diperlukan]. Ini artinya bahwa mayoritas perusahaan responden mengakui akan pentingnya training pegawai.

[Hasil riil training off-JT]

138 perusahaan (53%) melaksanakan *off-JT* sejak 2001. Dari 138 perusahaan ini, 47 perusahaan mengirimkan pegawai-pegawai mereka pada *off-JT* untuk teknologi manajemen, dimana 30 perusahaan melaksanakan *off-JT* untuk teknologi produksi. Juga, 61 perusahaan menjawab bahwa mereka melakukan *off-JT* untuk teknologi manajemen dan teknologi produksi kedua-duanya.

(1) Jumlah program training

Manajemen adalah thema training yang paling banyak diminati dalam teknologi manajemen, dan manajemen produksi. Disisi lain, mengenai training teknologi produksi, pemrosesan material adalah yang peminatnya paling tinggi.

(2) Biaya Training

13 % perusahaan-perusahaan responden menganggap biaya-biaya adalah suatu yang perlu dipertimbangkan saat ini. Akan tetapi, mayoritas (62%) dari perusahaan responden tidak memberikan jawaban mereka. Perusahaan ini menghindari memberikan jawaban, dan dianggap memberikan penilaian efektifitas terhadap biaya training.

(3) Kegunaan Training

52 perusahaan yang merupakan 48% dari perusahaan yang melaksanakan training teknologi manajemen, menjawab bahwa program training teknologi manajemen adalah [berguna] dan 40 perusahaan (37%) dari perusahaan yang melaksanakan training teknologi manajemen berkata bahwa program-program adalah [berhasil sebagian].

Titik efektif dari training teknologi manajemen adalah a) ekspansi pengembangan dari pengetahuan manajemen, b) praktek dari teori yang dipelajari selama training, c) peningkatan efisiensi manajemen, dan lain-lain.

Disisi lain, 36% dari perusahaan responden yang mengikuti teknologi manajemen merasakan bahwa level training rendah dan merasa tidak puas, dan 30% menjawab bahwa karena tidak adanya praktek dilapangan maka training tidak berguna

81 perusahaan dari 92 perusahaan yang mengikuti training teknologi manajemen menjawab bahwa [program trainingnya bermanfaat] dan [sebagian bermanfaat]

Point yang efektif dari training teknologi produksi adalah a) peningkatan kualitas produk b) pengembangan ilmu pengetahuan c) penguasaan teknologi baru d) peningkatan ketrampilan pegawai-pegawai, dan sebagainya.

Disisi lain, point ketidakpuasan dari training teknologi produksi adalah a) trainingnya yang tidak bersifat praktek, b) training yang tidak sesuai dengan kebutuhan pasar, dan c) rendahnya kualitas pengajar atau pelatihnya dan lain lain.

[Off-JT di masa yang datang]

(1) Keinginan untuk mengikuti *off-JT dimasa datang*

222 perusahaan (85%) menjawab bahwa pegawai mereka akan mengikuti off-JT.

Disisi lain, 39 perusahaan (15%) berkata bahwa mereka tidak akan menyarankan pegawai mereka mengikuti off-JT dimasa yang akan datang. Alasan yang paling banyak untuk tidak mengikutkan pegawai mereka pada off-JT adalah training akan mengganggu pegawai mereka dari tugas-tugas kerja mereka sehari-hari. Alasan berikutnya adalah bahwa training-training yang memenuhi kebutuhan mereka saat ini tidak tersedia.

Dibanding daripada perusahaan menengah dan besar kebanyakan perusahaan kecil berharap untuk mengikuti off-JT (89%), hal ini menunjukkan bahwa perusahaan kecil saat ini lebih menyadari akan pentingnya off-JT.

(2) Metode Training

Mengenai teknologi manajemen, 58 perusahaan (22%) menginginkan [training ruang kelas] dan 83 perusahaan (32%) menginginkan [praktek]. Akan tetapi, pada teknologi manajemen pun mayoritas dari perusahaan yang menjawab [lainnya] menyatakan bahwa

mereka akan menginginkan kombinasi antara training ruang kelas dan training praktek. Perusahaan-perusahaan berharap dapat mempelajari teori dan praktek pada waktu yang bersamaan.

Mengenai manajemen produksi hanya 19 perusahaan (7%) menginginkan [training ruang kelas] dan 133 perusahaan (51%) menginginkan [training praktek] Pada manajemen produksi pun, mayoritas perusahaan yang menjawab [lainnya] menyatakan bahwa mereka akan menginginkan kombinasi antara training ruang kelas dan training praktek.

(3) Lamanya Waktu Training

Untuk kursus training sehari penuh, 200 perusahaan (80%) akan mengalokasikan **2-5 hari** per peserta training dan 30 perusahaan (12%) akan mengalokasikan 6-10 hari.

201 perusahaan (79%) menjawab bahwa mereka akan mengalokasikan 1-2 minggu untuk **kursus malam dan akhir pekan**. Dan 32 perusahaan akan mengalokasikan 3-4 minggu untuk training.

(4) Kompensasi untuk *off-JT*

Selama jam-jam kerja, 59 perusahaan (23%) akan mengkompensasikan seluruh biaya-biaya untuk pegawai peserta training. 97 perusahaan (37%) menjawab bahwa mereka akan secara sebagian mengkonsumsi biaya-biaya. Walaupun demikian, 105 perusahaan (40%) tidak akan mengkompensasikan biaya-biaya mereka meskipun training akan diselenggarakan dalam jam-jam kerja.

(5) Bidang Prioritas menurut Skala Perusahaan

Perusahaan-perusahaan kecil mengindikasikan bahwa para pengelola/manajer ingin mengikuti training penjualan dan pemasaran/marketing, kemudian diikuti dengan training die/molds, jig tools dan management untuk para manajer yang merupakan urutan prioritas yang tinggi. Pada perusahaan-perusahaan berskala kecil ketertarikan atas market channel / koneksi pasar sangatlah besar. Manajer-manajer adalah prioritas yang sangat penting posisinya untuk banyak bidang training.

Perusahaan-perusahaan Menengah menyatakan bahwa training manajemen untuk pengelola/manajer sebagai hal yang tertinggi dan training manajemen produksi untuk petinggi pada bidang produksi adalah urutan yang kedua. Kemudian pemasaran/penjualan adalah urutan yang ketiga. Perusahaan menengah ingin memperkuat manajemen perusahaan dan mencoba untuk mengefisiensikan produksi. Juga selain ketrampilan/skill manajemen, kelihatannya perusahaan menengah menginginkan training pemasaran dan penjualan, training manajemen produksi dll untuk para pengawas level menengah dibagian yang tak langsung.

Pada perusahaan besar, training produksi untuk para pengawas level menengah dibagian yang tak langsung dan untuk manajer-manajer produksi menduduki urutan pertama dan kedua skala prioritas. Ketrampilan/skill manajemen berada pada urutan prioritas ketiga. Bagi perusahaan berskala besar merupakan thema yang peminatnya tinggi. Pada perusahaan besar, khusus mengfokuskan pada penguatan daya saing pasar melalui peningkatan produktifitas dan/atau efesiensi produksi.

(6) Bidang prioritas menurut tahapan

Perusahaan-perusahaan Tahap tingkatan 1 sebagai permasalahan untuk mengembangkan usaha-usaha mereka, berharap untuk meningkatkan manajemen ketrampilan/skill dan kemampuan pemasaran dan penjualan, kemudian proses dies/molds dan teknologi pemrosesan material mengikutinya. Point yang amat menarik pada perusahaan pada tahap 1 ini adalah, training dilakukan dengan obyeknya para pengelola perusahaan. Ini mungkin dikarenakan karena tidak adanya pembatasan/pembagian pekerjaan yang jelas dalam perusahaan-perusahaan kelompok ini.

Perusahaan-perusahaan Tahap tingkatan 2 dan 3, harapan-harapan mereka mengindikasikan adanya pembagian pekerjaan yang jelas pada perusahaan. Mereka berpendapat bahwa training ketrampilan manajemen bagi manajer-manajer dan training manajemen produksi untuk petinggi bagian produksi adalah training yang sangat penting. Kemudian perusahaan-perusahaan pada tahap ini juga berkecenderungan untuk menitikberatkan teknologi manajemen daripada teknologi produksi.

Perusahaan-perusahaan Tahap tingkatan 4, pemasaran/penjualan untuk pengelola/manajer adalah thema yang sangat penting saat ini, dan manajemen produksi untuk petinggi bagian produksi adalah urutan yang kedua. Lalu, training perakitan untuk petinggi bagian manajemen produksi adalah yang berikutnya.

[Bimbingan oleh orang pendukung/bantuan dari luar]

(1) Isi bimbingan oleh orang pendukung luar di masa lalu

61 perusahaan (23%) melakukan bimbingan training oleh advisor UKM luar sejak tahun 2001. Walaupun demikian, 202 perusahaan menrespon (77%) dulu tidak mempunyai pengalaman menyewa advisor UKM.

(2) Bidang Training didalam perusahaan oleh orang pendukung luar

Training manajemen untuk pengelola/manajer merupakan bidang yang peminatnya tinggi, diikuti training teknologi pemrosesan material untuk tekniksi-teknisi skill.

(3) Kegunaan Training didalam perusahaan oleh orang pendukung luar

Mengenai manajemen dan teknologi produksi, dijawab bahwa training didalam perusahaan oleh advisor UKM dahulu adalah bermanfaat.

(4) Bidang prioritas untuk training didalam perusahaan oleh orang pendukung luar

Isi bimbingan yang ingin diterima nantinya sebagai training dalam perusahaan oleh advisor UKM adalah [pemasaran dan penjualan], [manajemen], dan [manajemen produksi] menempati posisi atas

[Masalah-masalah terbesar yang dihadapi perusahaan saat ini]

109 perusahaan (41%) mengeluhkan ketidak cukupan informasi pasar. Kekurangan keuangan adalah masalah besar kedua (69 perusahaan, 26%).

Ketidak cukupan informasi adalah masalah mendesak yang sama pada seluruh tahap tingkatan. Masalah kekurangan keuangan menempati tempat kedua kecuali untuk tahap tingkatan 3. Untuk perusahaan tahap tingkatan 3 ini, rendahnya teknologi produksi adalah masalah yang lebih besar dibandingkan dengan kekurangan dana keuangan. Ini kelihatannya disadari bahwa bahwa peningkatan teknologi produksi adalah syarat yang penting untuk langkah menuju tahap 4.

[Keinginan/harapan pada Pemerintah Indonesia mengenai Training UKM]

95 perusahaan merespon bahwa program sebaiknya **memenuhi kebutuhan dari industri dan pasar**. 79 perusahaan menjawab bahwa training ruang kelas harus dilaksanakan dengan dikombinasikan bersama **pratek dilapangan/pabrik**. 65 perusahaan menginginkan untuk mengikuti training **penjualan dan pemasaran dengan dilengkapi informasi pasar**.

4. Permasalahan antara Permintaan dan Penawaran Program
Pengembangan Sumber Daya Manusia di Indonesia

4. Permasalahan antara Permintaan dan Penawaran Program Pengembangan Sumber Daya Manusia di Indonesia

Pada bab ini, penjelasan dititikberatkan kepada permasalahan yang ada pada program pengembangan sumber daya manusia yang ditujukan pada industri manufaktur kecil dan menengah, yang telah mejadi jelas berdasarkan studi kebutuhan permintaan dan penawaran yang telah dilakukan. Karena keterbatasan waktu, studi kebutuhan yang dilakukan, difokuskan hanya pada bidang industri pendukung.

4.1 Penawaran

4.1.1 Departemen Industri dan Perdagangan (DEPPERINDAG)

Berdasarkan rencana pembangunan nasional dari BAPENAS, Depperindag mengumumkan “Rencana Induk untuk Pengembangan Industri Kecil dan Menengah 2002-2004”. Dalam rencana tersebut, tercantum mengenai pentingnya pengembangan sumber daya manusia dan kurikulum pelatihan untuk perlu diprioritaskan. Depperindag, melalui instansi pelaksana pelatihan, benar-benar telah melaksanakan pelatihan berdasarkan kurikulum pelatihan yang perlu diprioritaskan ini.

Pada laporan utama (Main Report) Tabel 2-1 melampirkan daftar program pelatihan yang telah dilaksanakan oleh seluruh bagian dan instansi pelatihan dibawah Depperindag. Namun, Tabel 4-1 merangkum jumlah program pelatihan yang tercantum pada Tabel 2-1, berdasarkan isi pelatihan tersebut. Tetapi program-program pelatihan yang hanya ditujukan bagi pegawai pemerintah, badan usaha milik negara, perusahaan besar, pengajar, dan penyuluh, dikecualikan.

4. Permasalahan antara Permintaan dan Penawaran Program Pengembangan Sumber Daya Manusia di Indonesia

Tabel 4-1 No. of Training Program of MOIT by Content

		Secretary General	IDKM	IDKM	IDKM	BPPIP	NAFED	Total
		PUSDIKLAT-INDAG		DINAS	MIDC	Balai Besar	IETC	
		BDI (2) *1	2003	2002	2003	BARISTAND (8) *2	2003	
1	General Management			17				17
2	Business Promotion/Entrepreneurship	4		15				19
3	Business Contract	2						2
4	International Trade Transactions						75	75
5	Exhibition Management						1	1
6	Motivation Training			13				13
7	Finance and Accounting	1		1				2
8	Intellectual Property Right			4				4
9	Audit							0
10	Security							0
11	Environment	1		1		7		9
12	Standardization			1		2		3
13	Inspection and Quality Control			1		6	13	20
14	HACCP	2				1		3
15	Business Language						5	5
16	Other		3	2	2		2	9
17	Metalworking			3	3	6		12
18	Plastics					1		1
19	Calibration					6		6
20	R/D							0
21	Oil and Lubricant			7		2		9
22	Cleaner Production		1	3				4
23	Food	4		33		22		59
24	Textile/Garment	3	1	29		41		74
25	Leather	1		1		10		12
26	Furniture/Handicraft	1	1	17		27		46
27	Wood			3		1		4
28	Fertilizer			5				5
29	Packaging	2		6				8
30	IT			3				3
31	Other	4	2	25		33		64
Total		25	8	190	5	165	96	489

*1 Data of six (6) BDIs are yet to be received.

*2 Data of five (5) BARISTANDs are yet to be received.

Source: JICA Study Team

4.1.2 Garis besar program pelatihan sumber daya manusia di Indonesia

Gambar 4-1 melampirkan garis-besar program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan, baik oleh instansi pemerintah maupun instansi swasta di Indonesia.

Gambar 4-1 Supply Map of HRD

Training Agency \ Training Contents/ Target	MOIT - IDKM	MOIT - IDKM - MIDC	MOIT - PUSDIKLAT-INDAG	MOIT - BPIP	MOIT - IETC	MOMT - CEVEST (BEKASI, BANDUNG)	MOMT - Vocational schools (ie.BLKs*)	MONE - Polytechnics	MONE - Management schools/Institutes	MOCSME	Provincial Governments - DINAS	BPTLDGAM & LIK SIDOARJO - UPT	LPSM**	ASTRA (except AMDI)
Management Technology - Basics								1						
Management Technology - General management skills for MFRs														
Management Technology - Business tactics development														
Basic Production Control														
Applied Production Management														
Production Technology - Metal - Vocational Skills														
Production Technology - Metal - Engineering/Design														
Production Technology - Metal - Research and Development (R/D)														
Production Technology - Plastics - Vocational Skills														
Production Technology - Plastics - Engineering/Design														
Production Technology - Plastics - R/D														
Production Technology - Die/Mold - Vocational Skills														
Production Technology - Die/Mold - Engineering/Design														
Production Technology - Die/Mold - R/D														
Production Technology - Final Treatment/Sub assembling - Vocational Skills														
Production Technology - Final Treatment/Sub assembling - Engineering/Design														
Production Technology - Final Treatment/Sub assembling - R/D														
Production Technology - Local Industries - Vocational Skills														
Production Technology - Local Industries - Engineering/Design														
Production Technology - Local Industries - R/D														
Vocational training for Job-seekers														

Remarks: : Regular program, : Available upon request, 1: Available only for their DIII course students as a part of entrepreneurship training
 BLKs*: Balai Lathan Kerja (Training Institutes under Ministry of Manpower)
 LPSM**: Human Resources Development Institute under Matsushita Gobel Education Foundation

Source: JICA Study Team

4.2 Program pengembangan sumber daya manusia menurut bidang

Pelaksanaan studi ini dilakukan dengan penyebaran angket ke 263 perusahaan yang bergerak sebagai industri pendukung di daerah Jakarta, Surabaya, Semarang, dan Bandung. Hasil studi ini terlampir di 4.3.

52.5% dari seluruh responden mengikutsertakan pegawai mereka pada program pelatihan di luar perusahaan, sejak tahun 2001. Tabel 4-2 menunjukkan jumlah program pelatihan dimana responden telah mengirimkan pegawai mereka, sejak tahun 2001. Tabel 4-3 menunjukkan jumlah jam kerja yang digunakan untuk menghadiri program pelatihan, sejak tahun 2001 itu.

Tabel 4-2 No. of Training Programs Attended since 2001

	Management Technology					Production Technology				
	Management	Production Control	Market/Sales	Human Resources	Finance	R/D	Dies/Molds Jigs/Tools	Material Processing	Final Treatment	Assembly
Managers	57	33	18	21	11	0	14	22	4	1
Engineers/Supervisors	2	20	5	2	4	2	11	26	7	10
Technicians/Operators	1	3	0	1	0	3	23	24	9	14
Total	60	56	23	24	15	5	48	72	20	25
Order	2	3	7	6	9	10	4	1	8	5

Source: JICA Study Team

Tabel 4-3 Total Man-Hours Spent for Off-JT since 2001

	Management Technology					Production Technology				
	Management	Production Control	Market/Sales	Human Resources	Finance	R/D	Dies/Molds Jigs/Tools	Material Processing	Final Treatment	Assembly
Managers	2,862	1,281	936	566	126	0	682	1,032	47	216
Engineers/Supervisors	136	3,339	87	44	31	190	431	2,185	352	604
Technicians/Operators	160	75	0	160	0	83	1,254	1,069	334	1,185
Total	3,158	4,695	1,023	770	157	273	2,367	4,285	732	2,004
Order	3	1	6	7	10	9	4	2	8	5

Source: JICA Study Team

Untuk masa mendatang, 85.2% dari seluruh responden berharap dapat mengirimkan pegawai mereka pada program pelatihan di luar kantor. Dalam angket tersebut, mereka diminta untuk menjawab lima (5) bidang area pelatihan berdasarkan prioritasnya. Untuk bidang pelatihan yang mempunyai prioritas tertinggi, mereka diminta untuk memberi nilai 5 point, sedangkan untuk bidang yang prioritasnya paling rendah 1 point. Berdasarkan nilai tersebut, penilaian terhadap bidang prioritas itu dihitung, dan kemudian dikelompokkan berdasarkan tingkat kegiatan usaha yang dikelola oleh perusahaan tersebut. Tabel 4-4 adalah rangkuman

hasil penilaian tersebut. Seluruh tahap perusahaan memberikan penilaian bahwa teknik pengendalian produksi, pemasaran/marketing dan teknik manajemen, adalah 3 bidang pelatihan yang mempunyai prioritas paling tinggi.

Tabel 4-4 Priority Area for Training by Stage

		Management Technology					Production Technology				
		Management	Production Control	Market/Sales	Human Resources	Finance	R/D	Dies/Molds Jigs/Tools	Material Processing	Final Treatment	Assembly
Stage I	Managers	185	138	254	67	119	3	114	104	69	66
	Engineers/Supervisors	13	58	36	35	32	6	7	22	9	25
	Technicians/Operators		21					27	21	19	47
	Total	198	217	290	102	151	9	148	147	97	138
	Order	3	2	1	8	4	10	5	6	9	7
Stage II	Managers	173	79	114	73	43	2	23	16	9	26
	Engineers/Supervisors	19	128	38	46	9	4	14	16	2	22
	Technicians/Operators		8					43	31	27	40
	Total	192	215	152	119	52	6	80	63	38	88
	Order	2	1	3	4	8	10	6	7	9	5
Stage III	Managers	64	30	63	35	20		16	14	3	11
	Engineers/Supervisors	9	41	11	15	4	11	15	11	5	22
	Technicians/Operators		7					23	21	19	11
	Total	73	78	74	50	24	11	54	46	27	44
	Order	3	1	2	5	9	10	4	6	8	7
Stage IV	Managers	37	45	61	20	21	7	10	16	4	1
	Engineers/Supervisors	4	30	2	19		7	12	12		26
	Technicians/Operators		2					4	7	7	13
	Total	41	77	63	39	21	14	26	35	11	40
	Order	3	1	2	5	8	9	7	6	10	4

Source: JICA Study Team

Tabel 4-5 adalah rangkuman permintaan tingkat nasional terhadap masing-masing bidang pelatihan dari masing-masing tahapan usaha, yang dihitung berdasarkan perkiraan. Permintaan pada tingkat nasional dikalkulasikan dari penjumlahan nilai yang terdapat pada tabel 4-4, yang kemudian dikalikan secara proposional terhadap perkiraan jumlah perusahaan industri pendukung untuk masing-masing tahapan, seperti yang dikemukakan dalam bab 3, dengan jumlah responden perusahaan yang diperoleh.

