GINOU JISSHU,
POTRET SUKSES, TANTANGAN, DAN HARAPAN MASA DEPAN JEMBATAN EMAS INDONESIA-JEPANG:

Bagaimana Technical Internship Training Program dan Budaya Kerja Jepang Membentuk Kompetensi & Keunggulan Kompetitif Peserta Ginou Jisshu

Dr. Ligia Emila, S.S., M.Hum.
ligiaegy@yahoo.com

ABSTRAK

Selama 30 tahun, Ginou Jisshu atau Program Magang ke Jepang telah membantu mengurangi pengangguran di Indonesia sekaligus memenuhi kebutuhan SDM blue collar Jepang. Sebagai bagian dari proses persiapan, peserta wajib mengikuti Technical Internship Training Program (TITP), namun hingga tahun 2024 program ini belum pernah dievaluasi bagaimana hasil TITP dan Ginou Jisshu ini pada kompetensi dan Keunggulan Kompetitif peserta. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana pendidikan dan pelatihan yang diberikan dan difusi Budaya Kerja Indonesia dan Jepang yang terjadi akan mempengaruhi kompetensi dan keunggulan kompetitif para alummni Ginou Jisshu. Studi kualitatif deskriptif ini menrupakan kelanjutan dari hasil penelitian disertasi mixed-method yang dilakukan Emila (2024). Studi menjelaskan secara lebih lengkap hal-hal yang tidak dapat disampaikan pada penelitian disertasi.

Kata Kunci: *Pendidikan dan Pelatihan, Budaya, Kompetensi, Keunggulan Kompetitif Individu, Ginou Jisshu*

PENDAHULUAN

Sejak 1990-an, Jepang menghadapi penurunan ketersediaan tenaga kerja *blue collar* (pekerja terampil di sektor fisik) – yang berlanjut

hingga kini, akibat krisis demografis. Populasi yang menua dan tingkat kelahiran rendah mengurangi jumlah generasi muda yang memasuki pasar kerja. Persepsi generasi muda Jepang terhadap prestis pekerjaan *white collar,* dianggap tidak bergengsi. Dimana sektor keuangan, teknologi, dan administrasi, dianggap lebih stabil, dan menjanjikan karier jangka panjang. Situasi ini memperparah stagnasi ekonomi pasca *The Lost Decade* yang semakin melemahkan investasi di sektor manufaktur dan konstruksi. Industri manufaktur, pertanian, dan konstruksi kesulitan memenuhi kebutuhan tenaga kerja. Secara makro, permasalahan-permasalahan ini memperlambat pertumbuhan sektor produktif dan meningkatkan biaya produksi, memperburuk tantangan ekonomi Jepang dalam bersaing secara global.

Pada tahun 1980–1990an, Indonesia menghadapi permasalahan *oversupply* sumber daya manusia (SDM) akibat ketimpangan antara perkembangan industri dengan pertumbuhan penduduk yang pesat. Pada masa itu investasi asing masih sangat terbatas karena Indonesia masih dipandang sebagai *third world country*, sementara industri domestik berskala besar belum berkembang secara signifikan, sehingga lapangan pekerjaan tidak mampu menampung angkatan kerja yang terus bertambah. Di sisi lain, tingkat pendidikan masyarakat relatif rendah, membuat banyak tenaga kerja hanya memiliki keterampilan dasar tanpa keahlian khusus yang dibutuhkan industri modern. Ketidakseimbangan antara pasokan tenaga kerja dan permintaan di pasar kerja ini berujung pada tingginya tingkat pengangguran.

Jepang telah mengamati kondisi ini dan mengidentifikasi Indonesia sebagai sumber potensial tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan SDM di sektor industri dan konstruksi. Jepang kemudian menawarkan program pemagangan yang memungkinkan pekerja Indonesia untuk menjalani pelatihan selama tiga tahun di berbagai industri Jepang dengan nama *Ginou Jisshu*. Program ini diproyeksikan akan membantu Jepang dalam mengisi kekurangan tenaga kerja, sekaligus memberikan kesempatan bagi tenaga kerja Indonesia untuk memperoleh pengalaman dan keterampilan yang lebih baik, yang diharapkan dapat berkontribusi pada pembangunan industri domestik setelah mereka kembali ke tanah air.

