

## Pengembangan Model Peningkatan Kompetensi Pekerja Domestik Indonesia di Malaysia

Muna Siva Ananda<sup>\*1</sup>, Anggraini Sukmawati<sup>1</sup>, Muhammad Syamsun<sup>1</sup>, dan Noor Azman Ali<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Universiti Putra Malaysia

**Abstrak.** Masyarakat Ekonomi ASEAN merupakan suatu bentuk integrasi dalam sistem perdagangan bebas di seluruh Negara ASEAN. Indonesia sebagai anggota dari ASEAN memiliki peran yang cukup bersaing diantara Negara lainnya, akan tetapi salah satu persoalan yang dihadapi adalah permasalahan rendahnya tingkat daya saing. Pekerja domestik tidak terampil dari Indonesia menjadi latar belakang permasalahan komunikasi, kekerasan dan banyak kriminalitas lainnya di Malaysia. Faktanya, penempatan pekerja domestik Indonesia di Luar Negeri merupakan solusi terbaik dari pemerintah untuk mengatasi masalah pengangguran. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui permasalahan problematis dan menciptakan suatu model pengembangan untuk peningkatan kompetensi pekerja domestik Indonesia di Malaysia. Data akan dianalisis menggunakan metode Rich Picture dan The House Model. Hasil menunjukkan bahwa untuk membuat perencanaan visi dalam jangka waktu lima tahun ke depan, maka sangat diperlukan peningkatan relevansi wewenang pemerintah pusat, memperbaiki reputasi individu pekerja domestik dan bekerja sama antara pemerintah dengan agensi tenaga kerja. Hasil penelitian ini dapat menjadi implikasi bagi pemerintah maupun lembaga lainnya yang terkait dalam pelaksanaan model Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK). Pemerintah juga dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi dalam pengembangan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) kepada pekerja domestik Indonesia dengan adil dan efektif untuk meningkatkan strategi daya saingnya.

**Kata kunci:** kompetensi, pekerja domestik Indonesia, pelatihan, rich picture, the house model

**Abstract.** ASEAN Economic Community is an ASEAN Economic integration in free trade system all around ASEAN. Indonesia as one of ASEAN Country has a role to compete with other countries, but one of the problems is competitiveness issues. Unskilled domestic workers from Indonesia being the background of miscommunication, workers abuse and many criminality problems in Malaysia. But in fact, placing Indonesian domestic workers in other countries is the best solution to unemployment issues in Indonesia. This study aimed to analyze the problematic situations and create a model that may affect the competency strategies to increase the competitiveness of Indonesian domestic workers in Malaysia. Data from the experts was analyzed using Rich Picture and The House Model. The result showed that in planning the vision for five years term is needed to Enhancing the relevant Governmental Authorities, Establishing the individual reputation and Collaborating between Government and agencies involved. This strategess had been formulated to increase the human resource competencies with Competency-Based Training (CBT). Training and development conducted in Indonesia before placement in abroad is the ways to build workers's quality and then could compete with domestic workers from the Philippines and other countries in Malaysia. The research findings are expected to have implications on government and institutions in the process competency based training models. The government was expected to make the findings as a reference for the Competency-Based Training (CBT) to Indonesian domestic workers fairly and effectively to support its competitiveness strategies.

**Keywords:** competency, Indonesian domestic workers, rich picture, the house model, training

\*Corresponding author. Email: [muna\\_ananda@yahoo.com](mailto:muna_ananda@yahoo.com)

Received: 26 Juli 2016, Revision: 13 Oktober 2016, Accepted: 26 Oktober 2016

Print ISSN: 1412-1700; Online ISSN: 2089-7928. DOI: <http://dx.doi.org/10.12695/jmt.2016.15.3.4>

Copyright©2016. Published by Unit Research and Knowledge, School of Business and Management - Institut Teknologi Bandung (SBM-ITB)

## Pendahuluan

Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) adalah bentuk integrasi ekonomi ASEAN dalam sistem perdagangan bebas antara negara-negara ASEAN. MEA diharapkan dapat mewujudkan tercapainya suatu kawasan stabil, makmur, berdaya saing tinggi dengan pertumbuhan ekonomi yang berimbang serta berkurangnya kemiskinan dan kesenjangan sosial ekonomi (Susilo, 2010). Salah satu persoalan yang dihadapi Indonesia adalah daya saing. *World Economic Forum* (WEF) merilis data *The Global Competitiveness Index* (GCI),

daya saing Indonesia berada jauh dibawah Singapura dan Malaysia. Indonesia masih termasuk negara yang kalah bersaing dengan negara-negara lain di kawasan ASEAN, hal tersebut ditunjukkan oleh data pada Tabel 1. Oleh karena itu, peran pemerintah dan semua masyarakat sangat penting untuk memajukan perekonomian Indonesia sehingga dapat meningkatkan daya saing antara negara-negara di kawasan ASEAN (Bakhri, 2015).

Tabel 1.

*Peringkat Daya Saing (GCI) Negara kawasan ASEAN*

No.	Negara	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
1	Singapura	2	2	2	2	2
2	Malaysia	21	25	24	20	18
3	Thailand	39	38	37	31	32
<b>4</b>	<b>Indonesia</b>	<b>46</b>	<b>50</b>	<b>38</b>	<b>34</b>	<b>37</b>
5	Filipina	75	65	59	52	47
6	Vietnam	65	75	70	68	56

Sumber. World Economic Forum (2015)

Di sisi kesiapan Tenaga Kerja Indonesia (TKI) menurut *Asian Productivity Organization* (APO) menunjukkan, dari setiap 1.000 tenaga kerja Indonesia hanya ada sekitar 4.3% yang terampil, sedangkan Filipina 8.3%, Malaysia 32.6%, dan Singapura 34.7%. Data *Human Development Index* (HDI) atau Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia dengan merujuk pada kajian *United Nations Development Programme* (UNDP) juga menunjukkan pada kondisi yang memprihatinkan dan tertinggal dengan Negara Singapura, Brunei, Malaysia, Thailand, dan Filipina, seperti pada Tabel 2.

Untuk menanggapi kondisi tersebut, Pemerintah Indonesia mencoba untuk membuat perbaikan kompetensi pada Pekerja Domestik Indonesia dengan menurunkan angka pekerja tidak profesional (Kristiyanti, 2012). Hal ini juga didukung dengan moratorium pemerintah untuk mengurangi gelombang pekerja di Luar Negeri dan menurunkan jumlah pekerja tidak profesional di beberapa negara.