4. Permasalahan antara Permintaan dan Penawaran Program Pengembangan Sumber Daya Manusia di Indonesia

Tabel 4-5 Demand for Training at a National Level by Stage

		Management Technology					Production Technology				
		Management	Production Control	Market/Sales	Human Resources	Finance	R/D	Dies/Molds	Material Processing	Final Treatment	Assembly
Stage I	Managers	165,000	123,081	226,541	59,757	106,135	2,676	101,676	92,757	61,541	58,865
	Engineers/Supervisors	11,595	51,730	32,108	31,216	28,541	5,351	6,243	19,622	8,027	22,297
	Technicians/Operators	0	18,730	0	0	0	0	24,081	18,730	16,946	41,919
	Total	176,595	193,541	258,649	90,973	134,676	8,027	132,000	131,108	86,514	123,081
	Order	3	2	1	8	4	10	5	6	9	7
Stage II	Managers	23,609	10,781	15,558	9,962	5,868	273	3,139	2,184	1,228	3,548
	Engineers/Supervisors	2,593	17,468	5,186	6,278	1,228	546	1,911	2,184	273	3,002
	Technicians/Operators	0	1,092	0	0	0	0	5,868	4,231	3,685	5,459
	Total	26,202	29,341	20,744	16,240	7,096	819	10,918	8,598	5,186	12,009
	Order	2	1	3	4	8	10	6	7	9	5
Stage III	Managers	3,705	1,737	3,647	2,026	1,158	0	926	811	174	637
	Engineers/Supervisors	521	2,374	637	868	232	637	868	637	289	1,274
	Technicians/Operators	0	405	0	0	0	0	1,332	1,216	1,100	637
	Total	4,226	4,516	4,284	2,895	1,389	637	3,126	2,663	1,563	2,547
	Order	3	1	2	5	9	10	4	6	8	7
Stage IV	Managers	1,388	1,688	2,288	750	788	263	375	600	150	38
	Engineers/Supervisors	150	1,125	75	713	0	263	450	450	0	975
	Technicians/Operators	0	75	0	0	0	0	150	263	263	488
	Total	1,538	2,888	2,363	1,463	788	525	975	1,313	413	1,500
	Order	3	1	2	5	8	9	7	6	10	4
	Total	208,561	230,285	286,039	111,570	143,949	10,008	147,019	143,681	93,675	139,138
	Order	3	2	1	8	5	10	4	6	9	7

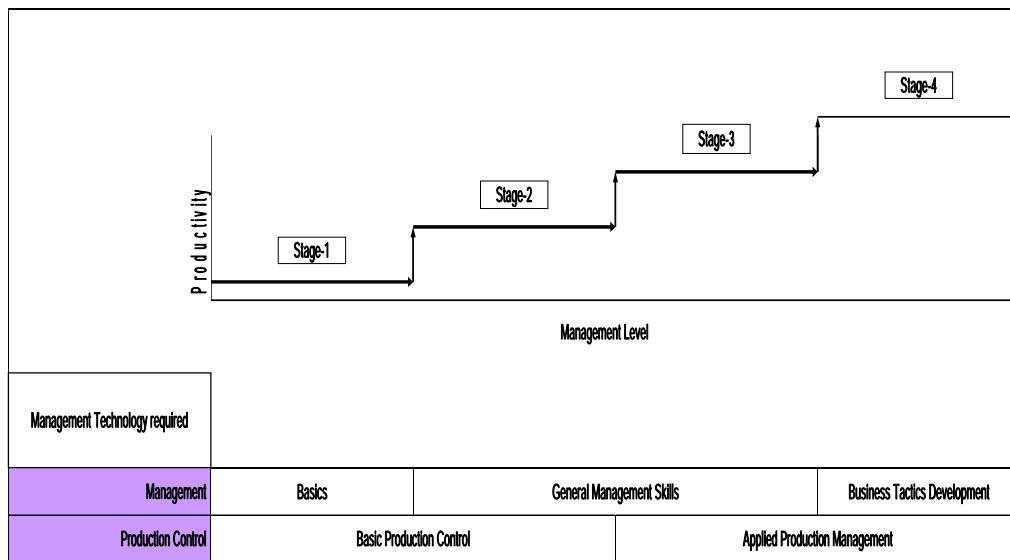
Source: JICA Study Team

Permintaan pelatihan di bidang manajemen dan teknik pengendalian produksi nampak nyata. Terutama manajer pada perusahaan yang berkelola di bidang usaha yang menargetkan pemasaran hanya pada pasar after-market, dimana dirasakan kurangnya kesadaran atas tingkat manajemen yang masih rendah, dan adanya kecenderungan untuk mencari ilmu teknologi yang bersifat populer dan muktahir.

Pada penjelasan tambahan annex-1, terlampir penjelasan mengenai kerangka pelatihan sumber daya manusia bagi industri manufaktur, dimana teknik manajemen terbagi ke dalam 3 kategori, sedangkan teknik pengendalian produksi terbagi ke dalam 2 kategori. Seperti yang telah dilakukan atas pembagian industri pendukung dimana kontrak order dengan pihak pembelinya OEM menjadi dasar kegiatannya, ke dalam 4 tahapan, untuk industri kecil dan menengah, penggolongan teknik manajemen dan teknik pengendalian produksi ke dalam kategori yang digambarkan pada gambar 4-2 merupakan hal yang dibutuhkan. Sedangkan penggolongan teknik manajemen tabel 4-5 ke dalam 5 jenis kategori digambarkan pada tabel 4-6.

Gambar 4-3 adalah perbandingan atas hasil tabel 4-6, dengan permintaan teknik manajemen dasar yang diterjemahkan ke 100.

Gambar 4-2 Required Management Technology Level by Stage



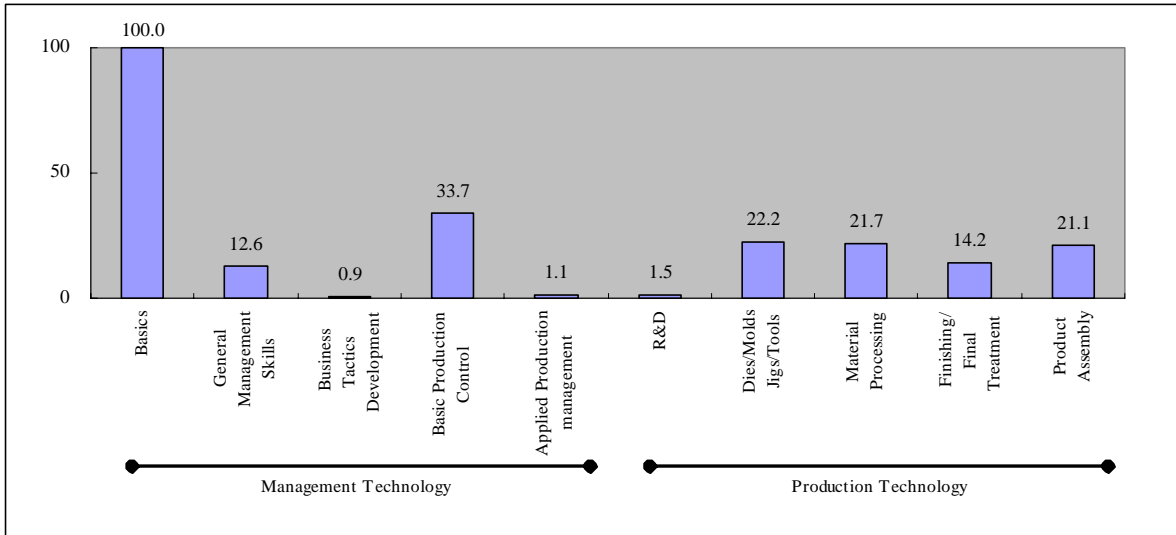
Source: JICA Study Team

Tabel 4-6 Demand for Training at a National Level

	Management Technology					Production Technology				
	Basics	General Management Skills	Business Tactics Development	Basic Production Control	Applied Production Management	R&D	Dies/Molds Jigs/Tools	Material Processing	Finishing/ Final Treatment	Product Assembly
Manager	557,432	65,534	5,213	133,862	3,424	3,211	106,116	96,351	63,092	63,087
Engineering Staff/ Supervisor	103,459	17,543	938	69,198	3,499	6,797	9,472	22,892	8,589	27,548
Technicians/ Operators	0	0	0	19,821	480	0	31,431	24,439	21,993	48,502
Total	660,891	83,077	6,151	222,881	7,403	10,008	147,019	143,682	93,674	139,137
Order	1	7	10	2	9	8	3	4	6	5

Source: JICA Study Team

Gambar 4-3 Demand for Training at a National Level (Basic Management Technology=100)



Source: JICA Study Team

Jumlah perusahaan Stage-1 (Tahap 1) dimana kebutuhan atas teknik pengendalian produksi dan manajemen perusahaan dasar, sangat banyak. Oleh sebab itu, permintaan terhadap teknik pengendalian produksi dan manajemen dasar menjadi tinggi. Sedangkan yang berkaitan dengan teknik produksi, permintaan pelatihan teknik cetakan dan pengelolaan bahan baku cukup tinggi.

Melalui kunjungan yang dilakukan oleh tim studi, telah dapat dikonfirmasi bahwa permintaan untuk dapat menguasai teknik pengendalian produksi dan manajemen, tinggi. Manajer-manajer perusahaan yang dikunjungi, seperti yang tertulis pada tabel 4-7, memberikan prioritas terhadap pelatihan teknik pengendalian produksi dan manajemen di luar kantor, sebagai berikut.

Tabel 4-7 Priority Area for Training

	Management Technology	Production Technology
Stage II – III	56%	44%
Stage IV	54%	46%

Source: JICA Study Team

4.3 Gap Antara Permintaan dan Penawaran Pada Program Pengembangan Sumber Daya Manusia.

- 1) Tingginya permintaan untuk memperoleh pelatihan dasar dan bersifat praktek atas teknologi manajemen dan teknik pengendalian produksi.
- 2) Kebutuhan yang kuat untuk mendapatkan bantuan teknologi dan pelatihan teknologi cetakan dan teknik pengelolaan bahan baku.

4.3.1 Manajemen, Teknik Pengendalian Produksi

Program pelatihan teknologi lunak yang disediakan oleh PUSDIKLAT-INDAG, yang merupakan pusat pelatihan pengembangan sumber daya manusia, kebanyakan ditujukan untuk perusahaan besar BUMN atau pegawai pemerintah. Program pelatihan yang ditujukan untuk UKM industri manufaktur sangat sedikit. Meskipun ada peserta dari UKM yang hadir pada program pelatihan yang diselenggarakan, isi program tersebut hanya terdiri dari ilmu manajemen umum. Tidak meliputi teknik pengendalian produksi yang dibutuhkan oleh industri manufaktur.

Tim studi sudah membaca ulang bahan pelatihan PUSDIKLAT-INDAG. Ada yang merupakan bahan pengajaran yang dibuat atas kerja sama dengan perguruan tinggi, ada juga yang meliputi teori manajemen canggih, ada juga yang isinya setingkat dengan kursus MBA. Namun, sebagian besar bahan pengajarannya merupakan pengetahuan umum perusahaan, tidak terfokuskan pada suatu sektor.

Thema program pelatihan teknologi lunak DINAS yang ditujukan terhadap UKM, bertujuan pada penyebaran ilmu manajemen umum yang dapat digunakan di berbagai sektor industri, atau pelatihan peningkatan motivasi.

Selain Sekolah Tinggi dan Universitas yang meliputi teknik manajemen dalam silabus mereka untuk mahasiswanya, ada juga beberapa institusi swasta yang menyediakan pelatihan teknik manajemen kepada sektor industri. Institusi tersebut kebanyakan dikelola oleh industri perakitan, yang pada awalnya didirikan untuk mendidik supplier perusahaan perakitan tersebut. Program-program tersebut sekarang terbuka bagi umum, dan isinya telah banyak diketahui oleh umum, tepat memenuhi kebutuhan tempat kerja karena sangat bersifat praktek. Namun, mengingat banyaknya permintaan UKM industri manufaktur, untuk hanya mengandalkan institusi swasta dalam menjawab permintaan tersebut secara kuantitatif tidak mungkin terpenuhi.

Pertama karena tempat pengadaan pelatihan tersebut terbatas, selain itu biaya peserta juga tinggi, yang merupakan beban berat bagi peserta UKM.

Meskipun sangat bersifat mendasar, institusi-institusi di bawah Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi, dan Departemen Pendidikan Nasional, juga melaksanakan kursus mengenai teknik pengendalian produksi secara berkala. Namun, semuanya bersifat sebagai tambahan dan jumlahnya-pun sedikit. Kurikulum yang dibutuhkan dan diharapkan oleh sektor swasta, teknik pengendalian produksi yang berkaitan langsung dengan alur produksi di lapangan, tidak menjadi pokok bahasan.

Meskipun dalam studi ini yang menjadi fokus adalah industri manufaktur terutama yang bergerak sebagai industri pendukung bagi industri perakitan, teknologi dan pengetahuan tentang pengendalian produksi dapat digunakan juga pada industri lokal seperti industri perabotan, makanan, tekstil, dll. Teknologi yang sangat dibutuhkan dalam pengembangan industri tersebut.

Pelatihan ini mengandung isi yang dapat langsung diterapkan di lapangan, dan program pelatihannya hanya memerlukan biaya yang masih dapat ditanggung oleh peserta. Ini merupakan pelatihan yang ditunggu-tunggu oleh UKM. Namun, masih ada jarak yang besar antara jumlah permintaan dan penawaran.

Pada kenyataannya, sebagian besar UKM memiliki keterbatasan modal, dan kekurangan dana. Pemeliharaan terhadap mesin-mesin tua yang sekarang mereka miliki, adalah topik utama yang secara kritis dibutuhkan oleh semua perusahaan. Diantara berbagai tema dalam teknik pengendalian produksi, Preventive Maintenance (Pemeliharaan yang bersifat pencegahan) merupakan topik utama yang perlu diprioritaskan.

4.3.2 Teknologi Produksi

Industri manufaktur, selain industri permesinan besar modern yang diwakili plan kimia, dapat dibagi ke 1) industri lokal seperti: makanan, tekstil, furniture, barang kayu, dll. dan 2) industri pendukung yang telah mencapai titik puncaknya yaitu assembler/perakitan. Seperti yang telah diperlihatkan di bab 2 dan Tabel 4-1, dengan mengecualikan MIDC dan sebagian Balai Besar, maka hampir semua dukungan teknologi produksi oleh setiap institusi Depperindag semuanya diarahkan ke industri lokal. Penguatan dukungan terhadap komponen teknologi yang diperlukan oleh industri pendukung adalah permasalahan di Depperindag.

Sebagai hasil dari survey kebutuhan permintaan dan penawaran, telah jelas bahwa keinginan terhadap teknologi pendukung, training teknologi dies dan teknologi proses raw

material sangat kuat. Teknologi proses material memuat bermacam-macam teknologi, seperti yang disebutkan dan tertulis dibawah ini, diantaranya mengenai teknologi proses press metal dan teknologi forming plastik yang mempunyai gap besar mengenai kebutuhan permintaan dan penawaran pada sisi pendidikan sumber daya manusia.

Pertama, dari titik pandang penawaran terhadap kebutuhan (market) dapat dilihat dari kondisi Indonesia saat ini.

(1) Market

Yang memimpin industri assembly/perakitan Indonesia adalah industri otomotif dan elektrik elektronik yang terutama ada di sekitar ibukota (JABOTABEK) dengan pusatnya Jakarta. Banyak industri pendukung yang mensupply suku cadang dan komponen ke industri perakitan, yang beroperasi dalam wilayah yang sama.

Sejarah industri perakitan di Indonesia ini tidak bisa dibicarakan dengan mengabaikan perusahaan-perusahaan Jepang. Hal ini karena ada latar belakang [Yang telah memelopori dunia industri mulai saat pendirian industri, perakitan industri elektronik dan industri otomotif Indonesia adalah perusahaan Jepang]. Industri pendukung pun semuanya bekerjasama dengan perusahaan-perusahaan Jepang untuk memperoleh keseimbangan pasar.

(2) Industri perakitan dan supply suku cadang

Pada supply suku cadang ke industri perakitan, banyak terdapat maker bermodal lokal yang termasuk di industri material pembentukan bahan dimulai dengan suku cadang casting, press dan daicast untuk otomotif. Tentu saja semua industri material pembentukan bahan untuk suku cadang otomotif ini, tidak selalu memiliki hubungan sebagai pensupply suku cadang ke industri perakitan, malah yang banyak adalah grup perusahaan yang menjadikan after market sebagai obyeknya.

Apabila kita melihat jenis suku cadang komponen otomotif kendaraan penumpang, secara umum suku cadang proses metal menempati 70% dari keseluruhan rasio harga. (Tabel 4-8 ref) Tabel ini adalah data berdasarkan sampling di Jepang, yang juga dapat diterapkan dengan kondisi Indonesia yang selisih suku cadang komponennya menurut negara hampir-hampir tidak ada. Kemudian, share teknologi setiap komponennya menjadi, daicast+casting =20%, cetakan=7%, press=32%, dimana persentase untuk teknologi press adalah tinggi. Kemudian, keseluruhan kendaraan termasuk kendaraan angkutan besar seperti, bus, truk ,kendaraan roda dua, dll. Persentase suku cadang pressnya menjadi 21%. (Tabel 4-9 ref). Jumlah point suku cadang otomotif kendaraan penumpang naik ke 20 ribu sampai 30 ribu point. Pada jumlah

point suku cadang pun untuk suku cadang press jumlahnya besar, masing-masing digunakan dies untuk pembuatan suku cadang.

Tabel 4-8 Automotive Suku cadang Market (Value of Shipment)

Final product: Automobiles			
Market size		Ave.	Share
Machine suku cadang market		8,881,298	100%
Iron and steel	Casting	1,002,552	11%
	Forging	614,521	7%
	Press working	2,752,759	31%
	Printing	1,190,965	13%
	Others	121	0%
	Total for steel and iron	5,560,918	a: 63%
Non-ferrous metal	Casting/die cast	813,800	9%
	Press working	88,100	1%
	Cut	26,312	0%
	Others	5,716	0%
	Total for non-ferrous metal	933,928	b: 11%
Non-metal	Plastics	1,623,372	18%
	Ceramics	159,238	2%
	Others	603,842	7%
	Total for non-metal	2,386,452	27%

Note: Figures in "Ave." column are indicated in 100 million yen.

Source: "Current State of and Future Outlook for the Shaped Materials Industry in the Period of Structural Change," June 1994, Shaped Materials Center

Tabel 4-9 Composition of Mechanical and Electrical Suku cadang in Motor Vehicles and Electrical/Electronic Equipment (Value of Shipment)

Unit: (%)

Share of total suku cadang	Passenger cars	Trucks, buses and other vehicles	Motorcycles	Motor vehicles in total (average)	Industrial machinery	Consumer electrical equipment	Electronic equipment	Other electrical machinery	Overall average
Press working suku cadang	32.0	25.7	6.0	21.3	15.3	8.7	33.4	9.1	18.6
Plastics suku cadang	18.3	17.4	19.1	18.2	5.0	30.9	11.9	31.5	19.2
Others	49.7	56.9	74.8	60.5	79.7	60.4	54.7	59.4	62.2
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Source: "Current State of and Future Outlook for the Shaped Materials Industry in the Period of Structural Change," June 1994, Shaped Materials Center

Kemudian, persentase suku cadang plastik yang menempati suku cadang otomotif kendaraan penumpang adalah 18%, merupakan komponen yang sangat penting setelah suku cadang metal dan non besi. Pada alat elektronik rumah tangga (mesin listrik untuk masyarakat) share plastik adalah 31%. Akan tetapi, pada (Yang lainnya.) tabel 4-9, telah jelas pada tabel 4-8 bahwa termasuk juga suku cadang casting, suku cadang cetakan, suku cadang printing, suku cadang cutting, dll.

1) Kedudukan suku cadang forming plastik.

Pada supply komponen suku cadang di otomotif dan produk elektronik rumah tangga yang mengembangkan market secara global maka, teknologi forming plastik yang presisi dan teknologi mold adalah mutlak diperlukan.

Menurut perkiraan Asosiasi Olefin Plastik (Indonesia Olefin & Plastic Industry Association) perusahaan yang berhubungan dengan plastik didalam Indonesia ada sekitar 6.000 perusahaan. 90% diantaranya (5.400 perusahaan) dapat dikatakan perusahaan skala kecil. Karena tidak tersedianya statistik jumlah perusahaan secara jelas untuk tiap produk manufaktur maka, dilakukan perkiraan atau estimasi berdasarkan wawancara terhadap orang yang terkait dengan dunia industri dan asosiasi, sehingga jumlah perusahaan manufaktur suku cadang otomotif elektronik, elektrik, mesin umum menjadi 500 – 700 perusahaan termasuk perusahaan yang pasar utamanya adalah after market. Pada grup perusahaan ini yang menjadi masalah adalah naiknya teknologi manufaktur dan maintenance mold dari kelas menengah ke level tingkat tinggi. Akan tetapi, bidang yang hanya memerlukan plastik mold tanpa membatasi level teknologi diperkirakan skalanya lebih dari 4.000 perusahaan diseluruh negeri mencakup banyak cabang bidang seperti: obat-obatan medikal, tempat minuman, barang keperluan dapur dll.

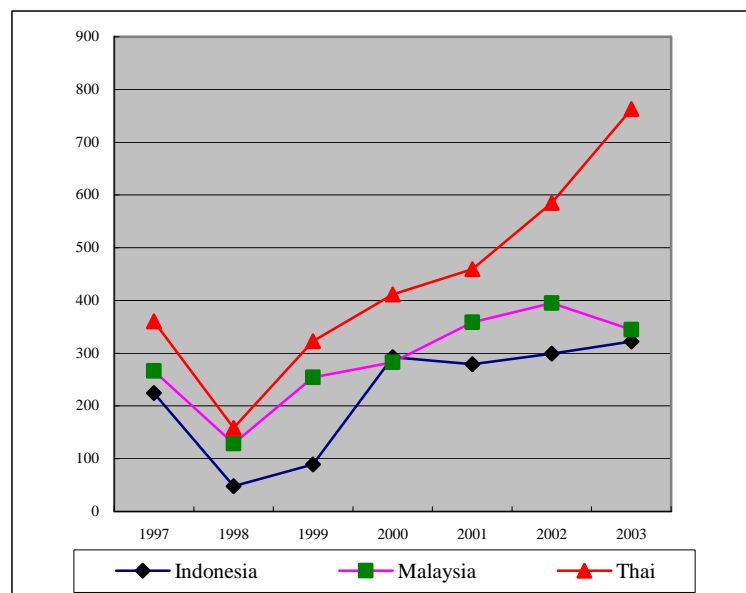
Pada industri lokal dalam 5 tahun ini perusahaan-perusahaan yang melaksanakan pembuatan dies mesin forming plastik dan forming plastik untuk industri perakitan yang berpusat di Jakarta dan Bandung semakin bertambah. Akan tetapi, suku cadang plastik untuk industri perakitan dibandingkan dengan produk plastik umum lainnya adalah bidang yang menuntut level teknologi yang lebih tinggi, karena itu balance/keseimbangan supply kebutuhan pasar dalam negeri bidang ini secara jelas melebihi kebutuhannya.