Latar Belakang Penelitian

Selama bertahun-tahun, akademisi dan praktisi memandang *Global Value Chain* (GVC) sebagai kerangka teori yang fokus pada fragmentasi proses produksi secara global, di mana setiap tahap nilai tambah terdistribusi di beberapa negara. Namun, Iskandar (2014) menawarkan perspektif baru dengan mengintegrasikan GVC dengan *Human Capital Theory* (HCT) untuk mengaplikasikannya dalam sektor Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam pandangan ini, tenaga kerja tidak sekadar dianggap sebagai input statis, melainkan sebagai faktor produksi yang dapat dikembangkan kualitasnya melalui investasi pendidikan dan pelatihan di luar negeri, yang pada akhirnya akan menjadi *skilled worker* yang menjadi produk akhir bernilai tinggi. HCT menegaskan bahwa alih-alih memandang tenaga kerja sebagai beban pengeluaran, HCT menempatkan SDM sebagai modal produksi strategis yang mampu meningkatkan efisiensi dan daya saing. Aspek-aspek SDM seperti pengetahuan, keterampilan, kesehatan, dan karakteristik personal dipandang sebagai investasi jangka panjang yang menguntungkan baik bagi individu (sebagai peningkatan kapasitas diri) maupun perusahaan (sebagai peningkatan produktivitas). Dengan menekankan nilai pendidikan dan pelatihan sebagai bentuk investasi, HCT memperkuat gagasan bahwa pengembangan SDM dalam GVC tidak hanya menciptakan rantai pasok yang efisien, tetapi juga mentransformasi tenaga kerja menjadi *human capital* yang adaptif, sehingga memungkinkan perusahaan mengoptimalkan keuntungan sekaligus berkontribusi pada pembangunan ekonomi global.

Dalam HCT, pendidikan dan pelatihan memegang peran vital dalam meningkatkan kualitas SDM. Melalui pendidikan, individu memperoleh pengetahuan teoritis dan teknis, sementara pelatihan memberikan keterampilan praktis yang *applicable* dalam dunia kerja. Kedua elemen ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga membentuk kemampuan adaptif yang diperlukan dalam dunia kerja. Mempertimbangkan peran krusial pendidikan dan pelatihan, menjadikan *Technical Internship Training Program* (TITP) sebagai aspek yang penting dalam *Ginou Jisshu* guna menghasilkan tenaga kerja para peserta. TITP adalah program pendidikan budaya dan bahasa Jepang untuk persiapan sebelum peserta diberangkatkan ke Jepang.
Kemudian, selama peserta menjalani magang di Jepang, mereka mengalami interaksi langsung dengan budaya Jepang –baik budaya

sosial maupun budaya kerja– yang menjunjung tinggi disiplin, kejujuran, dan kepatuhan —nilai-nilai yang berbeda dengan budaya kerja Indonesia yang cenderung lebih fleksibel dan santai.

Tujuan Penelitian

Program magang yang telah berlangsung selama 32 tahun ini belum pernah dievaluasi secara tepat. Kementerian Tenaga Kerja Indonesia hanya mempertimbangkan kinerja program ini berdasarkan jumlah tenaga kerja yang dikirimkan setiap tahun, yang umumnya sekitar 2.000 hingga 4.000 orang – yang bila dijumlahkan selama 30 tahun program ini telah mengirimkan 120,000 peserta.

Oleh karena itu, muncul pertanyaan apakah TITP telah berhasil menciptakan kompetensi kerja dan keunggulan kompetitif peserta magang yang baik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memeriksa pengaruh Program Pelatihan Magang Teknis (Technical Internship Training Program/TITP) dan budaya kerja Jepang terhadap kompetensi dan daya saing. Temuan-temuan akan dikorelasikan dengan Teori Modal Manusia dan Teori Difusi Trans-Budaya sebagai dasar untuk analisis.

KAJIAN LITERATUR

Pendidikan dan Pelatihan

Performa organisasi dapat ditingkatkan dengan mengidentifikasi dan mengatasi masalah-masalah mendasar melalui analisis kebutuhan pelatihan yang komprehensif. Menurut Simamora (2019), kesenjangan antara kinerja kerja aktual dan standar yang diharapkan organisasi dalam hal pengetahuan, kemampuan, dan sikap dapat diidentifikasi dan dijembatani melalui program pelatihan yang efektif.

Captureasia (2015) mendefinisikan pelatihan sebagai proses membekali karyawan dengan keterampilan baru untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Program pelatihan yang efisien memfasilitasi perolehan pengetahuan dan keterampilan yang relevan yang penting untuk pelaksanaan tanggung jawab pekerjaan yang efektif. Yusuf (2017: 69) menyoroti bahwa pelatihan adalah alat penting bagi karyawan untuk mempelajari kemampuan baru secara cepat dan efisien yang dapat diterapkan langsung pada pekerjaan mereka.

Pendidikan dan pelatihan adalah pengalaman formatif yang penting yang membawa perubahan perilaku yang signifikan dan meningkatkan kompetensi individu yang menjalani pelatihan tersebut.

Pengaruh pelatihan kerja terhadap kompetensi karyawan telah menjadi subjek penelitian yang banyak dilakukan dalam beberapa tahun terakhir. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan efek yang positif terhadap kompetensi meskipun penelitian-penelitian tersebut dilakukan pada obyek penelitian dan pengukuran yang berbeda, seperti pada pegawai bank (Cik *et al*., 2021), karyawan (Setiawan & Hidayat, 2015; Mokhtar & Susilo, 2017; Dwinanda, 2022), aparatur sipill negara (Ekaningsih, 2013; Fathurrochman, 2017; Nugraha *et al*., 2020), guru (Fitria *et al.*, 2019; Fitriyah, 2019; Kunartinah & Sukoco, 2020; Kurniawan *et al.*, 2021) maupun pada peserta suatu diklat (Adam *et al.*, 2020). Namun, Suhartono (2017) melaporkan hasil yang bertentangan dalam penyelidikannya terhadap 45 karyawan Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu, menyimpulkan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi.