Tabel 2.  
Peringkat Human Development Index (HDI)

No.	Negara	2012	2013	2014
1	Singapura	25	18	9
2	Brunai Darussalam	30	30	30
3	Malaysia	63	64	62
4	Thailand	78	103	89
5	Filipina	90	114	117
<b>6</b>	<b>Indonesia</b>	<b>124</b>	<b>121</b>	<b>108</b>
7	Vietnam	105	127	121

Sumber: UNDP, 2015 (diolah)

Malaysia merupakan salah satu Negara di Kawasan ASEAN yang menjadi salah satu negara tujuan utama pekerja migran, tidak hanya dari kawasan ASEAN, tetapi juga dari negara-negara di seluruh dunia. Pengiriman Tenaga Kerja Indonesia (TKI) khususnya pekerja domestik dimaksudkan untuk memanfaatkan kesempatan kerja di luar negeri, disamping itu, pengiriman ini dapat berkontribusi bagi perbaikan perekonomian

Indonesia, baik secara mikro berupa penghasilan untuk keluarganya maupun makro sebagai profit bagi Perusahaan Penempatan Tenaga Kerja Indonesia Swasta (PPTKIS) dan pemasukan devisa bagi negara. Hal ini menjadikan Indonesia menjadi negara pengekspor pekerja domestik paling banyak di Malaysia sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3.  
Jumlah Pekerja Domestik di Malaysia pada Tahun 2015

No.	Negara	Jumlah Pekerja Domestik
1	Kamboja	3.760
2	Tiongkok	231
3	India	871
<b>4</b>	<b>Indonesia</b>	<b>94.370</b>
5	Filipina	39.463
6	Thailand	328
7	Vietnam	839

Sumber: Bharian, Harian Online Malaysia (2015)

Kuantitas yang besar tersebut tidak berjalan sejajar dengan kualitas yang tinggi, sehingga hal ini masih menimbulkan permasalahan dikarenakan rendahnya kualitas TKI. Selain itu latar belakang terjadinya permasalahan pada pekerja domestik adalah aspek informasi, regulasi kebijakan pemerintah, profesionalisme, kelembagaan, dan penegakan hukum (Astuti, 2008). Rendahnya kualitas pekerja domestik menyebabkan daya saing pekerja kalah bersaing dengan negara lain, khususnya Filipina. Dengan demikian Indonesia harus dapat menciptakan *competitive advantage* atau keunggulan bersaing bagi setiap individu yang berfokus pada peningkatan kompetensi (Porter, 1994).

Peningkatan kompetensi juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja individual sehingga diharapkan TKI khususnya pekerja domestik dapat lebih unggul bersaing tidak hanya dari segi kuantitas tetapi dari segi kualitas juga. Kualitas pekerja domestik Indonesia yang rendah juga menjadi sumber permasalahan yang menyebabkan tindakan kriminal seperti kekerasan, pelecehan seksual dan masih banyak tindakan kriminal lainnya (Astuti, 2008). Tabel 4. menunjukkan permasalahan nyata dari pekerja domestik Indonesia di Malaysia, khususnya permasalahan yang berhubungan dengan kompetensi yang rendah.

Tabel 4.

*Permasalahan Pekerja Domestik Indonesia di Malaysia*

No	Permasalahan	2011	2012	2013	2014	2015
1	Komunikasi tidak lancar	113	85	1	0	0
2	Tidak mampu bekerja	45	35	24	8	85
3	Majikan bermasalah	22	22	7	3	32
4	Sakit akibat kerja	34	19	23	1	77
5	Dokumen tidak lengkap	173	8	12	16	25

Sumber: BNP2TKI (2016)

Dalam rancangan untuk peningkatan kompetensi pekerja domestik, pemerintah membutuhkan strategi yang berfokus pada peningkatan kualitas individu. Menurut Desler (2008) Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses merumuskan dan melaksanakan sistem SDM, kebijakan dan aktifitas SDM untuk menghasilkan kompetensi dan perilaku pekerja yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan strategik. Oleh karena itu, untuk memperbaiki kualitas pekerja domestik Indonesia, pemerintah harus mampu memperbaiki kualitas individu dan kompetensinya. Menurut Shermon (2004) kompetensi individu adalah karakteristik dasar dari seseorang, yang memungkinkan untuk menghasilkan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi yang diberikan.

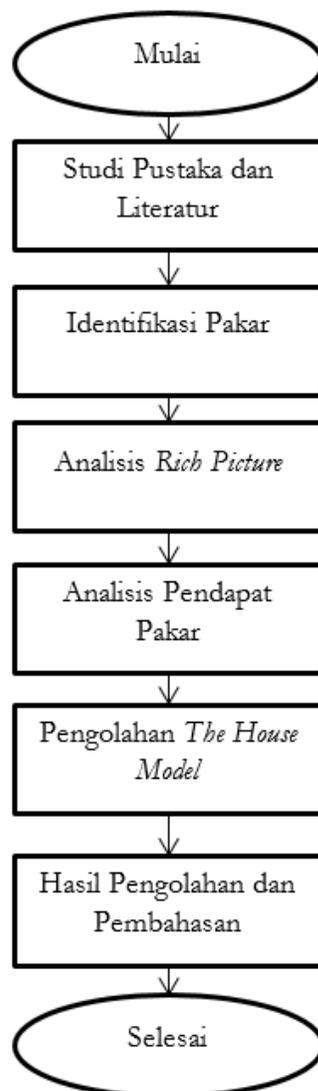
Sehingga apabila kompetensi dari pekerja domestik Indonesia dapat diatur dan dikembangkan, maka tujuan strategik pemerintah dalam meningkatkan daya saing pekerja domestik Indonesia akan tercapai. Menurut Pfeffer (2005) jika individu merupakan sumber dari daya saing, mereka harus memiliki informasi dalam mencapai tujuan. Strategi berkompetensi mengidentifikasi bagaimana membangun dan memperkuat posisi kompetitif jangka panjang dalam pasar. Perancangan strategi dari pemerintah diharapkan dapat menciptakan keunggulan bersaing dan meningkatkan bargaining position dari pekerja domestik di Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan secara rinci permasalahan problematis dan menciptakan suatu model pengembangan untuk peningkatan kompetensi pekerja domestik Indonesia di Malaysia. Menurut Keputusan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 313 Tahun 2015, pekerja domestik merupakan suatu profesi yang penting dan terhormat sejajar dengan profesi-profesi lainnya yang mengerjakan pekerjaan-

pekerjaan kerumahtanggan yang mensyaratkan kompetensi meliputi pelayanan pekerjaan kerumahtanggaan dan kompetensi pelayanan kesehatan. Data penelitian akan dianalisis menggunakan metode *Rich Picture* dan *The House Model*. Model peningkatan ini dapat dijadikan rujukan dalam melakukan proses pengembangan kompetensi bagi pekerja domestik Indonesia yang merata dan efektif untuk mendukung strategi peningkatan daya saing pekerja domestik Indonesia.

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tahapan seperti yang disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Tahapan penelitian

*Responden Pakar*

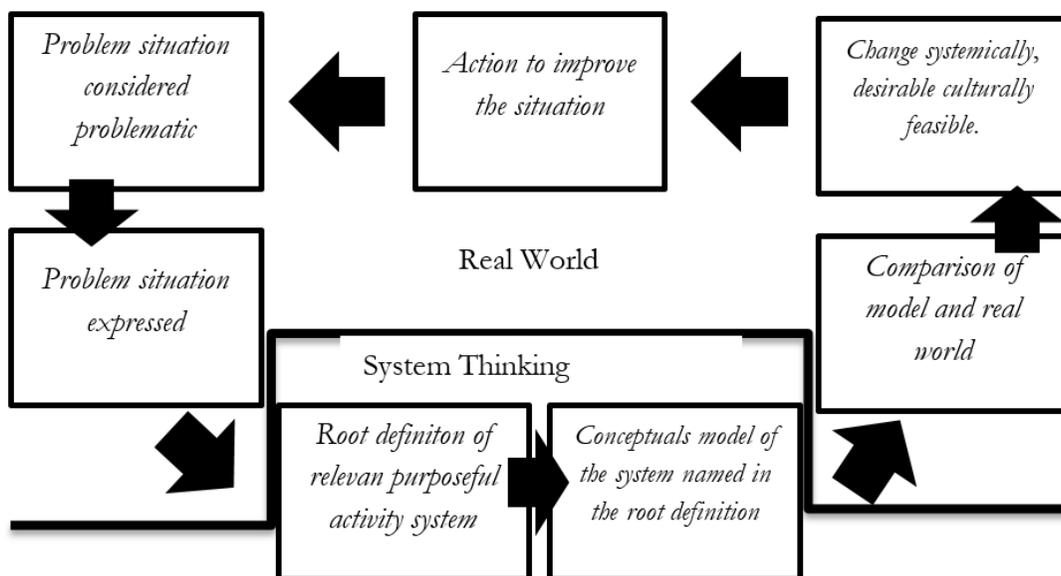
Responden terdiri dari 8 orang pakar yang dilakukan dengan sengaja dipilih dan merupakan pelaku atau aktor secara langsung berkaitan serta berpengalaman dalam pengembangan pekerja domestik Indonesia di Malaysia. Para responden tersebut terdiri dari Staf Kementerian Ketenagakerjaan RI, Staf Kedutaan Besar RI di Malaysia, Pendiri LSM, Pemilik PPTKIS, Akademisi dan Pekerja Domestik. Pakar dari akademisi diharapkan dapat memberikan kelengkapan sudut pandang dari para praktisi.