2) Kedudukan suku cadang press dan proses metal

Industri otomotif seperti yang telah tertulis dibagian sebelumnya adalah sektor yang memimpin industri manufaktur Indonesia, dimana manufaktur otomotif kalau dikatakan dengan persentase yang memenuhi jumlah point suku cadang yang digunakan dapat disimpulkan merupakan kumpulan teknologi proses metal. Secara nyata, lebih dari 80% komponen suku cadang yang digunakan adalah memakai teknologi proses metal. Yang penting pada teknologi proses metal adalah sama dengan dunia industri otomotif dua roda yang juga menunjukkan pertumbuhan dari tahun ketahun di pasar dalam negeri.

Produksi otomotif Indonesia melewati krisis keuangan pada akhir tahun 1990-an setelah itu, mencapai sampai hari ini terus bertambah dan keberadaannya bersifat memelopori industri manufaktur pada negara yang sama.

Gambar 4-4 Yearly Change of Automobile Production in Indonesia and Neighboring Countries



Source: JICA Study Team

Pada gambar diatas tertulis, kalau dibandingkan dengan Thailand yang sama-sama negara ASEAN maka, selisih perbedaan jumlah produksinya terus membesar dan terhadap Malaysia sebagai negara tetangganya bergerak bersaing ketat.

Pertumbuhan industri otomotif Indonesia telah didukung oleh pertumbuhan pasar dalam negeri yang bagus dan pajak impor yang tinggi. Globalisme dalam wilayah ASEAN karena pelaksanaan AFTA di pikirkan telah maju secara cepat, kemampuan supply suku

cadang produk negaranya selama tidak keluar jalur ke kondisi lemah dalam pasar ASEAN tidak ditakutkan akan membuka peluang pada negara saingannya.

Untuk suku cadang otomotif mulai dari mesin/engine sampai ban, dilakukan perdagangan bebas sampai tahun 2005 sebagai produk yang menjadi obyek list CEPT (Common Effective Preferential Tariff) Untuk memperoleh kemenangan dalam pasar ASEAN, yang menjadi syarat wajib adalah bimbingan teknologi manufaktur suku cadang metal yang menempati 70-80% dari suku cadang komposisi otomotif. Didalam teknologi proses metal sendiri, mengenai teknologi casting, sudah ada Asosiasi industrinya dan dilaksanakan bimbingan penelitian teknologi pada institusi pendukung teknologi yang telah dimulai oleh MIDC sebelumnya. Akan tetapi, mengenai dukungan terhadap teknologi press, sama dengan dukungan terhadap teknologi forming plastik, di Indonesia hampir dalam kondisi masih belum tersentuh.

5. Saran dan Rekomendasi Perbaikan atas Program
Pengembangan Sumber Daya Manusia Depperindag

5. Saran dan Rekomendasi Perbaikan atas Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Depperindag

Bab ini menyarankan dan merekomendasikan perbaikan mengenai program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh Depperindag. Saran dan rekomendasi tersebut adalah mengenai industri manufaktur.

5.1 Alasan dasar pemberian saran/rekomendasi

5.1.1 Industri manufaktur dan peran pemerintah terhadap pengembangan sumber daya manusianya

Pertumbuhan industri, dikarenakan gelombang keefektifitasannya akan membangkitkan keaktifan sektor hulu seperti bahan baku dll, dan sektor hilir seperti pengepakan, transportasi dll. Dan industri manufaktur, yang biasanya meliputi Pendapatan Domestik Kotor (PDB) suatu negara sesuai dengan perkembangan industrialisasi, umumnya naik sekitar 20-30%. Bersama dengan perkembangan industri manufaktur ini, persentase pasar nasional akan meluas dan terdiversifikasi, juga sektor jasa tiap-tiap jenis barang akan tumbuh.

Saat ini, industri informasi dikenal luas sebagai pemimpin industri di masa yang akan datang, tetapi pada kenyataannya yang menopang industri informasi ini adalah teknologi produksi yang membuat peralatan telekomunikasi informasi dan teknologi manajemen yang menopang aktifitas perusahaan dan aktifitas produksi. Dan juga yang menciptakan lapangan kerja, penerimaan devisa, dan meningkatkan pendapatan pajak dll adalah bukan hanya teknologi informasi itu sendiri akan tetapi adalah keberadaan yang luas dari industri manufaktur dan industri terkait lain yang berhubungan dengan revolusi industri informasi. Pembangunan ekonomi adalah masalah yang sangat penting yang dihadapi oleh semua negara, dan untuk itu industrialisasi adalah pilihan yang paling nyata dan efektif. Dimana yang akan menjadi pusat industrialisasi adalah industri manufaktur.

Didalam industri manufaktur, kalau diambil contoh industri perakitan yang terpusat pada assembler, sama seperti Jepang dahulu, untuk industri pendukung negara industri berkembang yang bertujuan untuk masuk ke dalam market internasional yang didominasi negara industri maju, diperlukan kesadaran akan sifat baru berkembang yang memiliki sifat supremasi. Maksudnya adalah dapat menggunakan langsung sistim bermacam-macam teknologi dan pengetahuan yang telah di kembangkan dan digunakan sebelumnya. Sehingga mampu untuk menghemat waktu dan modal yang sangat besar, yang diperlukan untuk mengembangkan

teknologi baru dan produk yang baru tersebut. Hal bagaimana teknologi impor dan sistim luar negeri tersebut dapat dimasukkan dan dimanfaatkan dinegaranya, dan apakah ini perlu diimprovisasi adalah permasalahan yang penting. Dengan dimulai dengan mengimpor produk, dan mencoba mengumpulkan teknologi sedikit demi sedikit, lalu berubah dari importir menjadi diproduksi didalam negeri dan malah kemudian dikembangkan untuk ekspor diperlukan peran bimbingan yang mutlak dari pemerintah. Hal ini dikarenakan sebagai negara industri yang berkembang belakangan, dan bukan hanya pada Jepang, akan tetapi Korea, Taiwan juga dahulu melewati proses ini.

Bagi perekonomian negara, UKM menempati posisi yang penting, dan jelas terlihat pada kontribusi dominant (umumnya 98-99%) terhadap jumlah perusahaan keseluruhan dan kontribusi pekerja pada UKM terhadap jumlah penduduk pekerja keseluruhan. Khususnya di Indonesia, setelah mengalami krisis ekonomi dalam tahun 1997, sebagai pemulihannya maka promosi terhadap UKM terklose-up kembali secara besar sebagai permasalahan kebijakan pemerintah. Kemudian dengan Ketetapan Presiden tahun 1991 mengenai gerakan otonomi daerah, maka UKM yang merupakan salah satu cara menangani industri lokal daerah, menjadi perhatian lagi, dan dijelaskan peranan UKM-UKM sebagai elemen dasar dari industri-industri lokal.

Penjelasan turut campurnya pemerintah dalam mempromosikan UKM-UKM adalah karena program pemerintah tersebut didesain untuk menyediakan satu lapangan untuk UKM-UKM untuk bisa bersaing secara adil, melengkapi dengan rencana-rencana promosi hal-hal yang sulit terpecahkan pada mekanisme market dalam kondisi yang kurang baik yang bermacam-macam yang dihadapi oleh UKM dibanding dengan perusahaan besar. Sebagai contoh yang sulit diselesaikan pada mekanisme market adalah akses ke finansial, ketidakcukupan source manajemen/pengelolaan seperti informasi market dan teknologi, dan kesulitan untuk masuk ke bidang yang baru dll.

Akan tetapi dibandingkan dengan zaman Jepang, Korea, dan Taiwan, ketika mereka melaksanakan industrialisasinya dibawah program dan kebijakan pemerintahnya, saat ini pembukaan pasar adalah merupakan syarat yang harus diberikan. Sebagai hasilnya, kebijakan mempromosikan UKM sebagai bagian dari kebijakan industri adalah cukup terbatas dan pengambilan keputusan pemerintah menjadi lebih selektif. Misalnya, pabrik-pabrik perakitan yang merupakan pembeli produk yang terakhir untuk pasar OE (Original Equipment) akan membeli suku cadang yang telah memenuhi syarat Q (Kualitas) C (cost) dan D (delivery) dari manapun tanpa terkait dengan lokasi pabrik mereka. Juga kecepatan inovasi teknologi dalam sektor swasta berada pada percepatan yang sangat tinggi. Di bawah kondisi seperti ini, terhadap

pengembangan industri pendukung yang telah memenuhi persaingan dengan produk dari negara lain, pilihan pemerintah yang dahulunya sering dilakukan seperti pengontrolan pasar dan insentif keuangan menjadi sulit untuk dilaksanakan, apalagi setelah terjadi pembukaan pasar bebas tahun lalu.

Dalam keadaan seperti ini, dengan ditopang oleh daya pengembangan produk, pengumpulan dan transfer mengenai daya teknologi manajemen dan produksi dari negara maju akan merupakan akar dari industri manufaktur dan untuk meningkatkan daya saing produk. Tidak hanya industri pendukung akan tetapi satu peran terakhir yang disisakan oleh negara bersama dengan pengembangan sekolah yaitu pengembangan sumber daya manusia yang menjadi obyek UKM industri manufaktur yang termuat dalam sektor industri manufaktur tradisional, padahal kepentingan mengenai ini sangatlah tinggi.

5.1.2 Pelaksanaan dan perencanaan program pengembangan pengembangan sumber daya manusia yang menjadi satu

Didalam Depperindag dibawah Secretary General, sebagai institusi khusus pengembangan sumber daya manusia adalah bagian PUSDIKLAT-INDAG. Akan tetapi kenyataannya, selain PUSDIKLAT-INDAG ada beberapa bagian yang juga melaksanakan sendiri dan merencanakan sendiri program pengembangan sumber daya manusia. Sudah ada penyampaian internal untuk melakukan penyesuaian satu sama lain untuk improvisasi program pengembangan sumber daya manusia ini. Akan tetapi diragukan untuk pencapaian tujuan ini secara sistimatis. Karena kurangnya penyesuaian interaksi antar bagian ini, maka pada Depperindag selama ini telah dilaksanakan dan direncanakan suatu program yang tidak memiliki rencana jangka panjang yang terpadu. Kenyataan ini sudah disadari didalam internal, dan salah satu point penting yang harus dipertimbangkan pada saat melakukan pemberian saran.

5.1.3 Penggunaan secara efisien sumber daya manusia yang sudah ada

PUSDIKLAT-INDAG banyak memiliki pengajar training, dan pada Depperindag, ini bukan hanya pada pusat saja, akan tetapi juga memiliki para extension officer yang termasuk ke pemerintah daerah. Untuk pengajar training dan extension officer ini masih diperlukan pembelajaran pengetahuan yang diperlukan dan pelatihan kembali agar dapat diikutsertakan sebagai pengajar pada skema training yang baru. Pada pembentukan improvisasi program pengembangan sumber daya manusia, Depperindag harus memeriksa akan penggunaan sumber daya manusia penting yang sedang aktif saat ini.

5.1.4 Program untuk merespon kebutuhan sektor swasta

Pada saat ini di Indonesia banyak sekali terdapat perusahaan negara. Sebagai pemerintah, hal memperbaiki pengelolaan perusahaan negara adalah tugas yang mendesak, dan dimulai dengan program PUSDIKLAT-INDAG ini, ada alasan mengapa banyak program pengembangan sumber daya manusia Depperindag mulai dilaksanakan dengan obyeknya adalah para pegawai perusahaan negara. Memang pada kenyataannya pada negara manapun, swastanisasi perusahaan negara membanyak, dan Indonesia adalah bukan suatu perkecualian. Karena itu pada masing-masing institusi pengembangan sumber daya manusia berdasarkan misi pemerintah yaitu memberikan dukungan pada sektor swasta, diperbaiki aktifitas kegiatan dan mekanismenya, dan diperlukan perpindahan sistim.

5.1.5 Pemerintah daerah

Pada pemerintah daerah diperlukan bantuan yang sangat mendetil terhadap UKM lokal. Pada contoh Jepang pun, pemerintah daerah sebagai pemain utama pendukung pengembangan sumber daya manusia UKM ada di 9 universitas mengenai UKM di seluruh negri. Masing-masing pemerintah daerah membangun network engineer dan konsultan manajemen yang tersertifikasi, dan mengutus advisor/penasihat kelapangan produksi untuk merespon keinginan dari pihak UKM lokal.

Kantor daerah IDKM Depperindag saat ini menjadi dibawah pemerintah daerah sebagai DINAS. Sebagian besar anggaran promosi UKM pada IDKM telah mengalir ke DINAS. Selanjutnya sebagai pemerintah pusat, pada saat memikirkan peran untuk mencapai pengembangan sumber daya manusia UKM, diperlukan penyesuaian dengan alir desentralisasi daerah yang terus berjalan.

5.2 Saran-Rekomendasi untuk Perbaikan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia dari Depperindag

Berdasarkan 1) Gap antara permintaan dan penawaran 2) Kondisi dan permasalahan seperti yang telah rangkum dalam 5.3, maka program pengembangan sumber daya manusia dari Depperindag direkomendasikan/disarankan sebagai berikut. Rekomendasi dibagi menjadi perbaikan isi training dan perbaikan organisasi.

A. Perbaikan isi program pengembangan sumber daya manusia

- A.1 Membuka program training untuk teknologi manajemen dan teknologi produksi dasar untuk UKM industri manufaktur.
- A.2 Memperkuat sistim dukungan terhadap teknologi forming plastik, teknologi pemrosesan press metal, dan teknologi dies

B. Perbaikan organisasi

Perbaikan susunan organisasi yang bertujuan untuk, penyesuaian program pengembangan yang dilaksanakan masing-masing oleh tiap bagian/departemen, dan pelaksanaan program rencana jangka panjang pengembangan sumber daya manusia oleh Depperindag. Dan ini akan menjadi induk pelaksana program training perbaikan yang diusulkan pada A.

- B.1 Pendirian satu bagian divisi yang khusus mengenai pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia untuk UKM-UKM dibawah IDKM
- B.2 Pendirian satu bagian/divisi baru yang mengkhususkan pada training untuk UKM-UKM industri manufaktur pada PUSDIKLAT-INDAG
- B.3 Pembentukan suatu komite pengembangan sumber daya manusia yang beranggotakan wakil-wakil MIDC dan PUSDIKLAT-INDAG, dengan bagian departemen pengembangan sumber daya manusia IDKM yang baru sebagai pusatnya.

5.3 Alasan-alasan saran/rekomendasi

A.1 Membuka program training untuk teknologi manajemen dan teknologi produksi dasar untuk UKM industri manufaktur

Pada survey permintaan/kebutuhan yang dilakukan penelitian saat ini, "market/pasar" telah disebutkan sebagai persentase yang terbesar sebagai thema utama dari program pengembangan sumber daya manusia oleh UKM-UKM. Sebagaimana telah disebutkan, teknologi pasar disini berarti informasi pasar atas informasi mengenai pembeli-pembeli daripada teknologi manajemen yang berhubungan dengan pasar. Kemudian manajemen dan teknologi manajemen produksi muncul sebagai subyek thema pelatihan berikutnya.

Dalam kenyataan ini, hasil-hasilnya pada umumnya setuju dengan survey-survey yang sama yang telah dilakukan tim peneliti untuk negara-negara lain.

Alasan-alasan untuk merespon di atas dapat dirangkum sebagai berikut:

- Industri manufaktur dalam negara-negara yang belum menjadi negara industri umumnya sama yaitu dimulai dengan perakitan yang menggunakan bagian-bagian suku cadang yang diimpor, yang kemudian berkelanjutan seperti pemrosesan permukaan, pembuatan suku cadang, rancangan dan pembuatan dies dan jig, yang pada akhirnya menuju pengembangan produk. Ini mirip dengan proses yang mengarah ke berkebalikan dengan proses produksi suatu produk. Banyak negara untuk menarik pabrik perakitan industri manufaktur asing telah membuat wilayah untuk pemrosesan hasil impor, dan memberikan kemudahan kemudahan. Pada perusahaan asing ini selangkah demi selangkah, sebagian dari proses perakitan mulai dipesankan pada perusahaan lokal dan perusahaan pemasok suku cadang, untuk mendorong pertumbuhan industri pendukung.
- Pengembangan sumber daya manusia untuk UKM-UKM industri manufaktur, pada saat dilakukan sebagai bagian kebijakan industri, sebaiknya menitik beratkan pada dukungan untuk memperkenalkan, secara berkelanjutan dan meningkatkan teknologi yang diimpor. Dalam kasus ini, hal ini sebaiknya diasumsikan bahwa teknologi hanya dapat dipelajari dengan beberapa langkah. Kebijakan pemerintah sebaiknya tidak diterbitkan pada saat harapan bahwa proses pembelajaran teknologi dapat secara tiba-tiba dilakukan dengan teknologi informasi atau pabrik-pabrik lokal dapat mengembangkan penemuan teknologi secara cepat. Kesempatan-kesempatan usaha dalam negara-negara baru yang menuju industri dapat diciptakan dengan menggunakan teknologi ringan yaitu suatu kombinasi sumber-sumber daya manajemen dan teknologi untuk menciptakan keunggulan bersaing (setiap sumber daya atau teknologi ada kemungkinan kadaluarsa atau tidak mampu bersaing). Keunggulan pendatang akhir dapat dirangsang atau dipengaruhi dengan 1) kebijakan industri yang memadai; 2) kemampuan manajemen usaha dari perusahaan-perusahaan secara individual; dan 3) ketrampilan-ketrampilan pekerja. Sektor industri manufaktur dalam negara-negara yang sedang berkembang menuju negara industri didominasi oleh operasional-operasional perakitan, diikuti dengan pemrosesan bahan baku. Dibawah kondisi keadaan-keadaan ini, satu kunci sukses untuk perakitan-perakitan dan pabrik-pabrik pemrosesan bahan baku adalah kemampuan-kemampuan manajemen produksinya, yang mana sebaiknya didukung oleh ketrampilan-ketrampilan pekerja. Kenyataannya, hal ini adalah satu alasan pokok disamping pengembangan dari teknologi manajemen produksi di Jepang

Ketika kebijakan pemerintah menitik beratkan pada pembentukan rencana pengembangan sumber daya manusia untuk manajemen teknologi produksi, teknologi produksi dan ketrampilan/skill, sebagaimana dengan pendistribusiannya seperti teknologi-teknologi lain dan maka ketrampilan-ketrampilan harus melalui program-program pelatihan yang nyata, dimana pemerintah Indonesia sebaiknya memberikan prioritas pada dua macam elemen, yaitu manajemen teknologi produksi dan ketrampilan/skill pekerja (yang terakhir adalah areal dibawah bimbingan Depperindag).

Di Indonesia, terdapat cukup banyak organisasi-organisasi pelatihan yang mengajarkan manajemen dan teknologi pengawasan produksi, termasuk sekolah politeknik dan kursus-kursus yang khusus untuk orang-orang industri yang diadakan oleh organisasi yang berkecimpung pada sektor pendukung teknologi produksi. Sebagaimana jenis pelatihan ini tidak meminta fasilitas-fasilitas atau peralatan khusus dalam hal mengajarkan teknologi ringan. Meskipun manajemen dan teknologi-teknologi pengawasan produksi untuk UKM-UKM industri manufaktur diajarkan sebagai kursus utama hanya pada institusi-institusi swasta yang didirikan oleh beberapa perusahaan perakit, kursus-kursus yang dirancang oleh universitas-universitas, sekolah pasca sarjana dan sekolah swasta yang setara dengan pasca sarjana. Institusi-institusi pelatihan menekankan pada pengetahuan dan teknologi praktis, dan memperkerjakan instruktur/pelatih yang penuh dengan pengalaman lapangan. Karena itu, program-program pelatihan mereka dinilai cukup bagus. Seperti yang telah diutarakan sebelumnya, mereka dibentuk untuk mendorong kembali jaringan pemasokan perlengkapan alat-alat untuk industri manufaktur-industri manufaktur perakit tertentu. Pelayanan pelatihan mereka tidak sepenuhnya tersedia untuk UKM-UKM pabrik termasuk industri-industri lokal.

Depperindag memiliki program-program pelatihan teknologi ringan, tetapi berupa kursus manajemen umum seperti kepemimpinan dan motivasi, bersama dengan persiapan untuk perolehan sertifikat ISO.

Di Indonesia, banyak UKM-UKM beroperasi tanpa manajemen dasar dan teknologi atau pengetahuan pengawasan produksi, atau tanpa malah tanpa satu kesempatan mempelajari nya. Disaat DepkopUKM dan Depperindag berencana untuk menyediakan petunjuk pelayanan untuk perusahaan-perusahaan individu melalui BDS (Pusat Pengembangan Jasa), banyak perusahaan dimasukkan oleh jasa-jasa yang bukan industri manufaktur. Juga, konsultan-konsultan BDS tidak pandai leluasa dengan industri industri manufaktur. Selain, banyak konsultan-konsultan di negeri ini tidak secara resmi bersertifikat sesuai dengan kriteria khusus, mereka juga tidak dapat

memberikan banyak kontribusi atas pemberian teknologi dan pencanangan kesempatan belajar bagi UKM-UKM.