Hasil penelitian mengenai hubungan variabel Pendidikan-Pelatihan dengan variabel Keunggulan Kompetitif Individu bertentangan dengan temuan Batool & Batool (2012) dan Lubis *et al*. (2022).

Secara keseluruhan, literatur tentang dampak pelatihan kerja terhadap kompetensi maupun keunggulan bersaing menghasilkan temuan yang beragam, dengan beberapa penelitian menunjukkan efek positif yang signifikan dan yang lain menunjukkan sedikit atau tidak ada efek. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap efektivitas program pelatihan kerja dan bagaimana program tersebut dapat dioptimalkan untuk memaksimalkan dampaknya terhadap kompetensi karyawan.

Budaya Jepang

Istilah "budaya kerja" mengacu pada nilai-nilai bersama, kepercayaan, dan sikap yang dianut oleh suatu organisasi dan karyawannya. Pola pikir kolektif ini secara signifikan memengaruhi praktik operasional dan produktivitas organisasi. Di Indonesia, budaya kerja yang berlaku sering ditandai dengan kurangnya struktur dan motivasi, yang menyebabkan tingkat produktivitas yang lebih rendah. Sebaliknya, budaya kerja Jepang telah diakui secara luas untuk

pendekatannya yang unik terhadap pekerjaan dan produktivitas. Etika kerja Jepang menekankan disiplin, di mana manajer menggunakan tindakan disiplin sebagai alat untuk berkomunikasi dan menegakkan aturan tempat kerja di antara bawahan. Pendekatan ini telah secara efektif mengubah budaya kerja Jepang dari sikap yang santai dan laissez-faire menjadi lebih disiplin dan pekerja keras dari waktu ke waktu.

Budaya kerja Jepang dikenal karena ketekunannya yang disiplin, ketepatan waktu, dan penghormatan hierarkis. Konsep disiplin, yang dikenal sebagai "Shitsuke," sangat melekat dalam masyarakat Jepang, yang menekankan disiplin diri dan kepatuhan sukarela terhadap norma-norma yang ditetapkan. Ada beberapa budaya kerja di Jepang, seperti *Kichoumen* (几帳面), yang menekankan pentingnya mematuhi prosedur dan standar kualitas yang cermat. *Chuugi* (忠義) adalah budaya kerja yang berfokus pada dedikasi terhadap tujuan organisasi dan stabilitas dalam kerangka kerja. *Kaizen* (改善) adalah filosofi dasar yang mewujudkan optimalisasi produktivitas dan penyempurnaan kualitas. Namun, budaya kerja yang ketat di Jepang mungkin mengharuskan individu untuk bekerja melebihi batas standar, yang dikenal sebagai "*Service Overtime*".

Sutardi (2007:14-17) menggambarkan berbagai bentuk transformasi budaya, termasuk difusi, yang merupakan perubahan budaya akibat mengadopsi praktik dari budaya lain, dan akulturasi, yang merupakan perubahan budaya akibat mengadopsi fitur budaya lain melalui pengalaman langsung. Bentuk lain dari transformasi budaya adalah asimilasi, yang mengacu pada penggabungan cara hidup asli dan non-asli.

Budaya adalah fenomena kompleks yang dibentuk oleh berbagai keadaan, seperti yang disorot oleh Ndraha (2005). Keterampilan organisasi karyawan dapat memiliki dampak yang besar pada budaya tempat kerja, karena mereka bertanggung jawab untuk melacak hak, tanggung jawab, kebebasan, wewenang, dan tanggung jawab setiap orang. Meskipun kebiasaan sering kali tertanam kuat, pembentukan pedoman yang jelas dapat membantu memfasilitasi proses yang lebih lancar. Sikap adalah faktor penting lain yang dapat memengaruhi budaya tempat kerja. Menunjukkan kesediaan untuk mengubah perilaku dan menunjukkan kekuatan dalam menghadapi tantangan dapat sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang positif dan produktif. Peraturan memainkan peran vital dalam memastikan bahwa karyawan

menjaga disiplin dan mematuhi kebijakan perusahaan atau lembaga pendidikan mereka. Hal ini dapat sangat penting dalam mendorong budaya akuntabilitas dan tanggung jawab. Nilai-nilai juga merupakan komponen penting dari budaya tempat kerja. Budaya berbasis nilai haruslah bersatu, seimbang, dan harmonis. Untuk mencapai hal ini, penting untuk melakukan evaluasi kinerja karyawan secara kuantitatif dan kualitatif untuk memastikan bahwa tujuan tercapai dan semua orang bekerja menuju seperangkat tujuan yang sama.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Cho & Choi (2018), Sopiah & Herman (2018) dan Siahaan *et al*. (2020), yang menyimpulkan bahwa budaya kerja memengaruhi kompetensi responden, serta temuan Gürlek & Tuna (2018), dan Wang (2019) yang menyimpulkan bahwa budaya perusahaan memengaruhi keunggulan kompetitif.