*Rich Picture*

*Rich Picture* merupakan salah satu bagian dalam siklus *Soft Systems Method (SSM)*. *Soft Systems Method (SSM)* merupakan siklus baku dalam proses berpikir yang terdiri dari 7 tahap yang dikelompokkan dalam dua ranah yakni, *real world* (dunia nyata), sebagai sistem pembelajaran situasi dunia nyata yang dianggap problematis dan *system thinking* (berpikir serba sistem).

Masalah tersebut akan dibuatkan model pemecahan permasalahannya. Model yang telah terbentuk akan dibandingkan dengan kondisi nyata hingga dapat membangun perumusan aksi nyata untuk dinilai kelayakannya.

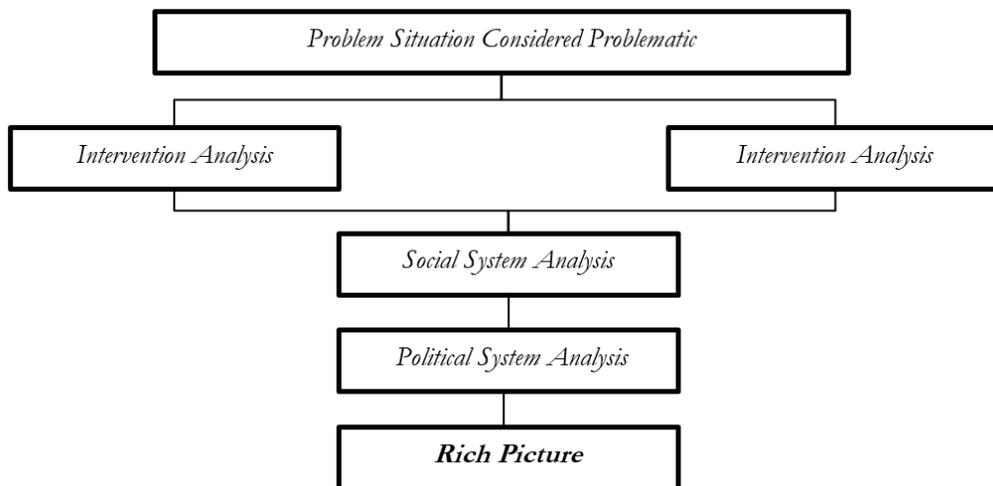
Tahapan pertama, *problem situation considered problematic*. Tahap kedua, *problem situation expressed*. Tahap ketiga, *root definiton of relevan purposeful activity system*. Tahap keempat, *conceptuals model of the system named in the root definition*. Tahap kelima, *comparison of model and real world*. Tahap keenam, *change systemically, desireable culturally feasible*. Tahap ketujuh, *action to improve the situation* (Hardjosoekarto, 2012).



Gambar 2. Tujuh tahap model *soft system methodology*

*Rich Picture* merupakan alat untuk menuangkan hubungan yang sangat penting dari sebuah kondisi ke dalam sebuah gambar, untuk membuktikan suatu permasalahan yang menjadi bahan dasar untuk diskusi. *Rich Picture* berfungsi untuk mengungkapkan hubungan penting dalam situasi dan untuk memberikan sesuatu yang dapat diajukan sebagai dasar diskusi (Susilo, Eriyanto, Affandi, & Goenawan, 2011). Pembuatan *Rich Picture* tidak terbatas, disesuaikan dengan kreatifitas peneliti dan tidak ada teknik khusus dalam membuatnya. Tujuan dari *Rich Picture* adalah menangkap secara informal entitas utama struktur dan view point dalam situasi tersebut, proses yang terjadi, isu yang diakui dan yang potensial. Tahap ini masuk dalam *culture based system* (Checkland, 2000).

Dalam menyusun *Rich Picture*, untuk menjabarkan situasi problematik maka dilakukan analisis tiga, alur penyusunannya tergambar pada Gambar 3. Setelah diketahui sistem sosial politik yang mempengaruhi situasi problematik pada kompetensi pekerja domestik Indonesia di Malaysia, maka untuk memperjelas penyusunan model pengembangan kompetensi, metode yang akan dipakai adalah *The House Model*. Hal ini dikarenakan dalam model ini, faktor dan tindakan spesifik dalam mendukung penetapan visi dalam jangka waktu tertentu dapat tergambar dengan jelas. Selain itu, tindakan pendukung keberhasilan visi juga tidak dibatasi dalam pengembangannya sehingga dalam pembentukan model peningkatan akan dipakai metode *The House Model*.

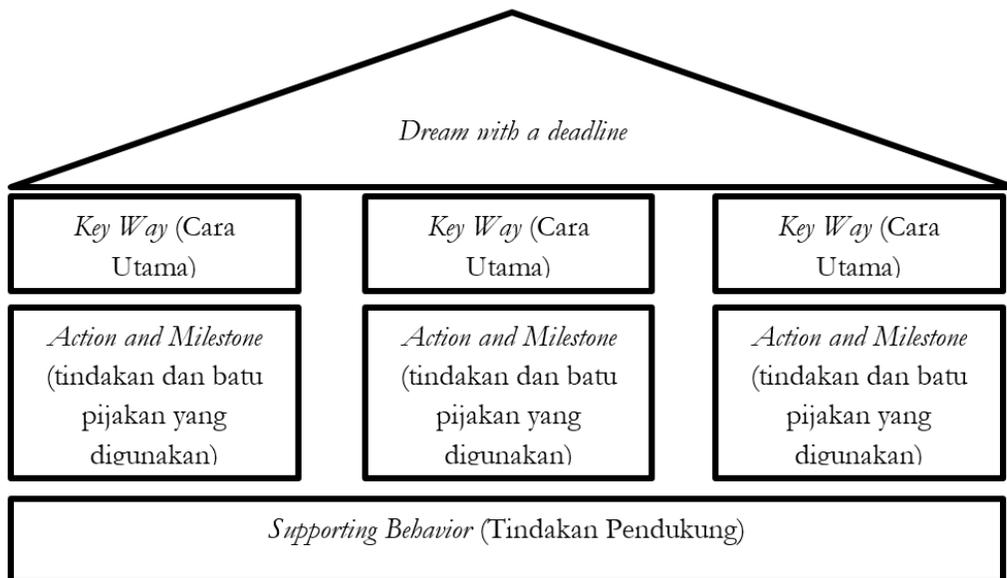


Gambar 3. Teknik operasionalisasi *rich picture*  
 Sumber. Checkland (2000)

*The House Model*

*The House Model* merupakan konsep yang dibangun dalam menggambarkan usaha organisasi untuk mengubah mimpi menjadi sebuah tindakan. *The House Model* tersebut dijelaskan melalui Gambar 4. Hal utama yang paling dibutuhkan oleh organisasi adalah sebuah visi inspirasional tentang masa depan organisasi, yaitu sebuah impian dengan batas waktu.