Hal ini kemudian timbul untuk menyarankan pada Depperindag, untuk lebih bertanggung jawab pada promosi-promosi dari UKM-UKM di industri manufaktur, sektor jasa dan komersial, perencanaan dan penerapan program pelatihan untuk manajemen dasar dan teknologi pengawasan produksi dan kemudian mempromosikan penggunaan teknologi yang memadai, mendorong pembelajaran sendiri oleh UKM-UKM, dan mendukung kinerja pengembangan sumber daya manusia.

Saat ini Depperindag sering memperkerjakan instruktur-instruktur dari luar untuk program-program pelatihan, yang mana PUSDIKLAT-INDAG memiliki instruktur-instruktur sendiri dan IDKM memiliki pegawai-pegawai yang diperpanjang masa baktinya. Melalui pelatihan untuk melatih untuk instruktur saat ini dan pegawai yang diperpanjang masa baktinya telah dilakukan dengan kerjasama antara Depperindag dengan tim peneliti, dan potensi mereka sebagai instruktur sebagaimana disarankan pada program pelatihan teknologi ringan dengan ini ditegaskan/dikonfirmasikan. Untuk penggunaan maksimal dari sumber-sumber daya manusia yang ada, Depperindag sebaiknya mengorganisasi program-program pelatihan kembali untuk mereka-mereka yang telah berpartisipasi didalam pelatihan untuk menjadi pelatih dan menerapkan satu program pelatihan yang baru atas teknologi ringan untuk UKM-UKM industri manufaktur yang berkesinambungan

A.2 Memperkuat sistim dukungan terhadap teknologi forming plastik, teknologi pemrosesan press metal, dan teknologi dies

(1) Tinjauan dunia industri forming plastik dan press metal

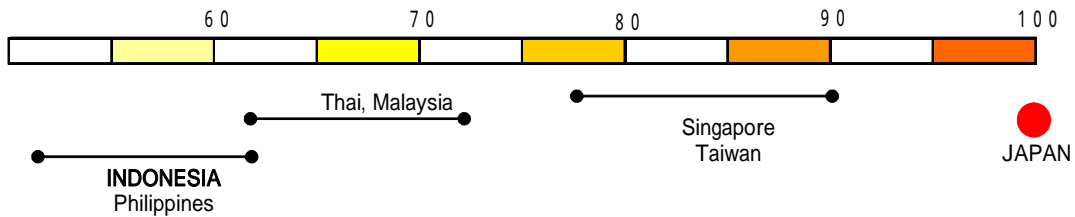
1) Dunia industri forming plastik

Daya saing

Di Indonesia diantara suku cadang forming plastik elektrik-elektronik (alat rumah tangga) dan instrument OA, suku cadang utama yang diimport dari Singapore, Malaysia, dll saat ini merupakan sumber utama. Memang ada sebagian perusahaan yang mampu membuat suku cadang forming plastik dengan dies, akan tetapi kalau di bandingkan dengan negara pesaing ASEAN seperti Singapore, Malaysia dan Thailand maka skala produksi dan kualitasnya kedua duanya masih rendah. Pada survey interview di dalam Jepang dan di Indonesia, apabila kualitas produk plastik buatan Jepang adalah 100, dan terhadap

Singapore 80-90, Thailand dan Malaysia sekitar 70, maka Indonesia hanya sekitar 60, dimana jelas penilaian terhadap Indonesia secara umum adalah daya saing internasionalnya rendah. Sama juga dengan dies yang mutlak perlu pada forming plastik. Akan tetapi karena tidak adanya organisasi sebagai asosiasi industri dies di dalam negeri, maka kenyataan adanya kesulitan-kesulitan untuk mengetahui kondisinya.

Gambar 5-1 Quality Rating of Plastik Products and Dies/Molds in Selected Countries

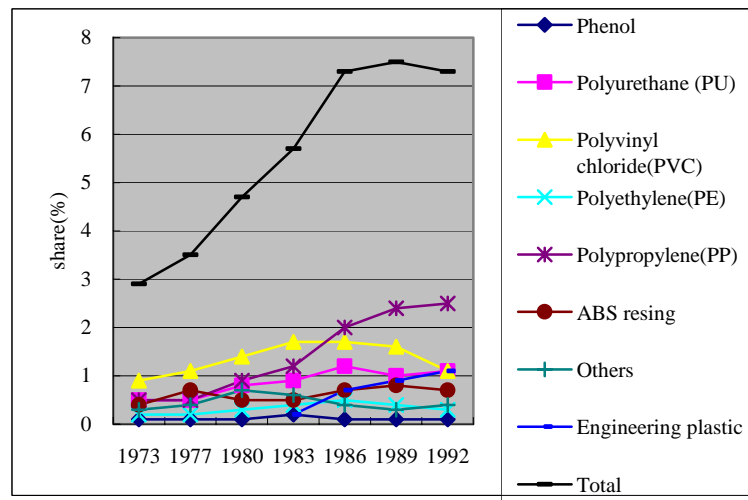


Source: JICA Study Team

Dunia industri otomotif dan plastik

Pentingnya suku cadang plastik pada pembuatan otomotif naik dengan cepat setelah tahun 1970an. Dari pertengahan tahun 1980 sampai tahun 1992 telah berpindah naik sekitar 7.5 % (gambar 5-2 ref), dan pada share suku cadang plastik bersama dengan peningkatan kekuatan dan kualitas material tahun ini ada kecenderungan naik kembali.

Gambar 5-2 Composition of Plastik and Resin in Automotive Production



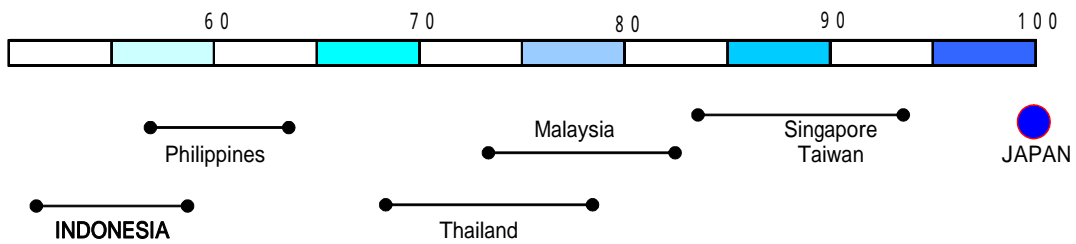
Source: Automotive Industry, Vol.26

2) Dunia Industri press metal

Daya saing dies press

Sama dengan dies plastik, kalau melakukan penilaian kualitas dies press metal dengan interview, apabila Jepang adalah 100, Singapore dan Taiwan, Korea sekitar 90, maka kemudian Malaysia 80, Thailand 75, Filipina 60 dan rangkingnya Indonesia adalah 55.

Gambar 5-3 Quality Rating of Press Dies in Selected Countries



Source: JICA Study Team

(2) Bimbingan teknologi forming plastik dan teknologi proses press

Mengenai sifat perlunya akan bimbingan teknologi komponen diIndonesia seperti press metal dll, bukannya selama ini tidak pernah diargumentasikan. Satu contoh, pada [Tindakan 11: Pengembangan sumber daya manusia] dalam saran [Survey follow up rencana pengembangan bimbingan bidang Industri JICA] yang telah di implementasikan di tahun 1996-96 , telah dilakukan pembenahan sistim pendukung terhadap teknologi ini. Akan tetapi kenyataannya penanggulangan kongkritnya tidak pernah dilakukan. Lagipula telah dilakukan argumentasi mengenai sifat pentingnya dukungan terhadap teknologi komponen ini. Pada forming plastik, dan proses press metal tidak bisa dipikirkan dengan mengabaikan dies. Karena itu argumentasi ini dilanjutkan termasuk mengenai dies.

Maker/pembuat suku cadang yang menyolok seperti di otomotif, di bagi pada sistim grup assembler/perakitan, dan keberadaannya dibawah masing-masing maker mobil utuh ini. Maker suku cadang ini ada kebiasaan untuk tidak melakukan transaksi dengan perusahaan diluar sistim grupnya. Akan tetapi dalam Jepang pada tahun 1999 keadaan sistim bisnis dengan sistim grup seperti ini telah runtuh.

Pada Indonesia, ada 2 sistim grup yaitu, grup astra dan grup Indomobil, dimana transaksi didalam sistim grup saja masih menjadi yang utama. Karena itu, pada perpindahan teknologi dan bimbingan, yang akan menjadi objeknya hanyalah perusahaan dalam grup yang sama,

sehingga UKM yang sangat banyak yang tidak bisa bergabung dengan grup ini menjadi memerlukan dukungan teknologi.

Yang menjadi penghalang besar pertumbuhan teknologi proses press dan teknologi forming plastik Indonesia adalah ketidakcukupannya institusi pendukung. Kalau menurut level yang menjadi obyeknya, tidak berlebihan kalau dikatakan tidak ada institusi yang mendidik dan melatih teknologi design dan pembuatan dies dan forming plastik secara presisi di dalam negeri, dan yang dapat dikatakan telah sedikit memulai mungkin adalah POLMAN ATMI(SOLO), POLMAN BANDUNG, POLMAN ASTRA. Akan tetapi, pengembangan pembuatan dies pada 3 institusi pengembangan ini, yang menjadi utamanya adalah dies untuk press dan casting saja, dan tidak diletakkan titik kekuatan pada plastik. Apabila melihat dari keseluruhan kebutuhan pelatihan teknologi, maka kemampuan pemenuhan kebutuhan di 3 institusi ini jelas tidak cukup. Kemudian, institusi ini, untuk pelatihan peningkatan teknologi skill para pekerja, yang diutamakan hanyalah pengembangan teknologi skill dengan obyek orang yang belum pernah bekerja. Pada pusat pelatihan teknologi dibawah payung Depperindag (Balai Besar Kulit, Karet Dan Plastik, Yogyakarta) dilaksanakan pelatihan dasar forming plastik. Akan tetapi, kalau dari level fasilitas peralatan, isinya hanyalah mengenai pelatihan peningkatan untuk teknologi dan skill pekerja, dan belum dapat di implementasikan. Dan lagi, Yogyakarta bukanlah daerah perindustrian, juga karena jaraknya yang jauh dari Jakarta, maka tidak terpikir akan sering digunakan oleh perusahaan swasta.

1) Teknologi forming plastik

Di dalam Indonesia institusi yang mendidik dan melatih teknologi design dan pembuatan dies dan forming plastik secara presisi sangatlah sedikit, dan apabila dilihat dari kebutuhan akan pelatihan teknologi maka kemampuan penawaran/supplynya juga tidaklah cukup.

Kemudian lagi, institusi yang mengimplementasikan pelatihan maintenance dies dalam negeri, tanpa memandang apakah itu institusi swasta atau publik, tidak memiliki kemampuan dukungan secara teknologi di dalam asosiasi dunia industri, misalnya mengenai umur plastik mold pada UKM-UKM ini, kalau dibandingkan dengan UKM negara-negara NIEs yang membuat produk plastik yang sejenis maka lebih pendek 10%, atau dengan kata lain pada sisi cost pembuatan menjadi tidak untung.

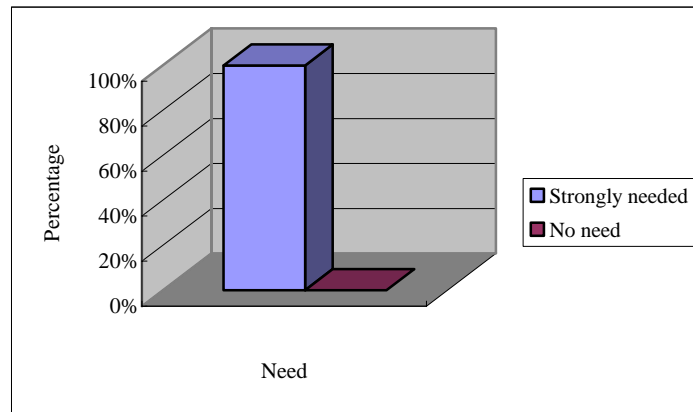
Dari maker/pembuat komponen yang telah memindahkan titik produksinya ke Indonesia bersama dengan assembler, di sampaikan permasalahan [Karena tidak adanya maker dalam negeri yang membuat dies secara presisi untuk plastik presisi yang diinginkan, maka terpaksa

bergantung pada import dies, sehingga murah nya tenaga kerja tidak mampu menutupi cost untuk dies]. Assembler dari awal sudah tidak mengharapkan kemampuan teknologi maker yang bermodal lokal, karena itu dikhawatirkan meluasnya gap antar kemampuan teknologi dalam negeri dan standar OEM.

Menambah survey wawancara ini, dari Asosiasi Industri Produk Elektrik dan Elektronik Indonesia (EEAI: The Indonesia Electronic and Electrical Appliance Industries Association) yang terdiri dari perusahaan-perusahaan mengenai pembuatan suku cadang forming plastik, diketahui bahwa pelatihan peningkatan teknologi forming plastik di Indonesia hampir-hampir tidak di implimentasikan. Terhadap hal ini, dunia industri memiliki harapan apa secara kongkritnya, untuk itu telah dilakukan survey angket ke perusahaan-perusahaan yang membuat komponen plastik sebagai themanya¹.

Hasil survey angket di tunjukkan pada gambar 5-4, 5-5, 5-6, 5-7, 5-8.

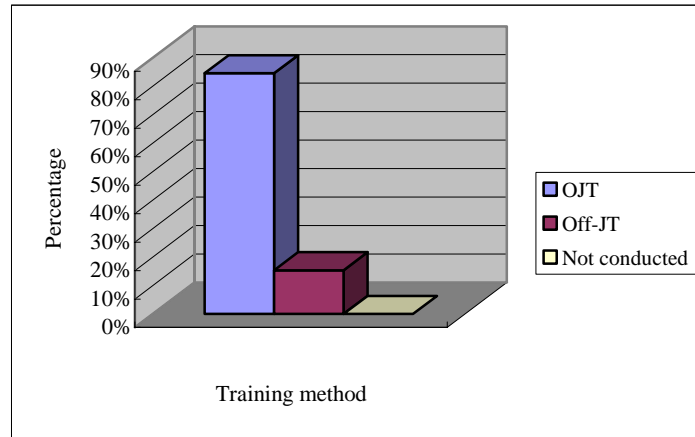
Gambar 5-4 Need for Training for Improvement of Plastik Injection Technology



Source: JICA Study Team

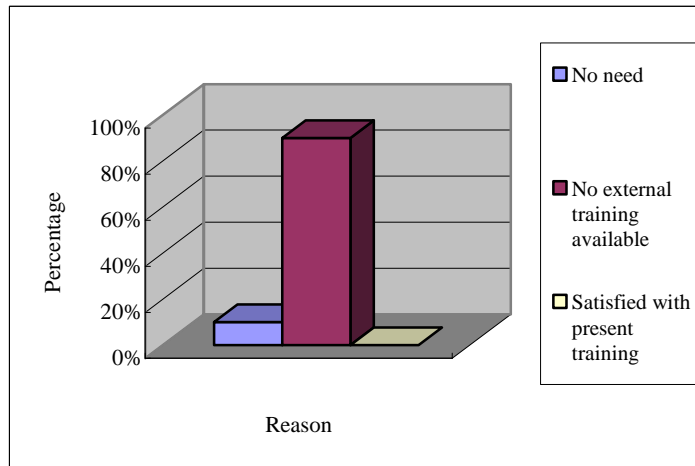
¹ Jumlah perusahaan yang disurvei: 15 perusahaan, posisi pekerjaan rata-rata responden: manajerial menengah-president direktur, metode survey: (5 perusahaan, menjawab langsung di lembar pertanyaan, 15 perusahaan menjawab melalui fax), Rasio pengembalian 50%.

Gambar 5-5 Training Method



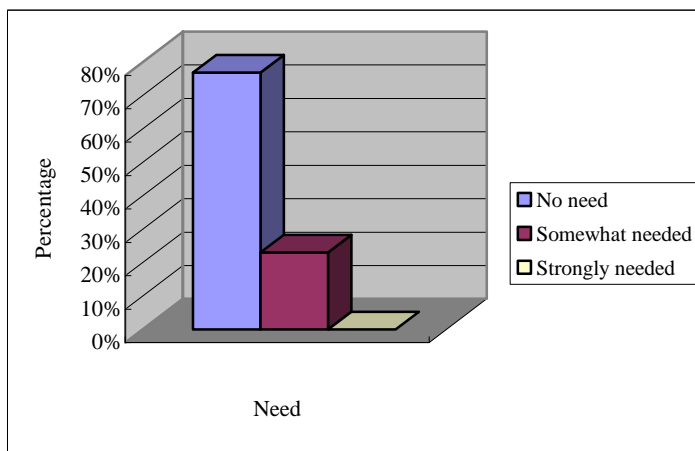
Source: JICA Study Team

Gambar 5-6 Reasons for Not Conducting External Training



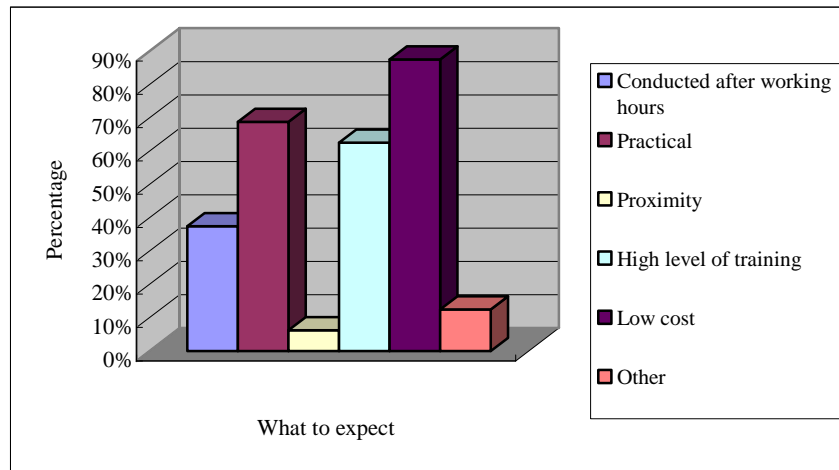
Source: JICA Study Team

Gambar 5-7 Need for Training for Plastiks Injection Technology by External Organization



Source: JICA Study Team

Gambar 5-8 Requests for Training



Source: JICA Study Team

Pada hasil ini secara jelas, masing-masing perusahaan merasa di perlukannya pelatihan peningkatan teknologi forming plastik, dimana kondisi saat ini hanya mencapai pada pelatihan dengan OJT. Alasannya adalah ketidak beradaannya institusi pelatihan luar. Masing-masing perusahaan mengharapkan: adanya institusi yang mampu menerima pelatihan peningkatan, dan selain hasil yang isi diperoleh, 1) biayanya murah, 2) secara praktek, 3) dapat menerima pelatihan level tinggi. Pada point pertama yang diberikan yaitu [Biaya yang murah], diperlukan untuk menunggu penguatan dukungan oleh institusi publik.

2) Teknologi press

Tim survey melalui survey ini merasakan diperlukannya bimbingan teknologi press di Indonesia, dan terhadap level teknologi negri sendiri telah dilaksanakan survey wawancara untuk mengetahui kesadaran kondisi sekarang yang dimiliki. Dilakukan pada pada asosiasi industri suku cadang otomotif yang banyak menggunakan suku cadang proses metal yang presisinya tinggi khususnya.

GIAMM (Indonesian Automotive Suku cadang & Components Industries Association: Asosiasi industri suku cadang otomotif Indonesia), terdiri dari perusahaan anggotanya 130 perusahaan dengan terkonsentrasikan kepada UKM didirikan dengan tujuan meningkatkan posisi dan bimbingan indsutri suku cadang otomotif. Karena itu GIAMM dapat di jadikan organisasi yang mewakili pendapat dan keuntungan sektor suku cadang otomotif.

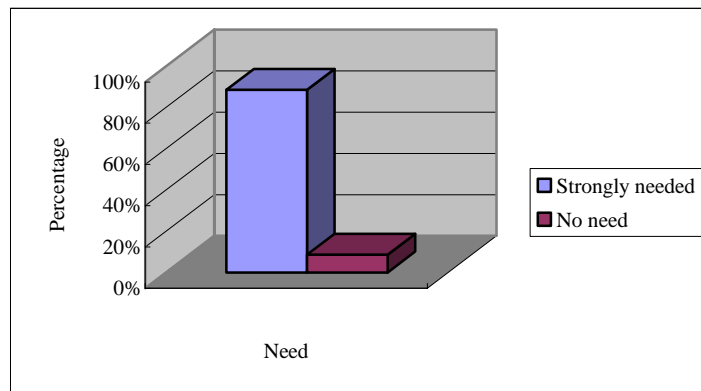
Merangkum isi survey pada GIAMM. Pertama, mengenai pelatihan peningkatan teknologi dan skill press saat ini, karena umumnya diimplementasikan dengan OJT, maka

tidak selalu menjadi puas. Kondisinya, masing-masing perusahaan walaupun merasa diperlukannya peningkatan selapis lebih tinggi mengenai teknologi proses press, karena tidak adanya institusi pelatihan luar yang dapat digunakan, maka walaupun ingin meningkatkan level teknologi tapi cara seperti itu sudah tertutup.

Pada teknologi proses press, tidak dapat dilakukan pemikiran dengan mengecualikan design dies dan teknologi maintenance. Karena itu, apabila melakukan pelatihan melalui teknologi yang diperlukan di lapangan seperti 1) membaca drawing suku cadang, 2) mendesign dan membuat dies, 3) melakukan proses yang sebenarnya dengan menggunakan dies tersebut, maka ini adalah yang paling idealnya.