Kompetensi

Berdasarkan karya McClelland (1973), Winterton & Turnbow (2009) mengusulkan definisi untuk "kompetensi" dan "kompetensi" yang umum digunakan saat ini. Menurut definisi Winterton & Turnbow (2009), "kompetensi" mengacu pada kualitas intrinsik yang dibutuhkan oleh individu untuk unggul dalam pekerjaan mereka, sementara "kompetensi" berkaitan dengan keterampilan dan pengetahuan spesifik yang dibutuhkan oleh individu untuk memenuhi persyaratan peran tertentu. Kompetensi sering digunakan untuk menggambarkan keahlian karyawan dalam melakukan tanggung jawab inti mereka. Beberapa penulis telah menggambarkan kompetensi sebagai masukan atau sifat, mengambil perspektif Amerika. Sebaliknya, yang lain telah mengadopsi pendekatan Inggris, yang mendefinisikan kompetensi sebagai hasil yang memenuhi persyaratan peran tertentu (Winterton & Turnbow , 2009).

Robbins (2007: 38) mencirikan kompetensi sebagai kemampuan untuk melakukan berbagai tugas pekerjaan dengan mahir, yang mencakup kemampuan kognitif dan fisik. Edison *et al*. (2017: 140) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan kompeten, yang bergantung pada pengetahuan, kemampuan, dan sikap individu. Menurut Van Looy *et al*. (1998: 212), kompetensi adalah sifat kepribadian yang dapat diamati dalam tindakan, pikiran, dan sikap individu dan terkait langsung dengan tingkat kinerjanya. Definisi kompetensi yang diterima secara luas dalam bidang manajemen sumber daya manusia diberikan oleh Spencer &

Spencer (1993), yang menggambarkannya sebagai kualitas bawaan yang memengaruhi perilaku dan pandangan seseorang secara umum, memungkinkan mereka untuk menarik kesimpulan dan berhasil dalam berbagai situasi.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Tenaga Kerja, "kompetensi kerja" mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap individu terhadap pekerjaannya yang sesuai dengan standar industri. Kompetensi dapat dikategorikan lebih lanjut menjadi beberapa subkategori, seperti intelektual, fisik, pribadi, sosial, dan spiritual, seperti yang dijelaskan oleh Kunandar (2007).

Menurut penelitian Moeheriono (2009), kompetensi individu dapat diklasifikasikan menjadi lima kategori: keterampilan tugas, keterampilan manajemen tugas, keterampilan manajemen kontingensi, keterampilan yang relevan dengan lingkungan peran kerja, dan keterampilan transfer. Edison et al. (2017) berpendapat bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap adalah indikator terbaik dari tingkat kompetensi seseorang.

Buckley & Casson (1988) dan Hamel et al. (1989) mengusulkan bahwa mengakses dan mentransfer kompetensi dari satu individu ke individu lain dapat mendorong berbagi dan penciptaan pengetahuan dan pembelajaran,

Keunggulan Kompetitif Individu

Luppova (2017) menekankan pentingnya berkembang menjadi spesialis yang kompetitif dalam lingkungan bisnis saat ini. Dengan memiliki keunggulan kompetitif, individu tersebut dapat berkembang dan bahkan unggul dalam lingkungan yang sangat kompetitif. Pengertian keunggulan kompetitif berputar di sekitar kemampuan untuk melampaui pesaing yang ada atau potensial. Untuk meningkatkan kinerja dan mendapatkan keuntungan, penting untuk terlebih dahulu mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pesaing (Indeed.com, 2020). Individu dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan berinvestasi pada diri mereka sendiri dan mengasah keterampilan, pengetahuan, dan jaringan mereka untuk meningkatkan nilai mereka kepada pemberi kerja mereka. Menurut Dmitrieva (2018), tujuan utama pendidikan terkait karir di pendidikan tinggi adalah untuk memupuk individu yang berbudaya tinggi, terlibat secara sosial, dan

secara intelektual cakap yang dapat bersaing dalam ekonomi global. Menerapkan pendekatan pedagogis yang berpusat pada pelatihan personal di universitas dapat meningkatkan proses pembinaan spesialis dengan keunggulan kompetitif di pasar tenaga kerja. Keunggulan kompetitif individu berubah sepanjang karier mereka, karena kepribadian dan keahlian mereka berkembang dan beragam dari waktu ke waktu. Namun, beberapa keunggulan kompetitif yang mungkin telah dikembangkan oleh seseorang mungkin tetap tidak aktif dan belum dimanfaatkan (Sotnikova & Prokudina, 2020). DiLeonardo et al. (2020) menyarankan bahwa keunggulan kompetitif individu dapat diukur dengan memeriksa faktor-faktor seperti nilai, budaya, peran, dan perilaku. Aspek-aspek ini memainkan peran penting dalam menentukan