Horovitz dan Ohlsson-Corboz (2007) merancang model ini menjadi tiga komponen, yaitu atap sebagai visi, dalam penelitian ini, visinya adalah peningkatan kompetensi pekerja domestik di Malaysia, pilar sebagai kunci utama untuk mencapai visi tersebut, dan pondasi berupa perilaku pendukung.



Gambar 4. Kerangka *the house model* (Horovitz dan Ohlsson-Corboz 2007)

### Pengumpulan Data

Pengambilan data penelitian dilakukan selama bulan Februari-Juni 2016 bertempat di Kuala Lumpur dan Jakarta. Data yang dikumpulkan pada penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui *indepth interview* dengan pihak terkait yang berkaitan langsung dengan bidang pekerja domestik Indonesia di Malaysia, serta pengisian kuesioner. Data primer berguna untuk mendapatkan informasi mengenai target, sasaran serta ukuran dalam mendapatkan analisis untuk model peningkatan kompetensi pekerja domestik. Data sekunder diperoleh melalui dokumen dari Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, buku pustaka, beberapa tesis dan jurnal serta *website* yang berkaitan pembahasannya dengan pekerja domestik Indonesia di Malaysia. Sementara itu data primer terdiri dari pendapat para pakar yang selanjutnya akan diolah menggunakan metode *Rich Picture* dan *The House Model*.

### Hasil dan Pembahasan

Peningkatan kompetensi Tenaga Kerja Indonesia merupakan tugas pemerintah yang sangat penting, karena SDM unggul dan berkompeten merupakan salah satu faktor utama yang akan membuat Indonesia memenangkan peluang globalisasi, seperti Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA).

Selain itu, infrastruktur, konektivitas, dan tata kelola pemerintahan Indonesia yang baik juga menjadi faktor penentu. MEA tidak membuka pasar bagi tenaga kerja tidak terampil (*unskilled labour*), sehingga setiap individu diharapkan untuk selalu *upgrading* kemampuan (Prayitno, 2016).

Menghadapi tantangan rendahnya kualifikasi dan kompetensi angkatan kerja Indonesia, maka diperlukan sebuah upaya terstruktur untuk meningkatkan kualitas SDM. Peningkatan kualitas tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan angka partisipasi pendidikan dasar dan menengah baik melalui pendidikan formal maupun non-formal dan peningkatan angka partisipasi kasar (APK) pendidikan tinggi Indonesia, serta meningkatkan kompetensi Bahasa Inggris agar dapat menghadapi persaingan global. Untuk memasuki pasar kerja ASEAN, maka diperlukan pengakuan kualifikasi SDM Indonesia yang dapat ditempuh melalui pelatihan kerja. Terkait dengan hal ini, Pemerintah telah mengatur regulasi yang diatur dalam PP No.31/2006 tentang Sistem Pelatihan Tenaga Kerja Nasional dan Perpres No. 8/2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). Dalam menghadapi tantangan ini, Kedutaan Besar Republik Indonesia di Kuala Lumpur, Malaysia mengupayakan peningkatan kualifikasi SDM Indonesia di Malaysia melalui berbagai

program yang dilaksanakan secara reguler. Hal ini juga mengingatkan bahwa Tenaga Kerja Indonesia di Malaysia dengan kualifikasi pendidikan dan kompetensi yang rendah, memerlukan sebuah upaya untuk meningkatkan kompetensinya. Program yang dilakukan oleh KBRI seperti Edukasi Untuk Bangsa, merupakan sebuah program pelatihan bagi TKI yang dimulai sejak tahun 2011. Program ini memberikan pengajaran meliputi pelatihan komputer, Bahasa Inggris dan Kewirausahaan.

#### *Analisis Situasi Problematik Pekerja Domestik Indonesia*

Tujuan dari analisis situasi problematik adalah untuk memaparkan dengan jelas masalah yang ada dalam *real world*. Proses pada tahap ini sangat penting, karena terkait dengan keputusan oleh siapapun. Pada penelitian ini, penetapan situasi problematis diperoleh dengan menggunakan metode *indepth interview*. Setelah didapatkan analisis datanya, maka akan menghasilkan sebuah *rich picture* atau gambaran jelas tentang situasi yang ada dalam *real world*.

Pada penelitian mengenai strategi peningkatan daya saing pekerja domestik Indonesia di Malaysia, analisis pertama merupakan penetapan 3 pihak yang berperan sangat penting kaitannya dengan situasi problematis. Ketiga pihak tersebut antara lain adalah:

1. Pihak yang berperan sebagai *client* yaitu orang yang menyebabkan terjadinya intervensi terkait situasi problematis yang terjadi. Pada penelitian ini pihak yang berperan sebagai klien adalah lembaga Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia.
2. Pihak yang berperan sebagai *problem solver*, yaitu orang yang melakukan kajian menggunakan metode dari *Soft System Methodology* (SSM). Pada penelitian ini diperankan oleh peneliti.
3. Pihak yang berperan sebagai *problem owner*, yaitu orang yang berkepentingan atau yang terkena dampak dari situasi atau dampak dari hasil upaya perbaikan atas situasi problematis.

Analisis intervensi untuk *problem solving* dapat dirumuskan sebagai berikut:

*Client* (C): Pemerintah Indonesia, Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia

*Problem Solver* (P): Peneliti

*Problem Owner* (O): Para aktor yang terlibat dalam pasar pekerja domestik Indonesia, Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia, Kedutaan Besar Republik Indonesia di Malaysia, Lembaga Swadaya Masyarakat, Perusahaan Penempatan Tenaga Kerja Indonesia Swasta, Akademisi dan Pekerja Domestik.

Setelah itu dilanjutkan pada tahap Analisis Sistem Sosial dengan menjabarkan peran, norma dan nilai-nilai pada masing-masing aktor yang terkait dengan permasalahan daya saing pekerja domestik Indonesia di Malaysia.

Berikut akan dipaparkan penjelasan mengenai masing-masing aktor:

#### *1. Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia*

Mempunyai tugas dalam menetapkan kebijakan yang mengatur dan melindungi pekerja domestik Indonesia di Malaysia, melaksanakan kebijakan dan mengembangkan program pelatihan yang telah disusun dalam silabus, menyiapkan standar kompetensi, Kerangka Kualifikasi Nasional, dan mengawal pelatihan berbasis kompetensi. Setelah itu, silabus yang telah disusun akan didistribusikan kepada lembaga-lembaga pelatihan. Perancangan kebijakan harus dipatuhi dan dijalankan sesuai amanat Menteri Ketenagakerjaan RI. Menilai bahwa peningkatan daya saing SDM Indonesia dapat memberikan kesempatan bekerja yang lebih baik lagi dalam era globalisasi khususnya, MEA.