Berdasarkan hasil wawancara ini, telah dilaksanakan survey angket ke perusahaan yang membuat suku cadang press². Hasilnya, adalah berlawanan dengan isi wawancara di GIAMM. (ditunjukkan pada Gambar 5-9, 5-10, 5-11, 5-12, 5-13)

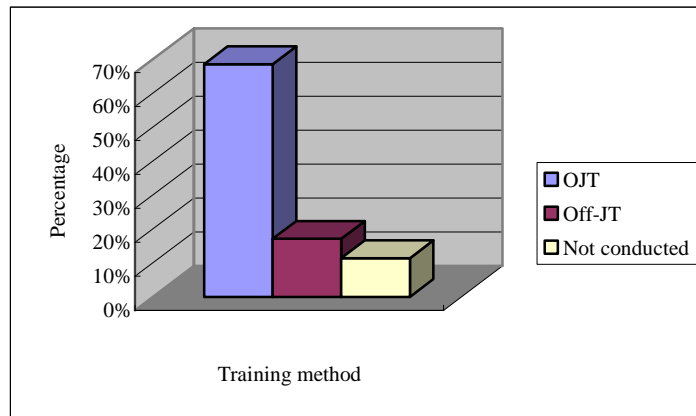
Gambar 5-9 Need for Training for Improvement of Press Working Technology



Source: JICA Study Team

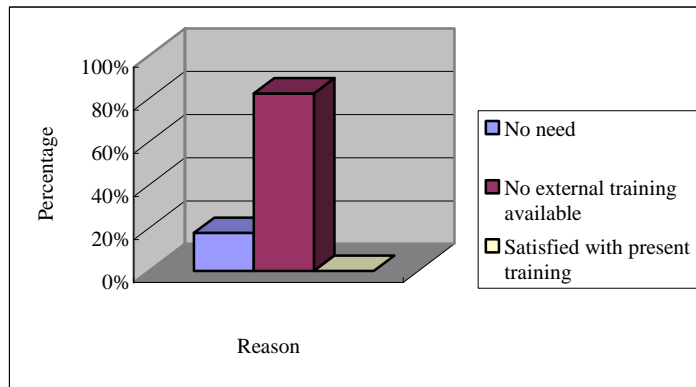
² Jumlah perusahaan yang disurvei : 35 perusahaan, posisi pekerjaan rata-rata responden: Manajer menengah- Presiden direktur, metode survey: 30 perusahaan (menjawab langsung di lembar pertanyaan, 5 perusahaan menjawab melalui Fax), Rasio pengembalian 50%

Gambar 5-10 Training Method



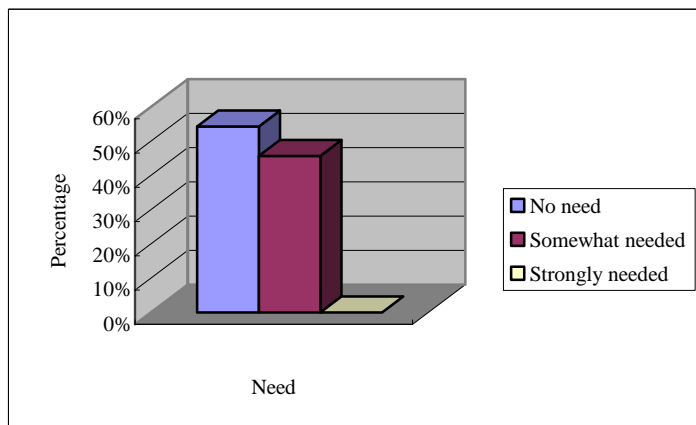
Source: JICA Study Team

Gambar 5-11 Reasons for Not Conducting External Training



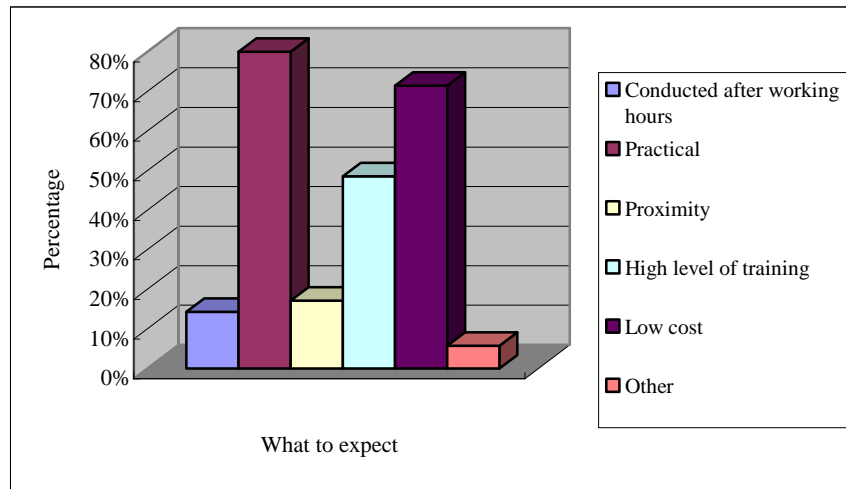
Source: JICA Study Team

Gambar 5-12 Need for Training for Press Working Technology by External Organization



Source: JICA Study Team

Gambar 5-13 Requests for Training



Source: JICA Study Team

Dari hasil survey angket, dapat dimengerti mengenai tidak adanya institusi pemberi pelatihan peningkatan mengenai proses press, padahal perusahaan sangat mengharapkan akan adanya service seperti ini. Kemudian, apabila melakukan implementasi pelatihan peningkatan, maka diharapkan dapat dilaksanakan dengan secara praktek, dan isi pelatihan yang tinggi dan juga dengan biaya murah.

Dari gambar 5-11, tidak diimplementasikannya pelatihan peningkatan teknologi proses press, alasan terbesarnya adalah tidak adanya institusi yang memberikan program yang diperlukan diluar. Dan kalaupun ada seperti yang dibaca pada point hasil gambar 5-13, dimana apabila program pelatihan ada diluar jam kerja maka ada keinginan untuk menggunakannya, tetapi disini jarak ketempat institusi pelatihan tidak menjadi masalah. Sama dengan dukungan terhadap teknologi forming plastik, diperlukan juga penguatan dukungan terhadap teknologi press ini.

B.1 Pendirian satu bagian divisi yang khusus mengenai pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia untuk UKM-UKM dibawah IDKM

Diantara yang menjawab untuk survey permintaan dari UKM-UKM, banyak kritik mengenai ketidaksinambungan program pelatihan oleh pemerintah menemukan adanya ketiadaan satu rencana jangka panjang.

Di Depperindag, PUSDIKLAT-INDAG adalah satu organisasi tersendiri yang khusus dalam pengembangan dan pelatihan. Meskipun demikian, banyak bagian dari departemen menerapkan program-program pelatihan untuk perusahaan-perusahaan swasta sesuai dengan

kebijakan mereka sendiri. Juga mereka, termasuk IDKM, tidak memiliki seksi khusus dalam pengembangan sumber daya manusia. Hal ini disarankan bahwa program pelatihan dari Depperindag tidak perlu diselenggarakan dibawah satu rencana jangka panjang. Paling penting adalah tidak ada koordinasi atau pertukaran informasi yang telah dibuat diantara bagian departemen, termasuk PUSDIKLAT-INDAG, meskipun beberapa mencoba untuk meningkatkan situasi yang telah dibentuk di masa lalu. Jelasnya, sistim penerapan saat ini tidak memuaskan pemakai-pemakainya.

Organisasi-organisasi pembuat kebijakan jangka panjang, alokasi anggaran, dan penerapan program dapat dibentuk secara efisien dengan memperkerjakan semua fungsi yang ada pada satu organisasi saja. Sebagaimana pemerintah terlibat dalam pengembangan sumber daya manusia UKM-UKM yang ditempatkan pada kebijakan promosi UKM-UKM, dan seperti halnya IDKM bertanggung jawab untuk pengembangan kebijakan promosi UKM sektor industri manufaktur dan jasa pada Depperindag, hal ini maka dari itu mengusulkan untuk menciptakan pada IDKM, satu bagian yang bertanggung jawab untuk pengembangan sumber daya manusia UKM-UKM pada sektor industri manufaktur.

Pada bab 4, kami telah menganalisa beberapa pemerintah dan organisasi mereka yang berkecimpung pada pengembangan sumber daya manusia UKM-UKM. Di Jepang, Departemen Ekonomi, Perdagangan, dan Industri mempunyai badan UKM sebagai badan diluar mereka, dibawah operasinya Korporasi Perusahaan Kecil dan Menengah (*JASMEC*). Di *JASMEC*, Institusi untuk manajemen dan teknologi usaha kecil menyelenggarakan program pelatihan, kemudian organisasi penerapan secara langsung dibawah badan pembuat kebijakan. Di Thailand dimana promosi industri pendukung berhasil secara bertahap, bagian departemen Promosi Industri (DIP) di bawah Departemen Industri adalah bertanggung jawab dalam pembuatan kebijakan dibawah DIP, biro usahawan dan pengembangan usaha (*BEED*) telah menerapkan program pengembangan sumber daya manusia UKM-UKM untuk satu periode waktu yang berkelanjutan. Penekanan telah dilakukan atas penyebaran dan pengajaran teknologi manajemen dalam gabungan dengan sektor swasta (termasuk institusi pengembangan), meskipun titik berat saat ini telah dipindahkan ke pendukung tahap awal usaha. Di Taiwan, Admnistrasi Usahawan Kecil dan Menengah (SMEA) yang didirikan oleh Departemen Hubungan Ekonomi (MOEA) pada tahun 1981, membentuk jaringan nasional dan bertanggung jawab untuk semua pembuatan kebijakan dan operational dari program pengembangan sumber daya manusia sebagai bagian dari penerapan kebijakan. Di Malaysia, program pengembangan sumber daya manusia kebanyakan dilakukan oleh organisasi swasta, universitas, dan pemerintah daerah dibawah subsidi dari pemerintah pusat, di lain waktu Korporasi Pengembangan Industri Kecil dan

Menengah (*SMIDEC*) dibawah pembinaan bagian-bagian pemerintah pusat yang bertanggung jawab pada pengembangan sumber daya manusia dengan bagian pembuat kebijakan.

Ketika pemerintah secara langsung terlibat dalam penerapan program pengembangan sumber daya manusia untuk UKM-UKM berbagai macam diantara negara-negara, banyak pemerintah meninggalkan fungsi pembuat kebijakan promosi UKM dan penerapan program (termasuk pengembangan sumber daya manusia) menjadi satu organisasi. Hal ini membuat satu dasar yang dapat dipercaya untuk pembentukan dari satu bagian yang bertanggungjawab mengenai pengembangan sumber daya manusia untuk UKM-UKM pada IDKM.

B.2 Pendirian satu bagian/divisi baru yang mengkhususkan pada training untuk UKM-UKM industri manufaktur pada PUSDIKLAT-INDAG

Profil umum dari PUSDIKLAT-INDAG, satu organisasi tersendiri dibawah Depperindag, seperti yang dijelaskan pada Bab 4. Ini didirikan dari penggabungan PUSDIKLAT terdahulu yang memberikan pelatihan pegawai dari BUMN-BUMN dan Depperindag, dan PUSBILAT dulunya bertanggungjawab atas pengembangan sekolah dan pelatihan pegawai perusahaan. Jadi, PUSDIKLAT-INDAG sekarang bertanggung jawab untuk 1) pelatihan pegawai BUMN dan Depperindag, 2) pengembangan sekolah, 3) pelatihan pegawai perusahaan swasta. Sehubungan dengan Depperindag, posisi organisasi ini adalah organisasi sendiri yang terpisah dari IDKM, BPPIP, BPEN, dan bagian lain departemen.

Program pelatihan ini mempunyai kekhususan pada teknologi ringan. Sebagai perhatian, atas program pelatihan terbuka untuk sektor swasta, PUSDIKLAT-INDAG bertanggungjawab untuk teknologi ringan dan BPPIP pada teknologi tinggi. Pembagian tanggung jawab ini jelas oleh Depperindag.

Sebagaimana untuk efektifitas program pelatihan yang dimaksudkan untuk pegawai perusahaan swasta yang dilakukan di PUSDIKLAT-INDAG, berikut adalah masalah yang diketemukan.

- Pada dasarnya, pelatihan pegawai swasta yang ditempatkan pada suatu posisi bagian dari diantara fungsi. Disatu sisi dari pelatihan dan pengembangan sekolah pegawai Depperindag kebanyakan program pelatihan dirancang untuk pegawai-pegawai BUMN dan beberapa diantara mereka menerima pegawai UKM-UKM. Tidak ada program khusus yang dirancang untuk pegawai-pegawai UKM.
- Sebagai hasilnya, tidak ada program yang mengajarkan dasar manajemen dan teknologi pengawasan produksi, yang mana diminta banyak oleh UKM-UKM industri manufaktur.

Di Indonesia, terdapat kira-kira 160 BUMN, dimana mereka telah berkurang karena program swastanisasi. Semua dari mereka adalah perusahaan besar yang memperkerjakan mereka lebih dari 2.000 orang dari setiap BUMN. Usaha mereka termasuk semen, pupuk, pembuatan kertas, pembuatan kapal, dan perbankan. PUSDIKLAT-INDAG menyediakan pelatihan untuk pegawai dari sekitar 20 BUMN berdasarkan suatu honorarium (bukan subsidi pemerintah).

Dalam perencanaan dan pelaksanaan suatu program pelatihan, ini merupakan vital untuk mendefinisikan satu tipe orang yang telah dirancang oleh suatu program. Lebih ditekankan lagi, mengetahui tipe industri, tipe kepemilikan, tipe perusahaan, dan posisi dan fungsi dari partisipasi adalah penting untuk pengelola program untuk menyediakan informasi yang berguna bagi peserta dalam satu bentuk yang efektif dan efisien. Masalah yang disebutkan diatas berasal dari kenyataan bahwa PUSDIKLAT-INDAG mencoba untuk mengakomodasi pelatihan pegawai dari UKM yang mana program pelatihan tersebut dirancang untuk BUMN-BUMN yang secara umum berukuran cukup besar.

Hal ini penting untuk merealisasikan bahwa latar belakang pengetahuan pegawai dan areal ketertarikan mereka sangat beragam antara perusahaan besar dan UKM-UKM, yang dapat dirangkum sebagai berikut.

- Pada umumnya, pegawai perusahaan besar memiliki kelas pengetahuan yang lebih tinggi (dasar pengetahuan manajemen dan teknik manajemen terkini) daripada UKM-UKM itu. Sebagai suatu hasil, program pelatihan untuk nantinya sebaiknya selalu dimulai dengan dasar pengetahuan sebelum pengajaran suatu thema dari program. Isi dari program sebaiknya menjembatani tingkat realitas dari suatu pengertian, termasuk permasalahan teknik dan ekspresi yang selalu beragam untuk ukuran perusahaan atau tipe industri.
- Pegawai-pegawai dari perusahaan-perusahaan besar melakukan fungsi yang lebih sempit dalam lingkup dan lebih tinggi tingkat kekhususannya dibandingkan dengan UKM-UKM. Maka dari itu, sebaiknya menyediakan informasi yang lebih menitik beratkan dan menjawab untuk kepentingan tertentu dalam pengetahuan profesinya.
- Manajer-manajer dari perusahaan besar mempunyai pengetahuan yang kurang atas operasional lapangan sehari-hari daripada yang dilakukan UKM-UKM, sehingga satu program pelatihan untuk kebutuhan sebelumnya adalah untuk menghindari subyek atau memberikan latar belakang pengetahuan sebagai pengenalan.
- Pegawai-pegawai dari perusahaan-perusahaan besar berkeinginan untuk lebih memilih subyek yang mana berhubungan dengan satu teori dan prinsip manajemen, daripada

pengetahuan praktek, dibandingkan dengan UKM-UKM itu. Mereka percaya bahwa pekerjaan mereka adalah untuk mempelajari dan menerapkan teori pengetahuan ke operasi yang sesungguhnya. Di kesempatan lain, pegawai UKM-UKM berharap untuk mendapatkan pengetahuan praktek yang mana dapat diterapkan pada operasional sehari-harinya.

- Dengan ciri yang sama, perusahaan besar biasanya lebih suka suatu program pelatihan yang melayani kepentingan pengembangan sumber daya manusia jangka panjang, dimana UKM-UKM memutuskan untuk mengirimkan pegawai-pegawai mereka untuk satu program pelatihan yang mengajarkan pengetahuan dan ketrampilan yang dapat siap digunakan di lapangan. Sebagaimana hasilnya, program pelatihan untuk pegawai-pegawai dari perusahaan besar umumnya menekankan teori dan pengembangan sumber daya manusia jangka panjang. Di kesempatan lain, pegawai UKM menginginkan titik berat pada pengetahuan mengendalikan secara praktis dan sebab akibatnya.
- Manajer-manajer dari perusahaan besar didukung oleh jumlah pegawai yang besar, dimana UKM-UKM tersebut didukung oleh jumlah pegawai yang lebih sedikit. Sehingga hasilnya banyak manajer UKM berharap akan dapat berpartisipasi dalam satu program pelatihan karena, di banyak kasus, mereka tidak memiliki bawahan yang dapat mengerti dan mempraktekkan pengetahuan yang dipelajari untuk operasional yang lebih baik.

Karena terdapat perbedaan yang besar antara perusahaan-perusahaan besar dengan UKM-UKM dalam tipe dan tingkat pelatihan yang diharapkan, bersama dengan latar belakang pengetahuan, hal ini tidak memadai, dan lebih tidak mungkin ditawarkan pada program pelatihan yang sama untuk pegawai-pegawai dari dua tipe perusahaan.

Bagan organisasi PUSDIKLAT-INDAG yang digambarkan pada bab 2. Perlu digaris bawahi, terdapat suatu bagian departemen pada Depperindag yang bertanggung jawab pelatihan pegawai Depperindag, dimana satu bagian lagi bertanggungjawab untuk pengembangan sekolah, pelatihan pegawai BUMN dan pelatihan untuk pegawai swasta. Meskipun didalam usulan penataan kembali organisasi pengembangan sumber daya manusia dari Depperindag telah dilakukan oleh Universitas Indonesia pada bulan Desember 2003, satu bagian PUSDIKLAT-INDAG masih bertanggung jawab untuk pelatihan dari BUMN dan sektor swasta.

Seperti yang dikemukakan didepan, program pelatihan untuk mengajarkan teknologi ringan untuk UKM pabrik sebaiknya terpisah dari program untuk BUMN, dimana perusahaan besar

memiliki kepentingan yang berbeda. Untuk merencanakan dan menerapkan program pelatihan yang efektif oleh pemahaman potensi kebutuhan peserta, ini diusulkan untuk mendirikan satu bagian departemen yang khusus bertanggungjawab untuk UKM pada sektor pabrik.

B.3 Pembentukan suatu komite pengembangan sumber daya manusia yang beranggotakan wakil-wakil MIDC dan PUSDIKLAT-INDAG, dengan bagian departemen pengembangan sumber daya manusia IDKM yang baru sebagai pusatnya.

Depperindag telah mengirim MIDC, yang dulunya merupakan pusat pendukung teknik dibawah BPPIP, untuk IDKM atas maksud pengembangannya ke satu organisasi untuk menyatukan pendukung UKM-UKM pada teknologi produksi. Di kesempatan lain, satu bagian departemen baru dari PUSDIKLAT-INDAG yang bertanggung jawab untuk sektor swasta, seperti yang diusulkan disini, sebaiknya melayani sebagai satu elemen inti dari pengajaran dan manajemen penyebaran dan teknologi pengawasan produksi untuk UKM-UKM, untuk PUSDIKLAT-INDAG adalah satu institusi pelatihan untuk teknologi ringan dibawah Depperindag.

Diusulkan untuk membentuk satu komite pengembangan sumber daya manusia yang terdiri dari perwakilan-perwakilan MIDC dan bagian dari PUSDIKLAT-INDAG yang bertanggungjawab atas pelatihan yang berorientasi UKM, dibawah kepemimpinan suatu bagian dari IDKM yang bertanggungjawab atas pengembangan sumber daya manusia. Komite akan menangani tugas untuk menggaris bawahi/menekankan kembali program pelatihan untuk UKM-UKM yang saat ini diterapkan oleh organisasi yang berbeda, untuk mengembangkan rencana jangka panjang dan penerapan rencana tahunan berdasarkan ukuran kebutuhan dan untuk menerapkan dan mengelola program pelatihan sebagaimana baiknya..

Komite akan bertanggung jawab untuk sementara waktu, berinisiatif dan menerapkan suatu program pelatihan untuk UKM-UKM pabrik untuk mengajarkan manajemen dan teknologi pengawasan produksi, seperti yang diusulkan dalam A.1. Persiapan program telah dimulai pada pelatihan atas pelatih (TOT). TOT yang telah dijalankan dibawah dukungan tim peneliti dan dikenal sebagai program kerjasama dari IDKM dan PUSDIKLAT-INDAG.

Laporan usulan mengenai “kebijakan pengembangan usaha kecil dan menengah” yang telah diberikan pada tahun 2000, terutama dalam kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia, diusulkan untuk diadakan pembentukan suatu pusat pendidikan pelatihan sumber daya manusia bagi usaha kecil dan menengah. Dalam pembentukan pusat pendidikan pelatihan

sumber daya manusia oleh pemerintah, terutama demi untuk menunjukkan peran pemerintah dalam pengembangan sumber daya manusia bagi usaha kecil dan menengah, dirasakan mempunyai arti yang penting untuk menunjukkan kepada pihak swasta atas komitmen pihak pemerintah dalam pelaksanaannya. Di sini, dapat diharapkan bahwa, komite pengembangan sumber daya manusia yang disebutkan pada laporan ini, dapat menjadi induk pemimpin dalam pembentukan pusat pendidikan pelatihan sumber daya manusia bagi usaha kecil dan menengah, seperti yang telah diutarakan dalam usulan kebijakan yang sama.