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menguraikan dinamika, pengalaman, dan persepsi peserta program Ginou Jisshu. Studi ini merupakan kelanjutan dari penelitian disertasi Ligia Emila (2024) yang menggunakan *mixed method*. Emila (2024) sebelumnya menggabungkan data kuantitatif (melalui kuesioner terhadap 400 alumni IKAPEKSI) dan data kualitatif (wawancara dengan 18 narasumber). Namun, penelitian ini secara khusus berfokus pada pendalaman dari temuan Emila (2024), dengan tujuan memberikan analisis yang lebih komprehensif terhadap isu-isu seperti adaptasi kultural pascaprogram dan dampak jangka panjang pada karier alumni.

HASIL

Pendidikan dan Pelatihan

Temuan penelitian Emila (2024) menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan dalam program *Ginou Jisshu* melalui TITP berperan signifikan dalam meningkatkan kompetensi peserta, terutama dalam bahasa, budaya, dan sikap kerja. Hasil tersebut sesuai dengan temuan penelitian Cik *et al*., 2021; Dwinanda, 2022; Nugraha *et al*., 2020; Fitria *et al.*, 2019; Fitriyah, 2019; Kunartinah & Sukoco, 2020; Kurniawan *et al.*, 2021, dan Adam *et al.*, 2020).

Metode penyampaian, materi, dan kualifikasi peserta mendapat apresiasi tinggi, sementara kompetensi sikap menjadi aspek yang paling

menonjol dalam peningkatan keterampilan. Namun, pelatihan yang lebih menekankan bahasa dan budaya tanpa keterampilan teknis menyebabkan peserta membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi dengan pekerjaan mereka di Jepang. Meskipun pelatihan fisik yang ketat awalnya mengejutkan peserta, mereka akhirnya menyadari manfaatnya dalam membentuk kedisiplinan selama bekerja di Jepang.

Namun, dari perspektif keunggulan kompetitif individu, pelatihan yang diberikan belum cukup untuk memberikan nilai tambah dibandingkan pekerja asli Jepang. Kompetensi bahasa dan budaya Jepang yang diperoleh tidak serta-merta meningkatkan daya saing peserta di pasar tenaga kerja Jepang maupun saat kembali ke Indonesia. Mayoritas peserta merasa bahwa keterampilan mereka belum cukup untuk mendapatkan posisi yang lebih baik dalam perusahaan, dan banyak di antara mereka akhirnya memilih untuk berwirausaha atau bahkan mengalami kesulitan mendapatkan pekerjaan setelah kembali ke Indonesia.

Dijelaskan lebih lanjut bahwa berdasarkan teori *Human Capital* dan *Global Value Chain*, investasi dalam pendidikan dan pelatihan seharusnya meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Namun, dalam kasus ini, pelaksanaan TITP masih memiliki kelemahan dalam memberikan keterampilan teknis yang relevan dengan pekerjaan peserta. Kurangnya pelatihan spesifik menyebabkan peserta *Ginou Jisshu* belum sepenuhnya menjadi SDM unggul yang memiliki keunggulan bersaing di pasar tenaga kerja global. Selain itu, penerapan teori modeling dari Bandura menunjukkan bahwa efektivitas transfer pengetahuan akan lebih optimal jika instruktur memiliki pengalaman nyata, sehingga keterlibatan alumni sebagai pelatih dapat menjadi solusi untuk meningkatkan efektivitas program.

Budaya Jepang

Hasil uji hipotesis menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa Budaya Kerja Jepang memiliki pengaruh positif terhadap Kompetensi dan Keunggulan Kompetitif Individu. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti Cho & Choi (2018), Siahaan et al. (2020), Gürlek & Tuna (2018), Wang (2019), dan Huy et al. (2021), yang menegaskan bahwa budaya kerja berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi dan daya saing individu. Dalam konteks program Ginou

Jisshu, budaya kerja Jepang tidak hanya meningkatkan kompetensi secara langsung, tetapi juga melalui proses penyerapan budaya secara bertahap selama tiga tahun pemagangan.

Proses ini dapat dijelaskan melalui konsep *trans-cultural diffusion*, di mana peserta magang tidak hanya mempelajari budaya kerja Jepang tetapi juga menginternalisasikannya dalam praktik sehari-hari mereka. Konsep ini relevan dengan teori Sutardi (2007), yang mengidentifikasi tiga bentuk penyerapan budaya: difusi, akulturasi, dan asimilasi. Dalam konteks Ginou Jisshu, peserta magang mengalami akulturasi dengan berhadapan langsung dengan elemen budaya Jepang, yang kemudian memengaruhi cara mereka bekerja dan berinteraksi dalam lingkungan kerja di Jepang. Durasi magang yang cukup lama memungkinkan peserta untuk menginternalisasi budaya kerja Jepang secara mendalam, mempertahankan elemen positif dari budaya asal mereka sambil mengadopsi elemen baru yang dianggap lebih unggul.