2. *Kedutaan Besar Republik Indonesia, Konsuler*  
Bagian konsuler melayani perlindungan terhadap pekerja domestik dan melindungi permasalahan bagi setiap Warga Negara Indonesia yang berada di Malaysia. Tidak memiliki nilai yang terkait langsung dengan daya saing pekerja domestik Indonesia. Pihak konsuler beranggapan bahwa pemerintah harus mempunyai visi yang jelas bagi pekerja domestik, apakah tetap akan mengirimkan atau menghentikan pengiriman. Rendahnya kualitas dan kompetensi yang merupakan faktor penting dalam daya saing menyebabkan banyaknya permasalahan bagi pekerja domestik.
3. *Kedutaan Besar Republik Indonesia, Atase Pendidikan dan Kebudayaan*  
Memiliki tugas untuk memberikan pelayanan pendidikan dan pelatihan kepada pekerja domestik Indonesia agar mereka dapat meningkatkan kualifikasi, memfasilitasi program ujian paket dan program pendidikan lainnya. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan kesempatan pengembangan kualitas dan kompetensi. Program pendidikan dan pelatihan ini diharapkan dapat mendukung dalam peningkatan kompetensi dan kualitas pekerja domestik, sehingga dapat meningkatkan daya saing agar kesejahteraan berubah menjadi lebih baik. Dengan kompetensi dan kapastitas diri yang meningkat, maka pekerja domestik Indonesia tidak lagi di rendahkan oleh warga asing.
4. *Kedutaan Besar Republik Indonesia, Atase Tenaga Kerja*  
Memiliki tugas dalam membuka peluang bagi TKI yang membutuhkan pekerjaan di Malaysia. Setelah penempatan, Atase Tenaga Kerja bertugas dalam melindungi pekerja tersebut. Tidak memiliki hubungan langsung dengan peningkatan daya saing, akan tetapi, dapat menyeleksi lowongan dengan kualifikasi yang tinggi sehingga pekerja terus meningkatkan kemampuannya agar dapat berdaya saing.
5. *Lembaga Swadaya Masyarakat, Edukasi Untuk Bangsa (EUB)*  
Penggagas mendirikan EUB untuk memfasilitasi dan mengajarkan para TKI termasuk pekerja domestik, kompetensi-kompetensi yang mereka butuhkan, seperti Bahasa Inggris, pengenalan teknologi dan kewirausahaan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi individu dan bekal para pekerja domestik di lapangan. Bahasa Inggris dapat menambah nilai dari pekerja domestik agar komunikasi lancar dengan tuan rumahnya. EUB juga merupakan wadah para TKI untuk saling bertukar pikiran sehingga wawasan mereka menjadi lebih luas.
6. *Akademisi*  
Akademisi tidak berhubungan langsung terhadap peningkatan daya saing pekerja domestik Indonesia. Tetapi sebagai akademisi yang bergerak dalam manajemen strategik dan melihat bahwa Malaysia sangat butuh pekerja domestik Indonesia, maka seorang pakar dari akademisi dapat berkontribusi dalam pengembangan pendidikan dan sumbang saran. Secara tidak langsung, dengan adanya pekerja domestik yang berdaya saing tinggi, maka berpengaruh terhadap produktivitas masyarakat Malaysia dan dapat meningkatkan pendapatan perkapita.
7. *Perusahaan Penempatan Tenaga Kerja Indonesia Swasta (PPTKIS)*  
Suatu badan hukum yang bertugas untuk memberikan informasi mengenai lowongan pekerjaan di Luar Negeri, mengisi kekosongan terhadap permintaan pekerja anserta menempatkan calon pekerja. Pada saat penerimaan, pihak perusahaan harus menyeleksi kualitas para calon tenaga kerja. Sebelum pemberangkatan, para calon tenaga kerja, khususnya pekerja domestik mendapatkan pelatihan dan dibelkali dengan informasi umum mengenai negara tujuan, hukum yang berlaku dan budaya negara tujuan.

Untuk tujuan malaysia, sebelum pemberangkatan, pekerja domestik harus menerima pelatihan 200 jam, dan setelahnya akan melalui sebuah tes uji kompetensi. Apabila lulus, maka pekerja domestik siap untuk diberangkatkan.

#### 8. *Pekerja Domestik Indonesia*

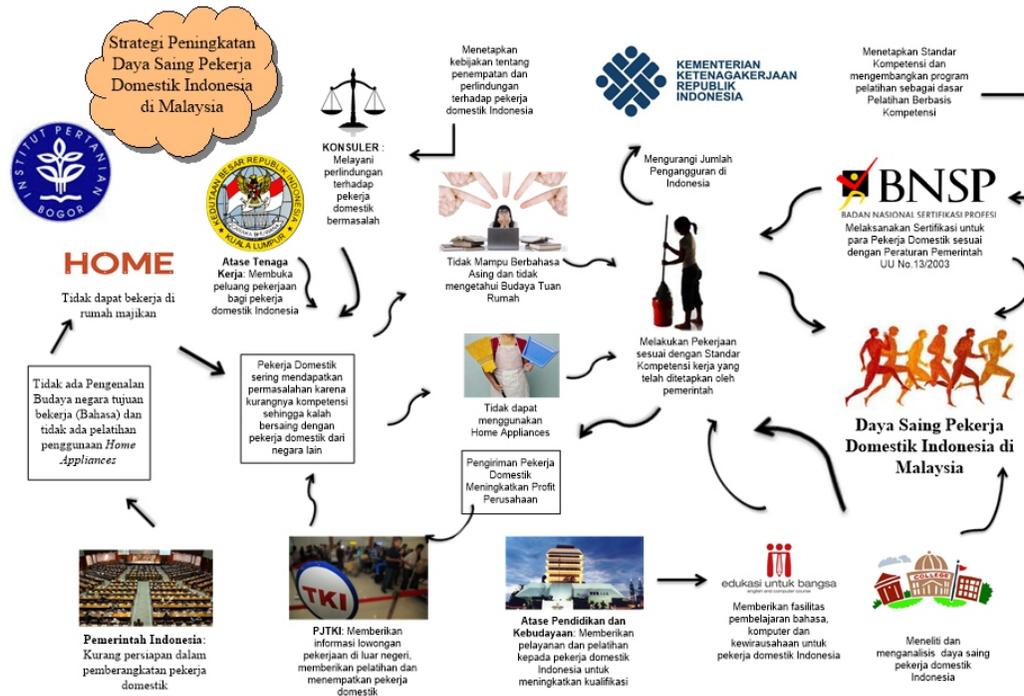
Tugasnya adalah membersihkan rumah, melaksanakan tugas penata laksana rumah tangga. Pekerja domestik merupakan sebuah mata pencaharian untuk mendapatkan penghasilan. Agar kemampuan meningkat dan dapat berdaya saing, beberapa pekerja domestik belajar dari pengalaman bekerja di lapangan. Nilai yang dipegang adalah untuk selalu mau belajar agar kemampuan meningkat. Secara tidak langsung, taraf hidup kesejahteraan juga meningkat dan pekerja domestik tidak dipandang rendah oleh warga asing.

Analisis sistem politik merupakan penjabaran dari kekuatan yang mengatur peningkatan daya saing pekerja domestik Indonesia. Kekuatan (*power*) merupakan peraturan yang ditetapkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan dalam mengatur pekerja domestik. Dijelaskan pada Undang-Undang No.39 Tahun 2004 tentang penempatan dan perlindungan Tenaga Kerja Indonesia di Luar Negeri Pasal 41, setiap calon TKI wajib memiliki sertifikat kompetensi kerja sesuai dengan persyaratan jabatan. Seperti yang dijelaskan pada Undang-Undang No.13 Tahun 2003 Pasal 9 tentang Ketenagakerjaan, pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan dan meningkatkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan. Setiap calon TKI wajib memiliki kemampuan atau kompetensi kerja yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan kerja dan/atau pengalaman kerja yang diatur oleh PERMENAKER No.3 Tahun 2013 Pasal 23, tentang pelaksanaan penempatan dan perlindungan Tenaga Kerja Indonesia di Luar Negeri.

Selain itu, pemerintah juga telah menetapkan kebijakan dimulai tahun 2017, akan menghentikan pengiriman *unskilled labors*, profesi tenaga penata laksana rumah tangga. Hal ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga terkait untuk meningkatkan kompetensi calon tenaga kerja Indonesia ke Malaysia.