Pada akhirnya, seperti yang didiskusikan pada bab 4, langkah kedepan pembentukan sistim sertifikasi konsultan manajemen UKM telah dimulai di Indonesia. Hal ini melayani kepentingan dari UKM-UKM yang menginginkan untuk menerima petunjuk dan pelatihan dari seorang konsultan yang memiliki kualitas jasa yang dijamin secara resmi. Pengenalan dari sistim sertifikasi membentuk satu langkah penting selanjutnya bagi keterlibatan pemerintah dalam peningkatan manajemen UKM dan pengembangan sumber daya manusia. Saat ini, beberapa organisasi sedang bekerja untuk memulai sistim yang berbeda tanpa banyak koordinasi atau komunikasi diantara mereka. Selain, organisasi pemerintah diharapkan adanya badan yang bersertifikat untuk konsultan individu. Maka dari itu diharapkan untuk melihat bahwa komite pengembangan sumber daya manusia yang telah diusulkan akan tumbuh menjadi Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia UKM yang akan kemudian memainkan peranannya dalam memperkenalkan sistim sertifikasi sebagai satu kesatuan untuk konsultan manajemen UKM.

catatan) Direktorat pengembangan SDM dibawah IDKM, tanpa menunggu pendirian pelatihan bagi sektor swasta di PUSDIKLAT-INDAG, berdasarkan pada instruksi Direktorat Jendral IDKM pada bulan Juni 2004, secara resmi telah terbentuk komite pengembangan sumber daya manusia DEPPERINDAG.

5.4 Gambaran masa depan sistim pendukung pengembangan sumber daya manusia UKM-UKM industri manufaktur

Saran mengenai sistim pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia untuk UKM pada Depperindag telah dirangkum pada 5.2. dan sebelum menampilkan rencana pelaksanaan saran sebagai suatu Action Plan, akan diperlihatkan [Gambaran masa depan sistim pendukung pengembangan sumber daya manusia untuk UKM industri manufaktur] yang menjadi targetnya, dan berdasarkan ini akan diatur dahulu kegiatan Depperindag sebagai pemerintah pusat. *Action plan* adalah rencana kegiatan menuju perwujudan gambaran masa depan tersebut.

Terhadap pengembangan sumber daya manusia untuk UKM, Depperindag memiliki misi sebagai berikut.

- Training pelatihan dan sosialisasi manajemen-teknologi production control terhadap orang pabrik.
- Training dan sosialisasi teknologi produksi, dan juga pelatihan skill terhadap orang pabrik.
- Training pelatihan praktek bisnis perdagangan terhadap orang pabrik.

Di Indonesia tahun 1999 undang-undang otonomi daerah ditetapkan, dan mulai Januari tahun 2001 dimulai desentralisasi daerah. Untuk mencapai misi yang tertulis diatas, Depperindag untuk mengasumsikan gambaran masa depan pengembangan sumber daya manusia yang harus menjadi target memerlukan mempertimbangkan gerakan desentralisasi daerah ini. Dan sudah sebagian besar anggaran untuk pembinaan UKM pada IDKM telah mengalir ke daerah. Kantor yang sebelumnya merupakan kantor daerah IDKM sekarang menjadi DINAS dan merupakan bagian dari tiap-tiap pemerintah daerah. DINAS ada dalam posisi penanggung jawab pengembangan sumber daya manusia termasuk pengembangan industri lokal di daerah dengan menerima selain anggaran dari sumber pendapatan daerah juga dana bantuan dari pemerintah pusat yang dimulai oleh Depperindag. Di sisi lain, PUSDIKLAT-INDAG, BPPIP, IETC yang merupakan instansi pelaksana utama program pengembangan sumber daya manusia pada Depperindag, masing-masing mengurus kantor daerah atau sekolah-sekolah lokal.

Dukungan terhadap pengembangan sumber daya manusia untuk UKM industri manufaktur di masa depan, akan dilaksanakan melalui 4 channel berikut.

- Channel -1 Penasihat/Advisor-Consultant UKM individual
- Channel -2 Pemerintah Daerah (DINAS)
- Channel -3 Balai Besar yang merupakan institusi pendukung teknologi
- Channel -4 Kantor daerah atau sekolah daerah seperti PUSDIKLAT-INDAG, BPPIP, IETC

(1) Manajemen · Teknologi Produksi control

Seperti yang telah disebutkan pada 5.3, kebanyakan UKM-UKM industri manufaktur Indonesia yang merupakan negara yang sedang berkembang industrinya terus berlanjut beroperasi dengan memasukkan teknologi dari luar dan fasilitas peralatan yang kuno. Untuk mengembangkan dan menopang produksinya, sejajar dengan informasi market dan skill

seperti pengoperasian mesin dll, maka teknologi soft, yaitu apa yang di sebut manajemen teknologi produksi control menjadi sangat penting. Sifat pentingnya teknologi soft ini, bukan hanya bagi pendukung industri yang mendukung industri perakitan/assembly, tapi tidak berbeda juga bagi semua sektor industri manufaktur termasuk industri lokal seperti makanan, tekstil, furniture dll. Training dan sosialisasi teknologi soft ini adalah misi pertama pengembangan sumber daya manusia untuk UKM pada Depperindag.

Kalau mempertimbangkan perkembangan desentralisasi daerah, maka yang menjadi cara utama untuk melakukan training dan sosialisasi masa depan terhadap UKM teknologi soft adalah 1) DINAS pemerintah daerah, 2) Sekolah training daerah (BDI) PUSDIKLAT-INDAG, 3) Management Consultant individu.

Apabila mempertimbangkan keistimewaan industri lokal, dan training program oleh DINAS dan BDI yang tidak dapat dipisahkan dengan kebutuhannya, maka Depperindag akan menjadi pusat pendukung UKM. Di sisi lain, kebanyakan UKM, untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya, dari pada mengirim pekerjanya untuk training diluar, lebih banyak mengharapkan adanya bimbingan dan advice oleh ahli/expert pada lapangan produksi di dalam pabriknya sendiri. Ini diperkirakan disebabkan oleh karena diperlukannya bimbingan yang akurat untuk tiap-tiap permasalahan dan untuk mencegah kekhawatiran diambilnya pekerja tersebut yang sering terjadi karena adanya training diluar. Kebutuhan akan management consultan individu yang kualitasnya baik sangatlah tinggi. Tentu saja, konsultan individu bukan hanya konsultan swasta saja, tapi termasuk juga Extension officer yang ada di DINAS. Pencapaian kualitas manajemen consultant individu dan pendukung kegiatannya adalah permasalahan yang dihadapi oleh Depperindag.

(2) Teknologi produksi dan skill

Pada pengembangan training dan sosialisasi teknologi produksi dan skill terhadap orang pabrik, berbeda dengan teknologi soft, selain sumber daya manusia yang bertugas juga diperlukan fasilitas peralatan.

Di seluruh negeri ada UPT yang dimiliki pemerintah daerah, tapi sebagian besar fasilitasnya kuno dan tidak lagi berfungsi. Saat ini, BALAI BESAR yang berada di bawah payung BPPIP Depperindag yang bertanggung jawab untuk sosialisasi dan training teknologi hard sektor swasta termasuk UKM dan kantor daerah tersebut (BARISTAND), dimasa depan menjadi penanggung jawab utamanya.

Di sisi lain, terhadap sosialisasi teknologi produksi industri lokal, pemerintah daerah (DINAS) saat ini mempunyai peran yang sangat besar dan kegiatan ini terus berkelanjutan.

(3) Praktek bisnis perdagangan

Pelatihan training praktek bisnis perdagangan, saat ini IETC yang bertanggung jawab, dan mengembangkan terus kantor daerahnya (RETPC).

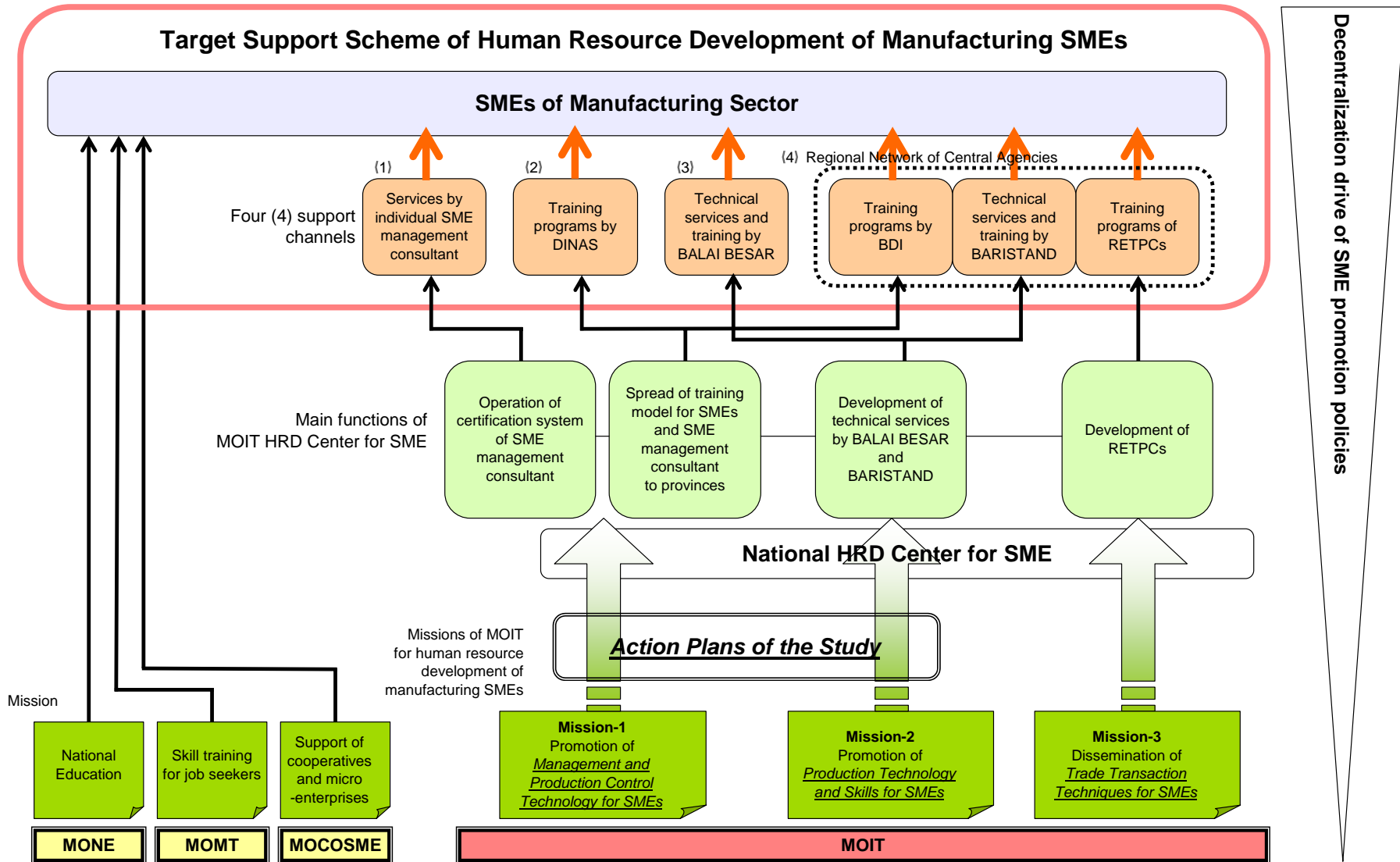
(4) Kegiatan pemerintah pusat Depperindag

Untuk mendukung sistim pendukung pengembangan sumber daya manusia untuk UKM yang tertulis diatas, dituliskan peran yang harus dicapai oleh Depperindag sebagai pemerintah pusat. Saran dan *action plan* yang ada di dalam laporan ini, adalah step yang harus dimulai untuk mewujudkan segala sesuatu kegiatan masa depan Depperindag.

- 1) Pendukung pengembangan sumber daya manusia berdasarkan kebutuhan dan kondisi sebenarnya UKM.
- 2) Pengembangan pengajar dan pembangunan program training standar teknologi soft untuk UKM
- 3) Implementasi program training standar teknologi soft untuk UKM
- 4) Sosialisasi ke daerah tentang program training standar teknologi soft untuk UKM
- 5) Pengoperasian sistim sertifikasi dan lisensi manajemen konsultan UKM yang berdasarkan hukum
- 6) Implementasi dan sosialisasi manajemen konsultan course bagi UKM
- 7) Memperkuat sistim pendukung teknologi produksi skill menurut BALAI BESAR dan BARISTAND
- 8) Pemajuan pengembangan daerah yang menjadi pusat training perdagangan.
- 9) Promosi kerjasama antara sekolah training daerah (BDI) dari PUSDIKLAT-INDAG, kantor daerah (BARISTAND) dari BPIIP dan kantor daerah (RETPC) dari IETC

Demikian telah disebutkan gambaran masa depan sistim pendukung pengembangan sumber daya manusia untuk UKM, dan berdasarkan kegiatan pemerintah pusat Depperindag, dan juga penempatan posisi *action plan* ditunjukkan pada gambar 5-14.

Gambar 5-14 Target Support Scheme of Human Resource Development of Manufacturing SMEs by MOIT and Action Plans of the Study



Source: JICA Study Team

5.5 Action Plan

Action plan, adalah rencana kegiatan menuju perwujudan gambaran masa depan Depperindag mengenai pengembangan sumber daya manusia yang telah di sebutkan pada 5.4. Saran 5.2 menjadi kerangka dari *action plan*. Pada 5.2 diperlihatkan 5 saran dan alasan saran tersebut.

- A.1 Memulai program training dasar manajemen dan teknologi produksi control untuk UKM industri manufaktur.
- A.2 Memperkuat sistim pendukung teknologi forming plastik, teknologi press metal, dan teknologi dies.
- B.1 Membentuk divisi yang membidangi pengembangan sumber daya manusia untuk UKM dibawah IDKM
- B.2 Membuat divisi baru yang mengkhususkan training untuk UKM industri manufaktur di PUSDIKLAT-INDAG
- B.3 Membuat komite pengembangan sumber daya manusia dengan anggota MIDC dan bagian training swasta PUSDIKLAT-INDAG, dengan sebagai pusatnya adalah divisi pengembangan sumber daya manusia IDKM yang baru.

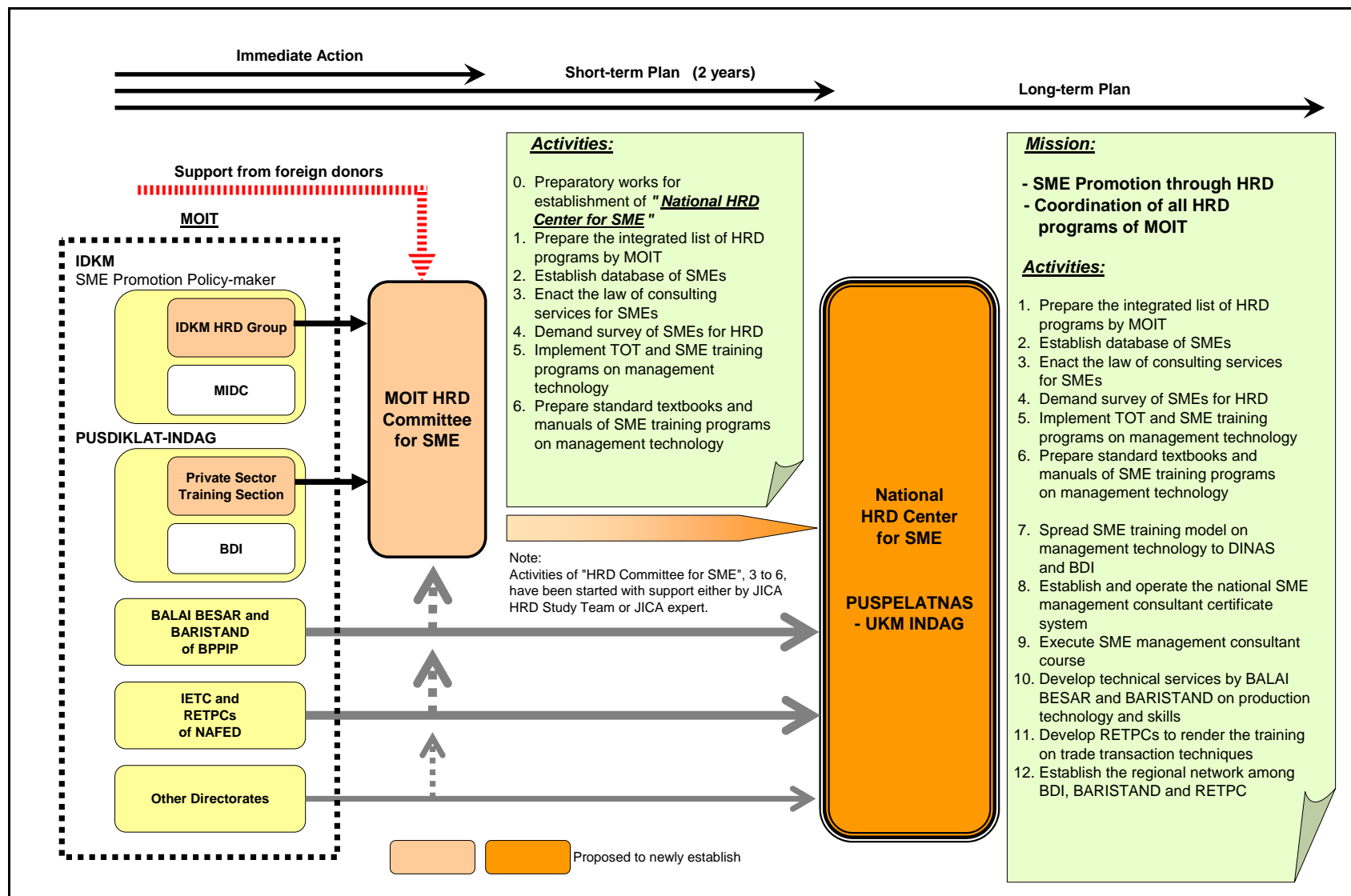
Saran diatas, apabila diintensitaskan pada action plan -1, -2, -3 sebagai berikut.

- Action Plan-1 Pembentukan komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag (usulan B1 · B2 · B3)
- Action Plan-2 Implementasi training manajemen dan teknologi produksi control untuk UKM industri manufaktur (usulan A1)
- Action Plan-3 Menguatkan sistim pendukung teknologi produksi (usulan A2)

5.5.1 Action Plan -1 Pembentukan komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag

Gambar 5-15 adalah action plan -1 jangka panjang dan jangka pendek yang di tunjukkan dengan gambar.

Gambar 5-15 Action Plan-1, 2



PUSPELATNAS: Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional

Source: JICA Study Team

- (1) Target: Pendirian Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional bagi pengembangan sumber daya manusia untuk UKM

- (2) Action list jangka pendek dan institusi yang berpartisipasi
 - (2)-1 Pembentukan grup yang bertugas untuk pengembangan sumber daya manusia di IDKM

Pada pengembangan sumber daya manusia untuk UKM oleh Depperindag, yang menjadi pusat adalah direktorat UKM (IDKM) yang merupakan direktorat kebijaksanaan untuk UKM, dan diperlukan pelaksanaan rencana jangka panjang, rencana tahunan panduan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki kebijaksanaan pembinaan dan konsistensi. Saat ini, pada Depperindag kondisinya dimana tiap instansi dan divisi termasuk IDKM masing-masing melaksanakan program training sendiri-sendiri. Dan di dalam IDKM sendiripun divisi khusus yang membidangi pelaksanaan dan perencanaan training untuk UKM tidak ada.

Dalam kondisi keuangan yang sedikit, untuk mendirikan divisi yang baru ditakutkan diperlukannya waktu. Sebagai tindakan darurat, maka grup yang bertugas untuk pengembangan sumber daya manusia di dalam IDKM dimanfaatkan. Saat ini, sebagai counterpart yaitu ahli sumber daya manusia JICA yang di utus oleh JICA ke IDKM sudah ada beberapa orang yang di tugaskan. Grup ini, di bawah Sekretariat telah memulai kegiatannya sebagai grup yang bertugas untuk pengembangan sumber daya manusia.

List kegiatan

- a) List penyatuan program pengembangan sumber daya manusia

Membuat list penyatuan program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan pada tiap-tiap divisi. Pada list penyatuan dimuat informasi seperti title training, object, jumlah yang berpartisipasi, waktu, anggaran, pengajar dll. Bersamaan dengan itu dibentuk sistim untuk melaksanakan kelanjutannya secara periodik, pengumpulan informasi dan pembaruannya dll. Ditujukan untuk meraih gambaran keseluruhan program pengembangan sumber daya manusia yang akan dilaksanakan, dan mencari kesamaan titik permasalahan dan titik perbaikannya.

b) Data base UKM

Memulai pembuatan data base UKM yang menjadi obyek program pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia yang merupakan sebagian dari perencanaan kebijaksanaan bimbingan UKM, pelaksanaannya selalu diperlukan berdasarkan data terbaru UKM seluruh negara. Sebatas pengetahuan tim survey, pada IDKM tiap direktorat masing-masing memiliki data perusahaan sesuai dengan sektor tugasnya, tapi coverage, frekuensi pembaruannya dan metodenya tidak jelas. Pertama, akan dimulai dari penyatuan data yang di miliki tiap direktorat.