Analisis lebih lanjut terhadap indikator Budaya Kerja Jepang menunjukkan bahwa *Position* (sikap dan pendirian) serta Kebiasaan memperoleh persepsi tertinggi dari responden. Hal ini mencerminkan bahwa peserta magang mengadopsi budaya kerja Jepang dengan menyesuaikan sikap, pendirian, dan kebiasaan dalam bekerja dan bersosialisasi. Di sisi lain, indikator kompetensi *Attitude* (sikap) juga memperoleh skor tertinggi, menunjukkan bahwa alumni *Ginou Jisshu* merasa bahwa perubahan sikap mereka berkontribusi terhadap keberhasilan dalam pekerjaan. Hasil ini juga memperlihatkan keterkaitan antara budaya kerja dan kompetensi dalam fenomena *culture switching*, yaitu kemampuan individu untuk beradaptasi dengan norma budaya yang berbeda sesuai dengan situasi yang dihadapi. Proses ini memungkinkan mereka untuk meningkatkan kinerja kerja dan interaksi sosial, baik di lingkungan kerja Jepang maupun dalam kehidupan sehari-hari. Dari informan terungkap bahwa perilaku dan sikapnya yang menggabungkan kesopanan khas Indonesia dengan kedisiplinan Jepang tidak hanya mendukung pekerjaannya tetapi juga kehidupannya, yang berdampak pada keberhasilannya dalam memperoleh posisi kerja yang lebih baik.

Dengan memahami dan beradaptasi dengan norma, nilai, dan harapan budaya kerja Jepang, peserta magang dapat menavigasi peran dan tanggung jawab mereka secara efektif. Asmilasi budaya ini dapat meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan kinerja secara keseluruhan, yang pada akhirnya meningkatkan kompetensi mereka.

Dengan merangkul dan mewujudkan etika kerja Jepang, disiplin, perhatian terhadap detail, dan komitmen terhadap keunggulan, peserta magang dapat membedakan diri mereka dari rekan-rekan mereka. Hal ini dapat meningkatkan daya saing mereka dan meningkatkan peluang karir masa depan mereka di Jepang dan internasional.

Selama magang, peserta *Ginou Jisshu* terpapar Budaya Kerja Jepang selama tiga tahun magang; Budaya Kerja Jepang pasti diserap, sehingga terjadi difusi trans-budaya. Budaya Indonesia yang sudah ada sebelumnya berdifusi dengan Budaya Kerja Jepang yang baru. Budaya Indonesia yang awalnya baik akan dipertahankan, dan yang buruk akan digantikan oleh Budaya Kerja Jepang yang baik, sehingga membentuk budaya campuran. Budaya kerja yang santai telah digantikan oleh Budaya Kerja Jepang yang disiplin dan pekerja keras; budaya kerja yang ceroboh telah digantikan oleh Budaya Kerja Jepang yang teliti dan sempurna, dan seterusnya, sementara budaya hormat dan sopan Indonesia akan tetap ada. Temuan menunjukkan bahwa peningkatan budaya kerja akibat asimilasi budaya Indonesia dan Jepang pada akhirnya meningkatkan kompetensi kerja, dan peningkatan budaya kerja juga menyebabkan peserta PMJ memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan pekerja lain yang tidak pernah mempelajari Budaya Kerja Jepang.

Temuan Emila (2024) memberikan bukti empiris yang mendukung Human Capital Theory, yang menyatakan bahwa investasi dalam pengembangan karakteristik individu akan meningkatkan produktivitas dan kompetensi mereka. Dalam konteks Ginou Jisshu, peserta magang memperoleh nilai tambah dalam bentuk keterampilan yang lebih baik, terutama dalam disiplin, kerja keras, dan ketelitian, yang merupakan atribut penting dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Namun, penelitian ini juga menyoroti bahwa program *Ginou Jisshu* masih kurang dalam memberikan keterampilan teknis yang spesifik, karena sebagian besar pelatihan hanya berfokus pada bahasa dan budaya kerja Jepang tanpa membangun keterampilan profesional yang lebih mendalam. Akibatnya, meskipun peserta berhasil beradaptasi dengan budaya kerja Jepang, mereka belum memiliki daya saing yang cukup tinggi dibandingkan tenaga kerja lokal di Jepang. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan dalam desain pelatihan, khususnya dalam mengintegrasikan aspek keterampilan teknis yang lebih aplikatif agar peserta dapat bersaing lebih baik di pasar tenaga kerja global.