Tenaga Kerja Indonesia di Luar Negeri Pasal 41, setiap calon TKI wajib memiliki sertifikat kompetensi kerja sesuai dengan persyaratan jabatan. Seperti yang dijelaskan pada Undang-Undang No.13 Tahun 2003 Pasal 9 tentang Ketenagakerjaan, pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan dan meningkatkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan. Setiap calon TKI wajib memiliki kemampuan atau kompetensi kerja yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan kerja dan/atau pengalaman kerja yang diatur oleh PERMENAKER No.3 Tahun 2013 Pasal 23, tentang pelaksanaan penempatan dan perlindungan Tenaga Kerja Indonesia di Luar Negeri. Selain itu, pemerintah juga telah menetapkan kebijakan dimulai tahun 2017, akan menghentikan pengiriman *unskilled labors*, profesi tenaga penata laksana rumah tangga. Hal ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi lembaga terkait untuk meningkatkan kompetensi calon tenaga kerja Indonesia ke Malaysia.

*Rich Picture* berfungsi menjelaskan hubungan keterikatan dalam suatu situasi dan menampilkan suatu permasalahan sebagai dasar diskusi. Tujuan *rich picture* adalah mengembangkan secara informal entitas utama struktur dan *view point* dalam situasi yang akan diungkapkan, proses yang terjadi serta permasalahan yang diakui dan potensial. *Rich picture* untuk penelitian ini disajikan seperti terlihat pada gambar 5.



Gambar 5. Rich Picture situasi problematik yang dihadapi pekerja domestik Indonesia di Malaysia

### Model Peningkatan Kompetensi Pekerja Domestik Indonesia di Malaysia

Konsep yang digunakan sebagai model peningkatan daya saing adalah *The House Model*. Model ini merupakan gambaran usaha untuk mengubah mimpi menjadi sebuah tindakan yang dapat direpresentasikan dalam sebuah gambar yang terdiri dari atap, pilar dan pondasi (Horovitz, 2007). Visi yang ditetapkan untuk jangka waktu 5 Tahun adalah untuk Meningkatkan daya saing pekerja domestik Indonesia di Malaysia. Pilar untuk mendukung tercapainya visi ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Kualitas Sumber Daya Manusia

Pemerintah yang didukung oleh PPTKIS menyusun persyaratan dengan kualifikasi yang cukup tinggi untuk calon Tenaga Kerja. Sehingga kebijakan ini dapat digunakan untuk menyeleksi para pelamar dengan kualifikasi yang baik, dan diharapkan permasalahan seperti tidak mampu bekerja di rumah majikan tidak ditemui lagi untuk waktu yang akan datang. Tindakan yang dapat dilakukan antara lain dengan peningkatan kualitas *training* dan *development*, meningkatkan motivasi dan usaha, serta meningkatkan kualifikasi pendidikan.

#### 2. Kompetensi Individu

Kompetensi Individu merupakan faktor yang sangat penting dalam peningkatan daya saing pekerja domestik Indonesia di Malaysia. Untuk menghasilkan kompetensi yang tinggi, maka dapat dilakukan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) sebelum pemberangkatan calon tenaga kerja ke luar negeri. PBK akan difokuskan pada Pelatihan, Uji kompetensi dan pemberian sertifikasi profesi untuk masing-masing profesi sesuai dengan kebutuhan kompetensi di tempat bekerja.

#### 3. Kebijakan Pemerintah

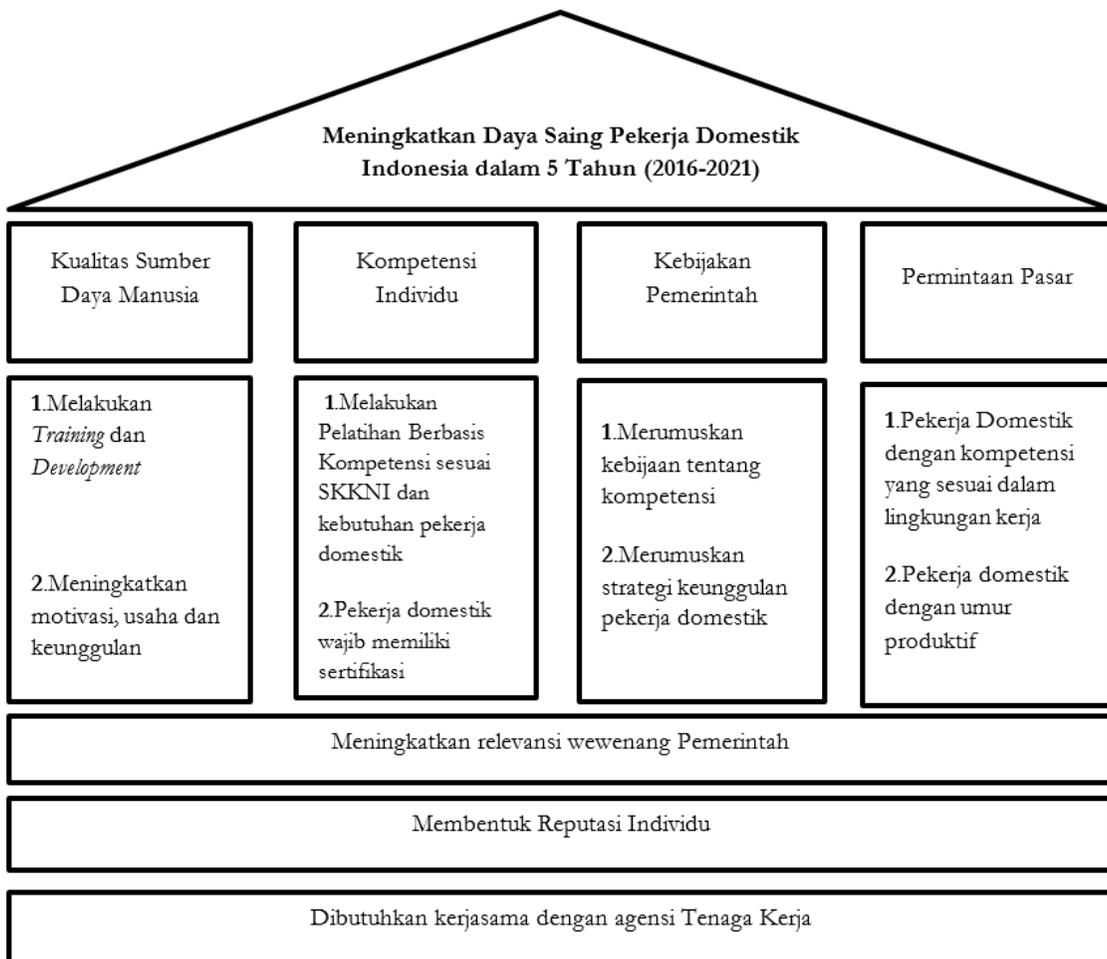
Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam penyusunan kebijakan dan regulasi permasalahan pekerja domestik Indonesia. Berdasarkan UU No.13/2003 mengenai sertifikasi profesi, bahwa semua profesi yang telah diatur Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI), wajib memiliki sertifikat profesi sebagai salah satu persyaratan dalam penempatan pekerjaan. Hal ini sangat memerlukan pengawasan dari pihak pemerintah terkait dengan peraturan yang tegas.