Biasanya, pendaftaran usaha untuk perusahaan atau tempat usaha di laksanakan di pemerintah daerah tempat keberadaanya. Apabila pemerintah daerah menyatukan catatan data base yang dimiliki maka bisa diperoleh data base yang mencakup UKM seluruh negara. Akan tetapi biasanya informasi yang diperlukan pada pendaftaran perusahaan hanya terbatas pada data minimal yang diperlukan saja, dan informasi yang diperlukan untuk perencanaan kebijaksanaan bimbingan, arah sektor banyak yang tidak di muat. Karena itu, pada negara manapun, rencana kebijaksanaan departemen biasanya didesak kebutuhan pembuatan data base sendiri. Data base asosiasi industri swasta, list supplier perusahaan utama tiap sektor akan menjadi data source utama Sebagai IDKM, pertukaran informasi dan kontak yang tidak terputus dengan asosiasi adalah hal yang mutlak perlu.

c) Pembinaan secara hukum

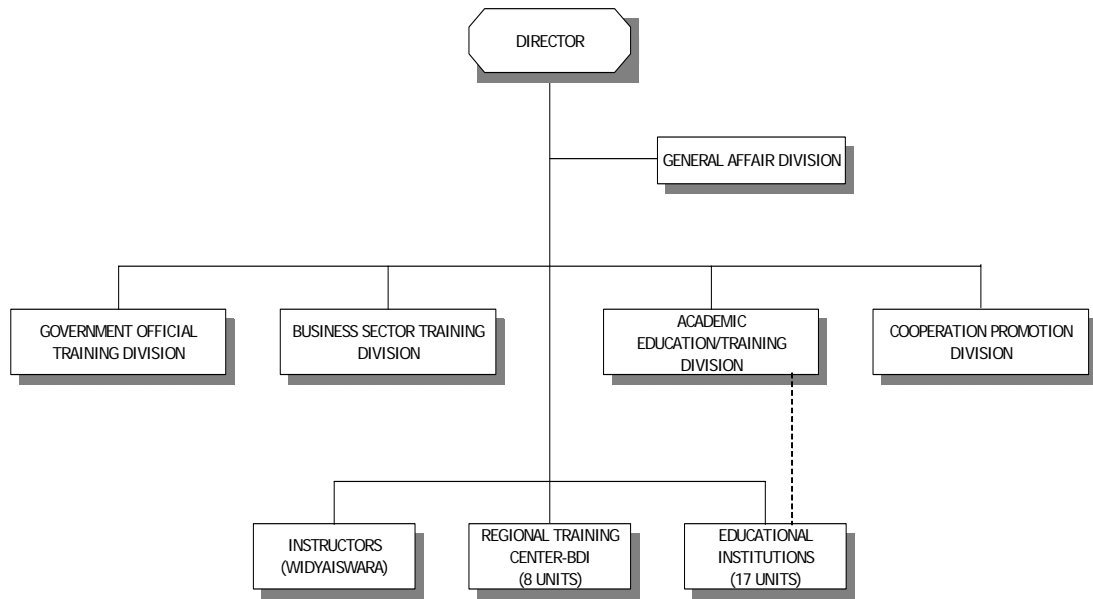
Memajukan pembinaan secara hukum mengenai bimbingan UKM. Pada Depperindag sebagai anggota pembimbing UKM, extension officer saat ini diseluruh negri ada sekitar 3000 orang. Akan tetapi riwayatnya tidak sama, dimana pemeriksaan dan standarnya mengenai pengetahuan yang diperlukan dan skill juga samar. Ini tidak hanya mengundang turunya motivasi extension officer, tapi juga mengundang penurunan penilaian dari perusahaan yang menerima bimbingan. Pada pembimbing UKM diharapkan dimasa depan, sejajar dengan konsultan swasta, dapat berperan sebagai pusat pembimbing UKM. Karena itu diperlukan pembinaan secara hukum, standar mengenai pembimbing UKM, kualitas konsultan, lisensi, isi training dll.

(2)-2 Pembentukan bagian training perusahaan swasta PUSDIKLAT-INDAG

Organisasi PUSDIKLAT-INDAG saat ini adalah hasil dari penggabungan PUSDIKLAT lama dan PUSBINLAT. Obyek program training selain pengembangan sekolah bisa dibagi pegawai pemerintah, pegawai BUMN, dan perusahaan swasta, dan pada struktur

programnya dan organisasinya pun, bagian perusahaan swasta tidak berdiri sendiri. Gambar 5-16 adalah organisasi baru PUSDIKLAT-INDAG yang termuat dalam usulan perbaikan institusi training sumber daya manusia Depperindag yang diajukan oleh Universitas Indonesia Desember 2003. Akan tetapi mengenai usulan ini pun bagian training perusahaan negara dan bagian training perusahaan swasta tetap menjadi satu.

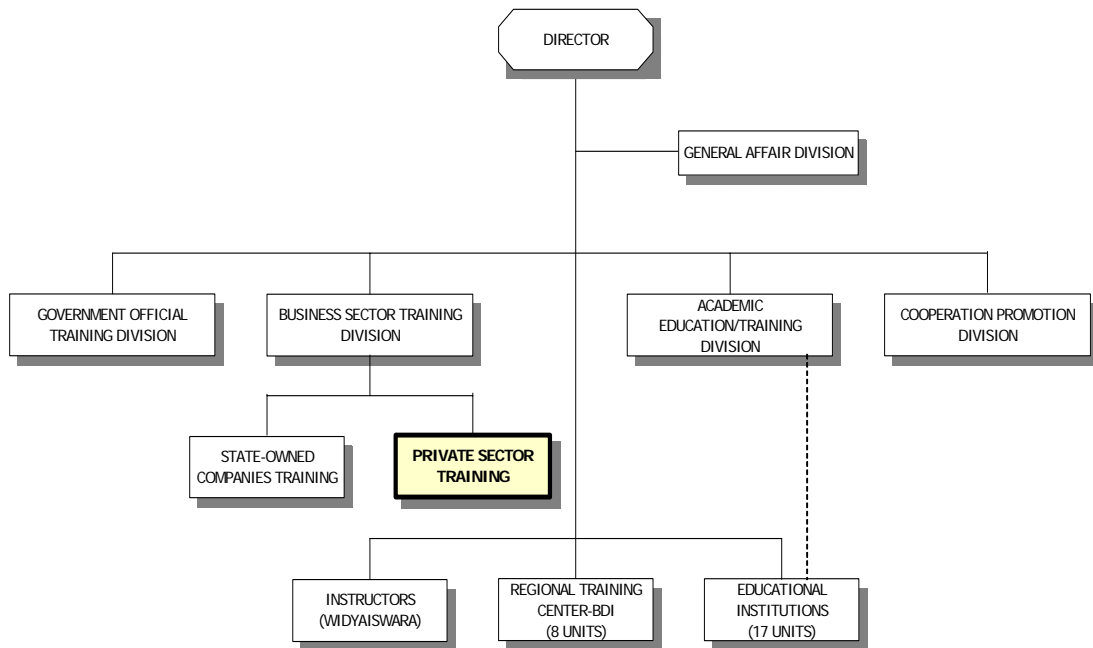
Gambar 5-16 Reform Plan of PUSDIKLAT-INDAG Organization by the University of Indonesia



Source: JICA Study Team

Arti memisahkan sendiri bagian training ke perusahaan swasta yang berpusat pada UKM telah disebutkan di dalam alasan saran pada 5.3. Gambar 5-17 adalah memisahkan sendiri bagian swasta berdasarkan usulan Universitas Indonesia seperti yang tertulis di atas.

Gambar 5-17 Proposed Organization Chart of PUSDIKLAT-INDAG



Source: JICA Study Team

(2)-3 Pembentukan komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag

IDKM adalah direktorat perencanaan dan kebijaksanaan bimbingan UKM, karena itu harus berperan sebagai pusat untuk pengembangan sumber daya manusia. PUSDIKLAT-INDAG adalah institusi bidang pengembangan sumber daya manusia untuk manajemen dan teknologi produksi control, memiliki pengalaman design training program dan know how pengalaman pelaksanaannya, dan juga fasilitas bangunan yang diperlukan. Kemudian, pada model training yang dilaksanakan pada survey ini pun, telah terkonfirmasi bahwa memiliki pengajar bidangnya yang memiliki kemampuan untuk dapat menjadi pengajar training manajemen dan teknologi produksi control untuk UKM selanjutnya. Di sisi lain, MIDC Bandung adalah center teknologi metal yang melaksanakan pelatihan training dan R/D untuk pusat barang cetakan, dimana BPPIP yang seharusnya menjadi core pendukung teknologi teknologi produksi dan skill UKM khususnya pendukung industri telah berpindah ke IDKM.

Grup pengembangan sumber daya manusia IDKM akan diberi tugas, dan pada tingkat ketika telah terbentuknya bagian training swasta PUSDIKLAT-INDAG, ditambahkan MIDC dan dimulai komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag. IDKM yang merupakan direktorat perencanaan dan pembuat kebijakan akan bekerja sebagai pemimpin.

Komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag meneruskan kegiatan group yang bertugas melaksanakan pengembangan sumber daya manusia IDKM, ditambah tugas kegiatan komite yang tertulis di bawah ini.

- a) Survey kebutuhan pada pengembangan sumber daya manusia UKM
- b) Pengembangan pengajar training (TOT), melanjutkan training UKM

TOT yang telah dilaksanakan sebagai model training survey ini, meneruskan training UKM (Action plan-2 ref). Sebenarnya Training TOT dan UKM survey ini, telah dilaksanakan secara bersama IDKM, PUSDIKLAT-INDAG dan JICA. Dan dapat di posisikan sebagai program pertama dari komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag.

- c) Pembuatan buku pengajaran standart program training
- d) Pembuatan manual pelaksanaan training
- e) Pemajuan penetapan sistim lisensi manajemen konsultan UKM
- f) Pemajuan pembentukan Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag

Komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag akan menjadi induk Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag yang merupakan targetnya di masa depan. Arti besarnya adalah organisasi horizontal yang akan dibentuk dengan kerjasama beberapa direktorat.

catatan) Direktorat pengembangan SDM dibawah IDKM, tanpa menunggu pendirian pelatihan bagi sektor swasta di PUSDIKLAT-INDAG, berdasarkan pada instruksi Direktorat Jendral IDKM pada bulan Juni 2004, secara resmi telah terbentuk komite pengembangan sumber daya manusia DEPPERINDAG.

(3) Action list jangka panjang dan institusi yang berpartisipasi

(3)-1 Pembentukan Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag

Untuk melaksanakan secara kesatuan, akan terus dicoba konsistensi kebijakan bimbingan kegiatan pengembangan sumber daya manusia UKM Depperindag sebagai pemerintah pusat,

dengan (IDKM) direktorat UKM sebagai direktorat pelaksana kebijaksanaan, maka dibentuk Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM yang menyatukan institusi terkait didalam pengembangan sumber daya manusia di dalam departemennya masing-masing.

Depperindag, di masing-masing direktoratnya, melaksanakan program pengembangan sumber daya manusia. Pada pembentukan Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia diperlukan partisipasi, selain dari anggota pembentuk komite pengembangan sumber daya manusia, khususnya partisipasi BPPIP teknologi produksi dan IETC praktek bisnis perdagangan adalah mutlak dibutuhkan.. Pada pembentukan Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag, juga berarti besar selain ketertarikan terhadap luar mengenai sistim ke pengembangan sumber daya manusia Depperindag.

Pada Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag 1) Apakah semua divisi yang berpartisipasi akan di lepas dari organisasi saat ini dan dijadikan instansi penyatuan baru yang terpisah ? 2) Apakah masing divisi tetap organisasi saat ini, dan Pusat yang baru akan dijadikan institusi penyesuaian dengan masing masing perwakilan?, untuk ini diperlukan pemeriksaan lagi yang serius. Dengan kata lain, program pengembangan sumber daya manusia masing masing divisi yang dilaksanakan selama ini dimana tidak cukup penyesuaian bersama, akan disatukan dan dilaksanakan di bawah suatu rencana jangka panjang, dan di samakan informasi dan know how yang dimiliki oleh setiap divisi, dan terhadap permasalahan akan dibuat suatu sistim yang cocok untuk penanggulangan secara bersama.

Apakah itu institusi penyatuan, maupun institusi penyesuaian, akan tetapi untuk menggunakan fungsi yang diharapkan oleh Pusat yang baru, diperlukan wewenang untuk mengontrol anggaran program pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan oleh Depperindag.

Misi

Bimbingan UKM melalui pendukung ke pengembangan sumber daya manusia

List Kegiatan

Telah di asumsikan di 5.4, berdasarkan list kegiatan Depperindag pemerintah pusat dibawah sistim pendukung pengembangan sumber daya manusia UKM masa depan, akan dibenahi tugas Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag.

- a) Dirumuskan rencana jangka panjang program pengembangan sumber daya manusia UKM yang memiliki kebijakan bimbingan UKM dan konsistensinya
- b) Penyesuaian skema, isi, anggaran pelaksanaan training program oleh masing masing divisi.
- c) Pembaruan periodik data base UKM
- d) Survey kebutuhan pengembangan sumber daya manusia oleh UKM
- e) Survey periodik indeks biaya pokok, indeks manajemen UKM
- f) Pengembangan pengajar dan pembangunan program training standar teknologi soft untuk UKM
- g) Pelaksanaan program training standar teknologi soft untuk UKM
- h) Sosialisasi ke daerah mengenai program training standar teknologi soft untuk UKM
- i) Penetapan sistim lisensi manajemen konsultan UKM berdasarkan Hukum
- j) Pengoperasian sistim sertifikasi dan lisensi manajemen konsultan UKM
- k) Pelaksanaan dan sosialisasi manajemen konsultan course UKM
- l) Penguatan sistim pendukung teknologi produksi skill menurut BALAI BESAR
- m) Memajukan pengembangan daerah untuk pusat training perdagangan
- n) Promosi kerjasama antara sekolah training daerah (BDI) dari PUSDIKLAT-INDAG, kantor daerah (BARISTAND) dari BPPIP dan kantor daerah (RETPC) dari IETC

Mengenai f), g), h) adalah action plan-2, mengenai l) adalah disebutkan di action plan -3. Pengoperasian dan penetapan sistim lisensi manajemen konsultan UKM adalah satu tugas utama dari Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag. Di sini disarankan mengenai untuk dimasukkannya sistim ini.

(3)-2 Penetapan dan pengoperasian sistim lisensi manajemen konsultan UKM

Masa depan, sebagai pendukung terhadap perolehan manajemen teknologi produksi control yang di harapkan oleh UKM industri manufaktur, sejajar dengan program oleh institusi training swasta, bimbingan kunjungan masing-masing oleh manajemen konsultan individu akan menjadi tiangnya.

BDS yang dimajukan oleh Depperindag dan MOCSME adalah bimbingan oleh konsultan swasta individu. Pada Depperindag sebenarnya diharapkan peran Extension officer, tapi kondisi terbentuknya sistim bukanlah kondisi dapat merespon harapan sektor swasta. Manajemen konsultan individu juga telah melakukan kegiatannya, tapi penerima

keuntungan adalah sebagian besar perusahaan besar, sehingga UKM yang kesulitan modal menjadi tertinggal.

Seperti yang telah di amati pada bab 4, mengenai sistim lisensi penyatuan senegara oleh asosiasi perusahaan swasta atau pemerintah telah dimulai didiskusikan kegiatannya. Akan tetapi, saat ini gerakan yang manapun semuanya memprioritaskan lisensi skill, dimana pada lisensi konsultan telah didahului oleh bidang arsitektur dan sipil. Mengenai manajemen konsultan UKM malah dalam kondisi belum tersentuh, kalau dibiarkan begini saja maka akan terjadi kekacauan lisensi, dan cukup menakutkan untuk mengundang penurunan kualitas dan kepercayaan.

Kewajiban dari Depperindag sebagai badan yang bertugas, pemerintah adalah memberikan jaminan kualitas manajemen konsultan terhadap UKM dan memberikan lapangan persaingan yang adil terhadap konsultan individu swasta Pusat pengembangan sumber daya manusia UKM Depperindag akan mengumpulkan pemegang saham swasta dan pemerintah, mengenai memasukkan lisensi penyatuan manajemen konsultan UKM, telah di laksanakan gerakan untuk memulai, dan mengeluarkan wewenang bimbingan.

Pengoperasian sistim setelah dipakai pun, Pusat tersebutlah yang akan tetap bertugas. Training pengembangan konsultan, dilakukan oleh banyak institusi swasta adalah idealnya dimasa depan, akan tetapi Pusat tersebut tetap dituntut berperan inti seperti dibawah ini.

- a) Pelaksanaan dan pengembangan skema dan kurikulum standar training
- b) Setting standar pemeriksaan lisensi
- c) Publikasi standar pemeriksaan skema standar training, standar kurikulum dan pengajuan penggunaannya

(4) Time Schedule pelaksanaan

Time schedule diasumsikan seperti gambar 5-18. Waktu awal dimulai oleh komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag, dan kegiatannya diteruskan secara berkesinambungan, kemudian setelah 2 tahun menargetkan pembentukan Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag.

Gambar 5-18 Implementation Schedule for Action Plan-1

Action Plan-1		1 st Year	2 nd Year	3 rd Year	4 th Year	5 th Year	onward
Short-term	1 Formation of the HRD Group within IDKM	■					
	2 Establishment of Private Sektor Training Division at PUSDIKLAT-INDAG	■					
	3 Establishment of MOIT HRD Committee	■					
Long-term	1 Establishment of the National HRD Center for SME			■			
	2 Establishment and management of the SME management consultant certification system				■		

Source: JICA Study Team

5.5.2 Action Plan -2 Implementasi training manajemen dan teknologi produksi control untuk UKM industri manufaktur

(1) Target: Pengembangan ke daerah untuk pelaksanaan training manajemen dan teknologi produksi control untuk UKM industri

(2) List action jangka pendek dan institusi yang berpartisipasi.

(2)-1 Pelaksanaan kontinyu pengembangan pengajar training manajemen teknologi produksi control (TOT)

Training manajemen teknologi produksi control yang walaupun permintaan dari UKM industri manufaktur sangatlah tinggi tapi selalu pemenuhannya tidaklah cukup, apabila di mintakan Depperindag untuk memulainya, akan dilaksanakan pengembangan pengajar training (TOT). Akan tetapi pada survey ini, terhadap IDKM Extension Officer dan PUSDIKLAT-INDAG Instructor telah dilaksanakan model training TOT manajemen tekonologi produksi control. (Laporan model training TOT Annex-2 ref)

a) Badan pelaksana

Partisipasi IDKM dan PUSDIKLAT-INDAG mutlak perlu. Komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag yang telah disebutkan pada action plan 1 adalah badan pelaksanaanya.

b) Obyek

Dari IDKM (termasuk DINAS) Extension Officer dan PUSDIKLAT-INDAG Instruktur dipilih orang-orang yang boleh mengikutinya. Semuanya pada prinsipnya telah memiliki pengalaman tetap sebagai pengajar training dan pembina. Standart prioritasnya dipilih berdasarkan wilayah bidangnya, pengalaman real di industri manufaktur, dan motivasinya

c) Pengajar

Pengajar adalah pengikut model training TOT survey ini, dimana dipilih dari dalamnya, atau pengajar internal, dari institusi swasta dan diundang dari pabrik. Yang motivasinya tinggi dan nilainya terbaik dari para peserta training TOT akan dipilih, sebagai pengajar training UKM yang disebutkan di (2)-2.

Kemudian sebagai pengajar training UKM yang mempunyai pengalaman tetap mempunyai tugas menyampaikan ke junior nya sebagai pengajar TOT.

TOT adalah langkah pertama perencanaan pengembangan ke daerah training program oleh Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional masa depan yang telah di sebutkan di action plan-1. Juga harus di periksa kemungkinan menerima utusan pengajar expert jangka pendek jangka panjang dari donor seperti Jepang dll.

d) Isi training

Mengenai production control akan menggunakan base buku pelajaran yang di pakai pada training model TOT, dan akan terus digunakan dan diperbaiki. Kalau mempertimbangkan ketidak cukupan pengalaman peserta di lapangan produksi, maka bukan hanya kuliah dalam kelas, tapi diperlukannya juga penambahan kunjungan pabrik di kurikulum training.

e) Anggaran

(2)-2 e) ref.

(2)-2 Pelaksanaan kelanjutan training UKM manajemen dan teknologi produksi kontrol

Dengan bentuk kombinasi dengan TOT tertulis diatas, dimulai program training manajemen dan teknologi produksi dasar untuk UKM industri manufaktur. Pada survey ini , dari peserta training model TOT telah dilakukan pelaksanaan training UKM sebagai pengajar selama 3 minggu. (ref ke annex 3 laporan training model UKM)

a) Badan pelaksana

Adalah yang melaksanakan TOT training ini (2)-1 dan kombinasinya sama dengan TOT, badan pelaksana adalah komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag yang telah disebutkan di action plan-1.

b) Obyek

Yang menjadi objek adalah level kepala pabrik atau kepala pekerja UKM industri manufaktur. Tidak terbatas pada industri pendukung, semua UKM industri manufaktur menjadi obyeknya. Untuk saat ini yang menjadi obyek yang telah dilaksanakan adalah UKM industri yang letaknya di Jakarta dan sekitarnya. Pembentukan skema dan pada step pengembangan grup pengajar yang akan menjadi core, dapat di terima keikut-sertaan perusahaan daerah secara berurutan.

c) Pengajar

TOT merupakan langkah pertama perencanaan pengembangan program pelatihan ke daerah yang akan dilakukan oleh Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional di masa mendatang, seperti yang telah di sebutkan di action plan-1. Diusulkan juga, supaya dapat dipertimbangkan tentang pengundangan tenaga ahli asing sebagai pengajar, baik untuk jangka panjang maupun pendek, demi untuk belajar dari pengalaman negara lain

d) Isi training

Dasar manajemen dan teknologi produksi control untuk industri manufaktur. Dengan base isi training model UKM, dilakukan kuliah di dalam kelas dan kunjungan ke pabrik dan buku pengajaran yang telah dibuat di training model UKM dipakai dan diperbaiki terus menerus, sehingga dapat membuat buku pegangan standar produksi control.

Survey kebutuhan akan training dan pembentukan data base IKM industri manufaktur, adalah tugas badan pelaksana training UKM yang sebenarnya dan tugas yang penting komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag. Menambahkan hasil survey

kebutuhan permintaan, perlu dilakukan perbaikan secara berkesinambungan isi training berdasarkan feedback oleh survey angket ke peserta tiap kali selesai dilakukan training.

e) Anggaran

Kalau dipikirkan training model TOT yang telah dilaksanakan pada survey ini, (3 minggu) dan dilanjutkan training model UKM (3 minggu) sebagai 1 set, diasumsikan training dengan skala yang sama dapat dilakukan 3 set pertahunnya. Dari peserta training UKM, dan biaya yang diambil hanya sedikit dari peserta.

$$450,000,000 \text{ Rps.} \times 3 = 1,350,000,000 \text{ Rps./year}$$

(2)-3 Persiapan pengembangan daerah skema training.

Komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag melalui pelaksanaan secara berkesinambungan training TOT dan training UKM diatas, dilaksanakan pengembangan pengajar training yang akan menjadi core, pembuatan buku pengajaran standar program training dan pembuatan manual pelaksanaan training.

(3) Action list jangka panjang dan institusi peserta

(3)-1 Pengembangan ke daerah skema training UKM dan TOT

Tujuannya adalah membentuk training dan bimbingan terhadap UKM manajemen dan teknologi produksi control masa depan pemerintah daerah (DINAS) dan sekolah training daerah PUSDIKLAT-INDAG (BDI) sebagai satu tiang

Komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag, dengan melaksanakan training TOT dan training UKM dibenahi persiapan ke pengembangan ke daerah skema training.

Sebagai rencana jangka panjang action plan-1, telah diusulkan penempatan sektor pengembangan sumber daya manusia UKM Depperindag. Pengembangan ke daerah skema training UKM dan TOT manajemen dan teknologi produksi control, diharapkan pelaksanaan bersama antar Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag dan DINAS, juga BDI. Akan tetapi karena pemerintah daerah (DINAS) Extension Officer dan BDI Instruktur dapat berpartisipasi sebagai peserta training TOT komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag, maka skema pengembangan ke daerah tanpa menunggu

pendirian Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag juga bisa dipikirkan lebih dulu.

Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag, mengirim pengajar yang berpengalaman pada training TOT dan training UKM ke pemerintah daerah dan BDI. Bersamaan dengan pelaksanaan TOT terhadap pemerintah daerah (DINAS) Extension Officer dan BDI Instruktur, mensupport training UKM pada pemerintah daerah. Isi trainingnya mempertimbangkan sektor industri manufaktur yang utama di tiap daerah (metal, makanan, tekstil, kulit dll), agar dapat memenuhi keinginan memiliki dari dunia lokal, diperlukan penambahan pembaruan yang tepat pada kurikulum standar dan buku pengajaran yang standar.

(3)-2 Pelaksanaan course manajemen konsultan UKM

Bersama dengan pelaksanaan training UKM dan TOT oleh Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional dan komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag di majukan juga penetapan sistim lisensi manajemen konsultan UKM dengan Depperindag sebagai pembimbingnya. Seperti yang telah di sebutkan, setelah masuknya sistim lisensi, idealnya adalah training pengembangan konsultan dilakukan oleh institusi swasta. Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional, mengembangkan kurikulum dan kursus konsultan yang standar. Kemudian kursus pengembangan konsultan yang telah dikembangkan agar di gunakan oleh institusi lain termasuk swasta, untuk itu isi dan standar course akan di publik, dan course pengembangan standar yang sebenarnya akan dioperasikan terhadap peminat yang ingin memperoleh lisensi konsultan.

Bersama dengan sistim lisensi manajemen konsultan UKM, TOT oleh Pusat Pendidikan Pelatihan Nasional menjadi memiliki fungsi sebagai course pengembangan konsultan manajemen. Bersama dengan partisipasi calon pengajar dari dalam, peserta ujian lisensi manajemen konsultan UKM dari pemerintah atau swasta akan menjadi pesertanya.

catatan) sertifikasi manajemen konsultan UKM sementara

PUSDIKLAT-INDAG Instruktur dan IDKM Extension Officer yang mengikuti training TOT oleh komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag, tentu saja diharapkan dimasa depan menjadi orang yang mempunyai lisensi manajemen konsultan UKM

Sebagai tindakan sementara sampai ditetapkan sistem lisensi manajemen konsultan UKM, hal Depperindag mengeluarkan lisensi sertifikasi sementara adalah sangat ampuh untuk menetapkan sistem lisensi. Setelah sistem lisensi ditetapkan, orang yang mempunyai lisensi sementara dilakukan pemeriksaan tetap, dan akan menjadi lisensi sertifikasi yang diprioritaskan.

Obyeknya sebagai berikut.

- Orang yang telah bekerja sebagai pengajar training TOT lebih dari yang ditetapkan oleh komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag
- Orang yang telah menunjukkan prestasi tetap sebagai pengajar training TOT dan pengajar dari luar atau orang institusi swasta
- Orang yang telah bekerja lebih banyak dari yang ditetapkan sebagai pengajar training UKM, setelah mengikuti TOT

(4) Time Schedule pelaksanaan.

Time schedule diasumsikan seperti pada gambar 5-19. Training TOT dan training UKM yang dilaksanakan bersama antara IDKM dan PUSDIKLAT INDAG akan dimulai tanpa menunggu pembentukan komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag. Pengembangan ke daerah training UKM dan TOT keseluruhan akan menjadi tugas dari Pusat Pendidikan Pelatihan sumber daya manusia UKM Depperindag, tanpa menunggunya, dan di estimasikan dari tahun kedua akan perlahan dimulai. Setelah ditetapkan sistem lisensi manajemen konsultan UKM, maka TOT diteruskan sebagai course pengembangan manajemen konsultan terhadap peminat yang ingin memperoleh lisensi konsultan.

Gambar 5-19 Implementation Schedule for Action Plan-2

Action Plan-2		1 st Year	2 nd Year	3 rd Year	4 th Year	5 th Year	onward
Short-term	1 Continuation of TOT on management and production control technology	[Grey bar from Year 1 to Year 4]					
	2 Continuation of SME training program on management and production control technology	[Grey bar from Year 1 to Year 6]					
	3 Preparation of local deployment of the training scheme	[Grey bar from Year 1 to Year 2]					
Long-term	1 Local deployment of TOT and SME training schemes		[Blue bar from Year 2 to Year 6]				
	2 Implementation of the training course for SME management consultants				[Blue bar from Year 4 to Year 6]		

Source: JICA Study Team

5.5.3 Action Plan-3 Menguatkan sistim pendukung teknologi produksi

Walaupun industri pendukung adalah teknologi komponen utama, keterlambatan sistim pendukung pada Indonesia akan diperlukannya pembenahan sistim pendukung terhadap teknologi proses press dan teknologi forming plastik sudahlah jelas. Berdasarkan action plan, dilaksanakan survey detail mengenai kondisi sebenarnya dunia industri dan kondisi sebenarnya institusi pendukung teknologi dengan skala seluruh negeri untuk implementasinya. Disamping itu, dibangun resource network, diukur kelengkapan soft dan hard yang diperlukan dalam implementasi pelatihan teknologi.

(1) Target

Menguatkan sistim pendukung forming plastik, proses press metal, dan teknologi dies. Dengan melengkapi pelatihan teknologi pendukung dan skill, maka daya saing pasar sektor proses material akan naik. Sebagai cara untuk mencapai target ini, dilaksanakan kegiatan sebagai berikut.

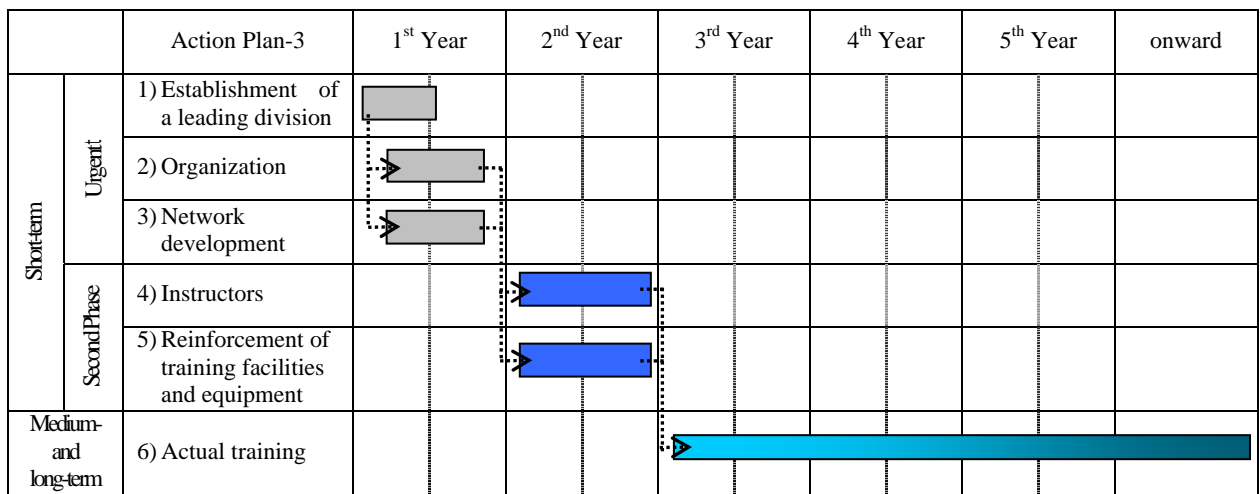
- 1) Pembentukan bidang yang dikhususkan pada bimbingan teknologi proses plastik dan press
- 2) Pengorganisasian grup dan perusahaan terkait
- 3) Pembangunan resource network
- 4) Pengembangan instruktur

- 5) Penguatan fasilitas peralatan pelatihan
- 6) Pelaksanaan program pelatihan peningkatan

(2) Time schedule pelaksanaan tiap-tiap kegiatan

Mempertimbangkan keperluan design dan survey secara detail dan urgensi proyek, maka time schedulennya di estimasikan seperti ini. Masing-masing proyek penting untuk di mulai dengan secara berhubungan.

Gambar 5-20 Implementation Schedule for Action Plan-3



Source: JICA Study Team

(3) Output target masing-masing kegiatan

- 1) Pembentukan bagian khusus untuk pembinaan teknologi proses plastik press (IDKM sebagai induk penanggung jawab, Balai besar sebagai institusi pelaksana)
 - Pembentukan divisi yang menyatukan resource network pelatihan peningkatan forming plastik dan proses press.
 - Pada saat ini sebagai unit penanggung jawab adalah komite pengembangan sumber daya manusia Depperindag, setara dengan pembentukan komite per bagian khusus untuk pembinaan pelatihan peningkatan teknologi (nama sementara)
 - Dengan tujuan memanfaatkan secara efektif resource dalam negeri, mengenai penggunaan dan analisa secara konkrit data yang telah diperoleh, akan dipasrahkan pada induk pelaksana pelatihan peningkatan.

- 2) Pengorganisasian grup dan perusahaan terkait (IDKM dianggap induk pendorong)
 - Mengenai proses press karena asosiasi industrinya tidak ada, maka pengumpulan informasi dilaksanakan pada masing masing perusahaan dengan seperlunya. Mengenai pengumpulan data yang terbaru, sangat efektif apabila bertukaran dan berhubungan dengan society diluar negri, karena itu diperlukan pengorganisasian grup industri.
 - Pembangkitan asosiasi industri dies : dunia industri, politeknik (terutama kerjasama POLMAN ASTRA, POLMAN BANDUNG, POLMAN ATMI yang sudah mempunyai prestasi dalam pembuatan komponen untuk produk masyarakat mutlak perlu), MIDC, Balai Besar, ITB dan perusahaan swasta sebagai pusatnya, memajukan kebangkitan perkumpulan industri dies dengan tujuan peningkatan teknologi dies.
 - Melalui grup atau perkumpulan industri yang tertulis diatas, dilakukan pertukaran teknologi dengan negara maju, mengumpulkan informasi teknologi dan mendorong service consulting engineering.
 - Saat ini, ada gerakan untuk membina JIG pada MIDC, POLMAN(ASTRA, BANDUNG, ATMI), YPMG dll, dan diperiksa kemungkinan untuk membina teknologi press.
 - Untuk menjelaskan kebutuhan terhadap pelatihan peningkatan dari dunia industri terkait yang banyak, dicoba di buat hubungan kerjasama Asosiasi dunia industri yang sudah ada (seperti GIAMM, GAIKINDO dll)

- 3) Pembentukan resource network (IDKM sebagai induk pendorong gambar 5-21 ref)
 - Dengan menjaga kerjasama dengan program pelatihan skill teknologi proses press dan forming plastik yang telah dilaksanakan walaupun dengan level basic dan skala kecil maka dicoba efektifitas supply program pelatihan.
 - Kebutuhan terhadap pelatihan peningkatan dari dunia industri, untuk menanggapinya tidak masalah apabila sedikit agak banyak jumlah institusi pelatihan yang mensupplynya. Bukan mengabaikan institusi pelatihan dan program pelatihan yang sudah ada, akan tetapi memperkuat kerjasamanya, mencoba bervariasi program untuk disampaikan ke dunia industri.
 - Membangun secara cepat network dan source informasi kebutuhan untuk memanfaatkan secara efektif institusi pelatihan yang sedikit.
 - Selain itu mencoba rencana tetap program pelatihan peningkatan untuk menanggapi kebutuhannya.

4) Pengembangan instruktur (Balai Besar dan MIDC)

Untuk melaksanakan pelatihan peningkatan kepada orang yang akan menjadi obyek pengembangan, yang menjadi target diperlukan penambahan jumlah instruktur, dan peningkatan level teknologi dan skillnya

- Penambahan instruktur:
 - Pemenuhan instruktur part time menurut request ke assembler.
 - Pemenuhan advisor dan part time dengan kerjasama dengan 3 politeknik swasta (POLMAN-ATMI, ASTRA, BANDUNG) dengan meminta pengajarnya yang terbaik.
- Peningkatan level teknologi instruktur:
 - Request bimbingan atau pengiriman instruktur ke assembler dan politeknik
 - Melaksanakan TOT (Training of Trainers) oleh Pembina asing (harus berdasarkan permintaan pengiriman Pembina ke institusi pendukung teknologi luar negeri)
 - Pembina asing yang permanen

5) Penguatan fasilitas peralatan pelatihan (Balai Besar, MIDC sebagai induk pelaksana, dan IDKM sebagai institusi pendorong dan pendukung)

- Mesin yang dipilih berbeda menurut dies yang dipakai dan jenis program pelatihan. Dilaksanakan pemilihan fasilitas peralatan dengan melaksanakan rencana tetap program pelatihan selain menyeleksi obyeknya.³
- Sama juga mengenai forming plastik⁴

6) Pelaksanaan program pelatihan peningkatan (Institusi pelaksana : Balai Besar, MIDC)

- Level teknologi skill obyek dukungan.
Dari titik pandang penargetan perluasan skala supply dan penguatan daya saing industri, maka level teknologi dan skill difokuskan pada grup menengah dan pemula. Dengan menambah level pemula, maka menargetkan pada perluasan skill orang.

³ Harga estimasi mesin press

Harga body mesin press berbeda menurut kekerasan mesin, jenis dan makernya, secara umum untuk mesin struktur C frame adalah per tonnya sekitar 100 dolar amerika. Pada mesin struktur side strightnya 3-4 kali mesin C frame, dan mesin press presisi tinggi dan mesin ring sekitar 5 kalinya.

Instrument sekitar untuk melaksanakan kerja pengiriman diperlukan biaya sekitar 50% dari body mesin press. Kalau robot line diperlukan biaya yang hampir sama dengan body mesin press

⁴ Biaya estimasi yang diperlukan pada fasilitas.

1. Body mesin forming type lubricant (class 80ton) US\$80,000 (mesin penggeraknya sekitar 10% lebih mahal)
2. Fasilitas optional US\$23,000 (mesin pengering material, mesin pengatur suhu dies dll)
3. Crane untuk memasang dies (Chain lock) sekitar US\$2,700 ~ 3,500
4. Barang yang diperlukan untuk pengajaran (barang model berbentuk suku cadang, tekstbook) sekitar US\$45,000
5. Dies untuk praktek sekitar US\$13,000 (Karena berbeda tergantung design, ini hanyalah harga untuk referensi)

Kemudian ditambahkan course preventive maintenance. Estimasi target pembinaan dan level skill teknologi yang menjadi obyeknya adalah sebagai berikut.

- i) Penguatan kemampuan supply pendukung industri: pelatihan peningkatan bagi orang pemula teknologi dan skill
 - Respon ke peningkatan secara cepat skill orang baru yang melakukan pembuatan dies dan proses press
 - Dukungan pada sekitar skill dan teknologi forming plastik dan proses press.
 - Dukungan pada kuantitatif dan universalisasi pengetahuan dengan menyadari sebagai orang yang memiliki skill: mendukung respon terhadap lapangan manufaktur.
 - Mendukung pembangunan skill design dies yang tidak bisa dibuat manualnya.
- ii) Pemenuhan share pada pasar global komponen dan suku cadang: pelatihan peningkatan terhadap orang yang berskill
 - Tanggapan terhadap tuntutan ekonomis dan peningkatan tingkat keakuratan
 - Dukungan pembentukan daya pengembangan yang mampu merespon assembler (terhadap 3D)
- iii) Bimbingan lapangan pendukung industri
 - Secara periodik memonitor perusahaan-perusahaan, dan melaksanakan praktek pemeriksaan maintenance die sebenarnya yang dengan menggunakan peralatan perusahaan.

- Obyek wilayah

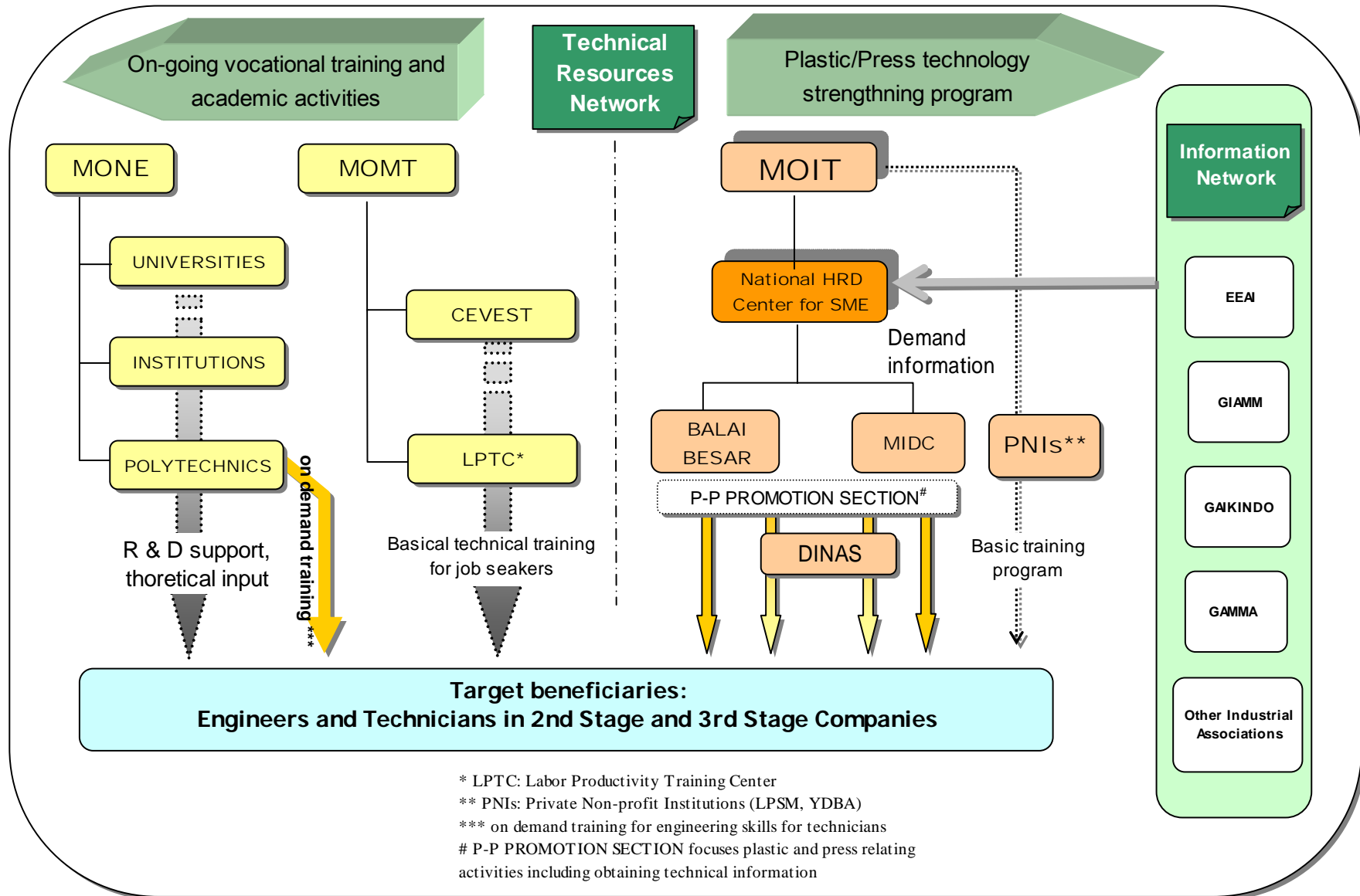
Sektor mesin angkutan (mewakili otomotif) dan alat rumah tangga yang memimpin industri manufaktur Indonesia terkonsentrasikan di sekitar Jakarta (JABOTABEK) dan Bandung. Kalau kita mempertimbangkan akses para pengguna, maka akan diletakkan titik fokus pendukung pada wilayah ini.

Mengumpulkan secara luas kebutuhan mengenai teknologi dan skill dari grup dunia industri, bersama dengan memanfaatkan pembuatan kurikulum program pelatihan peningkatan, dilakukan promosi suku cadang ke pelatihan melalui group industri ini. Program pelatihan peningkatan yang baru dibangkitkan, akan terus digunakan secara efektif juga fasilitas dan bangunan yang sudah ada dll seperti pada MIDC, Balai besar yang berada di bawah payung Depperindag.

Balai besar yang memakai papan nama pelatihan forming plastik karena ada di

Yogyakarta dan jauh dari Jakarta, maka tidaklah praktis kalau dipakai sering sering oleh dunia industri. Karena itu diperlukan pemeriksaan lagi adanya kemungkinan dapat digunakannya fasilitas lain seperti B4T di Bandung

Gambar 5-21 Concept of the Resources Network



Source: JICA Study Team