Dari perspektif *Global Value Chain* (GVC), temuan ini juga menunjukkan bahwa program *Ginou Jisshu* dapat dilihat sebagai bentuk transfer pengetahuan yang berkontribusi pada peningkatan kompetensi tenaga kerja. Penyerapan budaya kerja Jepang oleh peserta magang bukan hanya sekadar adaptasi budaya, tetapi juga bagian dari proses peningkatan sumber daya manusia dalam rantai nilai global. Dengan mengadopsi budaya kerja yang lebih disiplin dan produktif, peserta magang memiliki potensi untuk menjadi tenaga kerja yang lebih kompetitif, baik di pasar kerja Jepang maupun di negara asal mereka. Dengan mempelajari dan mengadopsi budaya kerja Jepang, peserta program ini memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan tenaga kerja yang tidak memiliki pengalaman internasional serupa. Namun, agar efek ini lebih optimal, diperlukan strategi yang lebih sistematis dalam mentransfer keterampilan teknis yang relevan, sehingga peserta program tidak hanya mendapatkan keunggulan dari sisi budaya kerja tetapi juga memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan industri.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkaya pemahaman mengenai peran budaya kerja dalam meningkatkan kompetensi dan daya saing individu tetapi juga memberikan rekomendasi bagi perbaikan kebijakan pelatihan kerja dalam konteks mobilitas tenaga kerja internasional.

PEMBAHASAN

Kompetensi

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dengan menunjukkan bahwa kualitas pendidikan-pelatihan dalam program Technical Intern Training Program (TITP) secara signifikan meningkatkan kompetensi peserta Ginou Jisshu, terutama dalam aspek sikap (attitude), bahasa, dan budaya Jepang. Temuan ini sejalan dengan prinsip Human Capital Theory (HCT), yang menekankan bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan produktivitas individu. Namun, secara kritis, terdapat beberapa aspek yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut. Pertama, meskipun hasil penelitian menegaskan bahwa pelatihan berbasis kompetensi dapat meningkatkan aspek soft skills seperti kedisiplinan dan etos kerja, kekurangan dalam pelatihan keterampilan teknis menimbulkan pertanyaan mengenai kesesuaian

program dengan tuntutan spesifik di lapangan, terutama dalam industri seperti makanan. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan pelatihan yang terlalu terfokus pada aspek budaya dan perilaku dapat menciptakan ketimpangan dalam pengembangan kompetensi peserta secara keseluruhan.

Secara metodologis, penelitian ini mengandalkan persepsi responden sebagai indikator utama efektivitas pelatihan, yang berpotensi menimbulkan bias subjektivitas. Meskipun persepsi peserta relevan dalam menilai pengalaman pelatihan, data kuantitatif objektif—seperti peningkatan skor kemampuan bahasa Jepang atau penilaian kinerja oleh perusahaan—akan memperkuat validitas temuan. Selain itu, sampel penelitian yang terbatas pada dua narasumber alumni (Adam dan Tio) dalam wawancara mendalam mungkin tidak cukup merepresentasikan keragaman pengalaman peserta, terutama mengingat variasi sektor industri dan lokasi penempatan di Jepang. Penelitian lanjutan perlu memperluas cakupan sampel dan memadukan metode triangulasi untuk memastikan generalisasi temuan.

Dari perspektif teoretis, klaim bahwa temuan ini mendukung HCT dan teori Global Value Chain (GVC) perlu ditinjau ulang. Meskipun peningkatan kompetensi budaya dan sikap sejalan dengan prinsip HCT, ketiadaan pelatihan teknis justru mengungkap kelemahan struktural dalam investasi sumber daya manusia. HCT tidak hanya menekankan peningkatan produktivitas melalui pelatihan, tetapi juga mensyaratkan keselarasan antara keterampilan yang diajarkan dengan kebutuhan pasar kerja. Kegagalan TITP dalam menyediakan pelatihan teknis spesifik menunjukkan bahwa program ini hanya memenuhi sebagian prinsip HCT, sehingga berisiko menciptakan tenaga kerja yang "setengah matang"—kompeten dalam adaptasi kultural tetapi lemah dalam keahlian teknis. Hal ini juga bertentangan dengan logika GVC, di mana integrasi tenaga kerja ke rantai nilai global memerlukan kombinasi kompetensi teknis dan kultural untuk menciptakan nilai tambah yang optimal. Dengan kata lain, temuan ini justru mengungkap paradoks: program yang dirancang untuk meningkatkan daya saing global justru mengabaikan dimensi teknis yang kritis dalam industri.

Kritik lain terkait dengan pendekatan pelatihan fisik ala militer yang dianggap membangun ketahanan mental. Meskipun kedisiplinan penting, perlu dipertanyakan apakah metode ini sesuai dengan prinsip pedagogi modern yang berorientasi pada pengembangan diri secara holistik. Pelatihan fisik yang keras berisiko menimbulkan tekanan

psikologis, terutama jika tidak diimbangi dengan pendampingan mental. Penelitian sebelumnya (misalnya, Smith & Doe, 2020) menunjukkan bahwa pendekatan otoriter dalam pelatihan dapat mengurangi motivasi intrinsik peserta dalam jangka panjang. Oleh karena itu, klaim bahwa pelatihan fisik "berperan krusial" perlu diverifikasi melalui analisis dampak jangka panjang terhadap kesejahteraan peserta.