4. *Permintaan Pasar*

Permintaan pasar dari para penduduk Malaysia sangat tinggi kepada pekerja domestik dari Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa pekerja domestik Indonesia akan selalu diterima oleh warga Malaysia. Akan tetapi, jika hal ini dibiarkan tanpa adanya pengawasan dan pembinaan dari pemerintah, maka pengawasan terhadap kualitas dan kompetensi pekerja sangat mengkhawatirkan dan dapat kalah bersaing dengan pekerja domestik dari negara lainnya, khususnya Filipina.

Oleh karena itu diperlukan tindakan-tindakan untuk mengantisipasi permintaan pasar yang sangat tinggi ini, dengan cara meningkatkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan di lingkungan kerja dan pekerja domestik yang dibernagkatkan dari Indonesia harus dalam usia umur produktif.

Sehingga model peningkatan kompetensi tersebut dapat digambarkan pada Gambar 6



Gambar 6. *The House Model* peningkatan daya saing pekerja domestik Indonesia di Malaysia

Dari strategi terpilih tersebut, dapat dilakukan strategi operasional, yaitu:

### 1. Meningkatkan relevansi wewenang Pemerintah

Peningkatan wewenang Pemerintah Indonesia dapat dilakukan dengan fokus pada program untuk *training* dan *development* kepada pekerja domestik yang dilakukan di Indonesia. Hal ini diharapkan sesuai dengan kurikulum yang telah disusun oleh Kementerian Ketenagakerjaan RI, yang disebut Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK). PBK merupakan suatu proses pendidikan dan pelatihan yang dirancang untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara khusus, untuk mencapai hasil kerja yang berbasis target kinerja (*performance target*) yang telah ditetapkan.

Tujuan utama dari PBK adalah:

1. Menghasilkan kompetensi pekerja domestik sesuai dengan SKKNI yang telah ditetapkan pemerintah dalam menggunakan keterampilan untuk pencapaian kinerjanya.
2. Penilaian kompetensi yang telah didapatkan dan sertifikasi (Triyonggo *et al.*, 2015). Dalam hal ini, pekerja domestik diharapkan mendapatkan sertifikasi atas kompetensinya sesuai dengan KEP.313/MEN/VI/2015 mengenai SKKNI sektor jasa perorangan yang melayani rumah tangga bidang pekerjaan domestik.

### 2. Meningkatkan reputasi individu

Reputasi Indonesia harus ditingkatkan untuk mengubah pandangan, profesionalisme dan posisi tawar pekerja domestik Indonesia di mata masyarakat dunia, dan kita harus mengubah pola sistem dan pemikiran dasar. Pekerja domestik di Malaysia secara tidak langsung berperan besar dalam peningkatan GDP negara. Oleh karena itu, usaha dalam peningkatan strategi kompetensi merupakan hal yang sangat penting. Sehingga pemerintah membagi pekerja domestik dalam tujuh profesi yang dibatasi pada kompetensi pilihan sesuai dengan *skill* masing-masing sesuai dengan SKKNI. Untuk mempersiapkan pekerja domestik yang terampil dan sesuai dengan SKKNI, maka Pekerja Domestik dibagi menjadi tujuh ruang lingkup kompetensi profesi yaitu, *housekeeping*, *family cooking*,

*babysitting*, *childcaring*, *caretaking*, *gardening* dan *family driving*. Sehingga, Pekerja Domestik tidak mengurus keseluruhan pekerjaan tata laksana rumah tangga. Dalam SKKNI telah dijelaskan secara jelas bahwa terdapat empat kompetensi inti untuk para pekerja domestik, yaitu:

1. Membekali diri tentang kondisi kerja dan risiko kerja
2. Menerapkan prosedur keselamatan dan kesehatan kerja di tempat kerja
3. Melaksanakan kerja sama di lingkungan kerja
4. Mengembangkan kematangan emosi dan motivasi kerja

Kompetensi pilihan tergantung berdasarkan dari setiap posisi. Untuk *housekeeper*, *family cooker* dan *gardener* terdapat tujuh kompetensi pilihan, dan pemilihan kompetensi ini berdasarkan pada kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan jabatannya. Seperti memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas pelayanan kebersihan, memasak, merawat hewan dan tanaman, terbatas dan rutin, menggunakan peralatan sederhana serta mampu menyelesaikan masalah. Selain itu, diharapkan profesi tersebut memiliki ketelitian dalam melakukan kebersihan tempat tinggal, menyetrika pakaian, menyiapkan makan dan minum serta kepentingan kerumahtanggaan lainnya sesuai aturan, etika, budaya setempat dan proses kerja yang telah ditentukan.

*Family driver* memiliki sebelas kompetensi pilihan yang harus dipenuhi, yaitu kemampuan dalam melaksanakan tugas spesifik untuk pelayanan mengemudi dengan kinerja dan mutu terukur serta mampu menyelesaikan masalah dalam lingkup pekerjaannya. Dalam melakukan pekerjaannya, diharapkan memiliki sikap waspada dalam mengemudi kendaraan bermotor sesuai dengan aturan, budaya setempat dan etika mengemudi yang berlaku sesuai dengan kepentingan pelayanan kerumahtanggaan. Untuk profesi *babysitter*, *childcare* dan *caretaker* memiliki tujuh unit kompetensi pilihan yang harus dipenuhi dalam program uji kompetensi. Pekerja domestik harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas penjagaan kepada bayi

anak balita dan lansia secara sederhana, terbatas, dan rutin dengan menggunakan alat-alat sederhana yang sesuai. Memiliki sikap ketelitian, kesopanan dan kewaspadaan dalam menjalankan tugas merupakan hal yang sangat diperlukan dalam sikap kerja dilingkungan kerja.

Dalam mempersiapkan kualitas pekerja domestik menjadi pribadi profesional yang mampu bersaing di pasar kerja, mereka harus mampu memiliki kompetensi yang sesuai dengan permintaan pasar yaitu memiliki pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap kerja (*attitudes*) sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Mengurangi pengiriman *unskilled labors* harus dilakukan karena dalam persaingan globalisasi, khususnya MEA, Indonesia harus mampu meningkatkan Daya Saing Negara sehingga dapat berperan dalam Masyarakat ASEAN. mengurangi pengiriman *unskilled labors* juga berdampak positif terhadap pengurangan pekerja ilegal dan kasus kekerasan majikan terhadap pekerja domestik.

### 3. Diperlukan kerjasama dengan pihak agensi Tenaga Kerja

Dalam mengimplementasikan strategi, pemerintah sebaiknya melakukan kerjasama dengan agensi tenaga kerja untuk menyusun kualifikasi tinggi sebagai salah satu persyaratan untuk peningkatan kualitas individu pekerja. Kemampuan dalam berbahasa asing, khususnya Bahasa Inggris sangat diperlukan bagi pekerja domestik Indonesia di Malaysia. Karena penduduk Malaysia tidak hanya berasal dari etnis Melayu, melainkan dari China maupun India, yang dalam kesehariannya berkomunikasi dengan Bahasa Inggris. Pengenalan Budaya juga diperlukan, karena perbedaan budaya menjadi salah satu alasan terjadinya kasus antara majikan dan pekerja domestik. Teknologi yang semakin canggih juga mengharuskan para pekerja domestik untuk selalu mendapatkan pendidikan dan pelatihan akan alat-alat kerumahtanggan (*Home Appliances*) sehingga kompetensi pekerja domestik di lapangan selalu meningkat.

### Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian dapat dibuat implikasi manajerial yang dapat direkomendasikan kepada pemerintah Indonesia dalam menyiapkan strategi peningkatan daya saing pekerja domestik Indonesia di Malaysia:

1. Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) merupakan aktor prioritas untuk peningkatan faktor utama, yaitu kompetensi SDM. Berdasarkan hal tersebut, LSP dapat memfokuskan pelaksanaan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) sebagai bahan pertimbangan kompetensi pekerja domestik di luar negeri. Pelatihan dan pengembangan terpusat di Indonesia sangat penting untuk dilakukan. Oleh sebab itu, pihak-pihak yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi tenaga kerja khususnya pekerja domestik semestinya mengadakan pelatihan dan pengembangan di Indonesia.
2. Peran pemerintah yang harus diperbaiki dan dievaluasi dalam penerapannya untuk meningkatkan kualitas pekerja domestik seperti memberikan informasi yang jelas mengenai lokasi tujuan bekerja. Selain itu, pemerintah juga bertanggung jawab dalam memberikan pendidikan dan pelatihan awal sebelum keberangkatan.
3. Meningkatkan kualitas pekerja domestik juga menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan oleh PPTKIS. Hasil penelitian memberikan indikasi bahwa dalam pelatihan yang dilakukan oleh PPTKIS terdapat beberapa hal yang perlu dievaluasi dan diperbaiki, seperti penerimaan calon pekerja domestik harus sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Masih banyak ditemui PPTKIS yang melakukan penyimpangan sehingga pemerintah sebaiknya melakukan pencabutan izin usaha bagi PPTKIS yang melanggar.

## Simpulan

Hasil dari analisis situasi problematik dari pekerja domestik Indonesia adalah Pemerintah Indonesia masih kurang memperhatikan perlindungan dan penempatan Pekerja Domestik Indonesia di Malaysia. Pekerja Domestik Indonesia juga harus memperkaya kompetensi dan kemampuan yang sesuai dengan standar kompetensi kerja untuk pekerja domestik. Permasalahan utama yang masih ditemukan pada pekerja domestik adalah ketidakmampuan dalam bekerja di rumah majikan. Hal ini menandakan rendahnya tingkat kompetensi yang dimiliki oleh pekerja Indonesia. Sehingga, untuk kedepannya Pemerintah Indonesia harus merumuskan peraturan tegas dalam menjadikan sertifikat kerja sebagai salah satu persyaratan kepada calon tenaga kerja sebelum berangkat ke negara tujuan.

Melalui *The House Model*, diketahui model untuk meningkatkan daya saing pekerja domestik Indonesia dalam lima tahun ke depan (2016-2021) merupakan visi yang digambarkan sebagai atap untuk pencapaian target kinerja. Empat faktor yang menjadi kunci utama dalam peningkatan daya saing adalah Kualitas Sumber Daya Manusia, kompetensi individu, kebijakan pemerintah dan permintaan pasar. Tindakan pendukung yang dapat digunakan untuk strategi operasional adalah peningkatan relevansi wewenang pemerintah pusat, memperbaiki reputasi individu pekerja domestik dan bekerja sama antara pemerintah dengan agensi tenaga kerja sangat diperlukan untuk membuat perencanaan visi dalam jangka waktu lima tahun ke depan.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan didapatkan kesimpulan:1). Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) mempunyai dampak positif dalam segala profesi pekerjaan. Keterbatasan penelitian ini yaitu hanya merumuskan strategi peningkatan daya saing Pekerja Domestik Indonesia di Malaysia. Diharapkan penelitian lebih lanjut dapat melihat efektivitas Pelatihan Berbasis

Kompetensi pada tenaga kerja terampil dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN. 2). Pemerintah harus tegas dalam melakukan kebijakan yang berhubungan dengan pekerja domestik. Eksekusi di lapangan harus terarah dan implementasinya sesuai dengan instruksi Kementerian Ketenagakerjaan RI. 3). Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) harus lebih fokus dalam peningkatan kompetensi bagi calon pekerja domestik yang akan diberangkatkan. Pemberian sertifikasi wajib melalui proses uji kompetensi yang selanjutnya menjadi salah satu syarat keberangkatan pekerja domestik. 4). Pada penelitian selanjutnya dapat dilakukan evaluasi untuk perumusan strategi yang telah ditetapkan untuk peningkatan kompetensi pekerja domestik Indonesia di Malaysia.

## Daftar Pustaka

- Astuti, B. (2008). *Sertifikasi uji kompetensi sebagai upaya perlindungan hukum bagi tenaga kerja Indonesia/ tenaga kerja wanita penata laksana rumah tangga (TKI/TKW PLRT)*. [Tesis]. Semarang (ID): Universitas Diponegoro.
- Bakhri, B.S. (2015). Kesiapan Indonesia menghadapi masyarakat ekonomi ASEAN 2015 dari perspektif daya saing nasional. *Jurnal Economica*, 1 (1), 21-28.
- Bharian Online Malaysia. (2015). *Bharian.online.my*. Diakses pada tanggal 25 Desember 2015. 12:36.
- BNP2TKI (Badan Nasional Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia). (2016). *Data penempatan dan perlindungan tenaga kerja Indonesia Tahun 2015*. Jakarta (ID): Pusat Pengembangan Penelitian dan Informasi.
- Checkland, P. (2000). Soft systems methodology: A thirty year retrospective. *Systems Research and Behavioral Science*, 17, 11-58.
- Dessler G. (2008). *Human resource management*. New Jersey (US): Pearson Prentice Hall.
- Hardjosoekarto, S. (2012). *Soft system methodology (Metode Serba Sistem Lunak)*. Jakarta (ID): Universitas Indonesia (UI-Press).

- Horovitz, J & Ohlsson-Corboz, A.V. (2007). *A dream with deadline: turning strategy into action*. Great Britain (GB): Pearson Education.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2015). *Kebijakan Direktorat Jenderal Binalattas Tentang Pelatihan CTKI*. Jakarta (ID): Direktur Bina Standarisasi Kompetensi dan Pelatihan Kerja.
- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2015). *Keputusan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 313 Tahun 2015*. Jakarta (ID): Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia.
- Kristiyanti, M. (2012). Manajemen sumber daya manusia sebagai strategi menghadapi persaingan global. *Majalah Ilmiah Informatika*, 3 (2), 93-116.
- Pfeffer, J. (2005). Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people. *Academy of Management Executive*, 19 (4), 95-107.
- Porter, M.E. (1994). *Competitive advantage*. Terjemahan Tim Bina rupa Aksara, Jakarta (ID): Binarupa Aksara.
- Prayitno, H. (2016). *Peningkatan kapasitas sumber daya manusia Indonesia di era masyarakat ekonomi ASEAN*. [Orasi Ilmiah]. Jakarta (ID): Universitas Terbuka.
- Shermon G. 2004. *Competency based HRM*. New Delhi (IN): Tata McGraw-Hill.
- Susilo, W, Eriyanto, Affandi, M.J, & Goenawan, D.A. (2011). Rancang bangun model audit manajemen sumber daya manusia, menggunakan pendekatan sistem. *Jurnal Manajemen IKM*, 6 (2), 133-142.
- Susilo, Y.S. (2010). Strategi meningkatkan daya saing UMKM dalam menghadapi Implementasi CAFTA dan MEA. *Jurnal Buletin Ekonomi*, 8 (2), 70-78.
- Triyonggo, Y, Maarif, M.S, Sukmawati, A, & Baga, L.M. (2015). Analisis situasional kompetensi praktisi sumber daya manusia Indonesia menghadapi MEA 2015. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 14 (1), 100-112.
- [UNDP] United Nations Development Programme. (2015). *Human development report*. <http://hdr.undp.org/hdr.pdf>. Diakses pada tanggal 19 Februari 2016. 11:48.
- [WEF] World Economic Forum. (2015). *The Global Competitiveness Report 2015-2016*. Geneva: World Economic Forum.