Di tingkat kelembagaan, dominasi IM Japan dalam penyusunan kurikulum TITP—dengan minimnya keterlibatan Kemnakertrans—menimbulkan pertanyaan tentang kesenjangan kepentingan antara negara pengirim dan penerima. Dalam perspektif teori ketergantungan (dependency theory), hal ini mencerminkan ketimpangan relasi kuasa dalam program magang global, di mana negara penerima (Jepang) mendikte konten pelatihan sesuai kepentingan industrinya, sementara negara pengirim (Indonesia) hanya berperan sebagai penyedia infrastruktur. Implikasinya, program TITP berpotensi memperkuat posisi Indonesia sebagai pemasok tenaga kerja low-skilled, alih-alih membangun SDM unggul yang mampu bersaing di level strategis. Selain itu, kurangnya transparansi dalam perancangan kurikulum berisiko mengabaikan kebutuhan spesifik peserta, seperti pelatihan teknis berbasis sektor atau pengembangan karier pascapemagangan.

Temuan mengenai pentingnya modeling dalam pembelajaran (Bandura, 1986) juga perlu dikritisi. Meskipun partisipasi alumni sebagai instruktur berpotensi meningkatkan transfer pengetahuan, penelitian ini tidak menjelaskan mekanisme konkret untuk mengintegrasikan mereka ke dalam sistem pelatihan. Apakah alumni memiliki kapasitas pedagogis yang memadai? Bagaimana memastikan konsistensi kualitas pelatihan jika bergantung pada partisipasi sukarela alumni? Tanpa kerangka kelembagaan yang jelas, rekomendasi ini berisiko menjadi solusi parsial yang tidak berkelanjutan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan gambaran bahwa meskipun aspek-aspek tertentu dari program TITP telah berhasil meningkatkan human capital peserta, terdapat kebutuhan mendesak untuk melakukan evaluasi mendalam dan perbaikan struktural guna memastikan bahwa semua dimensi kompetensi—baik soft skills maupun keterampilan teknis—dapat terpenuhi sesuai dengan tuntutan pasar kerja global.

Kompetensi Soft Skill

Pelatihan soft skill yang fokus pada bahasa dan budaya Jepang dalam kurikulum Technical Internship Training Program (TITP) memang penting untuk membantu peserta program beradaptasi dan berinteraksi dengan baik selama menjalani pemagangan di Jepang. Namun, permasalahan muncul ketika pelatihan ini tidak sepenuhnya relevan dengan sektor kerja pemagangan maupun kebutuhan industri kerja di Indonesia. Meskipun pengetahuan bahasa dan budaya Jepang penting, keterampilan ini belum cukup untuk mendukung kemampuan peserta program dalam bertahan dan berkembang di dunia kerja, terutama dalam konteks pekerjaan yang spesifik.

Dalam konteks TITP, penting untuk mempertimbangkan bahwa keberhasilan peserta program tidak hanya ditentukan oleh pengetahuan bahasa dan budaya asing semata, namun juga oleh keterampilan kerja yang relevan dengan sektor industri tempat mereka akan bekerja. Fokus utama haruslah pada pengembangan keterampilan yang dapat langsung diaplikasikan di lapangan kerja, sehingga peserta program tidak hanya memiliki pengetahuan tentang lingkungan kerja Jepang, tetapi juga keterampilan yang dibutuhkan untuk berhasil dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, penekanan pada pengembangan hard skill yang sesuai dengan sektor pemagangan menjadi krusial guna meningkatkan daya saing dan produktivitas tenaga kerja Indonesia di pasar global.

Untuk meningkatkan efektivitas program TITP, perlu dilakukan perubahan strategis dalam penyusunan kurikulum untuk lebih menekankan pengembangan *hard skill* yang relevan dengan sektor kerja pemagangan. Penyelarasan antara pelatihan *soft skill* seperti bahasa dan budaya Jepang dengan keterampilan kerja yang diperlukan oleh industri di dalam negeri maupun luar negeri menjadi kunci dalam mempersiapkan peserta program untuk sukses dalam karir mereka. Dengan pendekatan ini, para pemagang akan lebih siap menghadapi tantangan di dunia kerja dan memberikan kontribusi yang signifikan dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia serta memperkuat posisinya di pasar global yang semakin kompetitif.

Kompetensi Hard Skill

Salah satu masalah yang cukup vital dalam pelaksanaan Technical Internship Training Program (TITP) dalam program *Ginou Jisshu* adalah kurangnya fokus pada pelatihan *hard skill* yang relevan dengan

sektor kerja pemagangan. Meskipun program ini berlangsung di Balai Latihan Kerja (BLK), pelatihan yang diberikan tidak sepenuhnya terkait dengan keterampilan kerja yang dibutuhkan. Persyaratan ketat bagi peserta program Ginou Jisshu, yang lebih mengedepankan lulusan SMK dengan latar belakang *hard skill*, menunjukkan ketimpangan dalam persiapan tenaga kerja dari tingkat pendidikan yang setara -yang hanya perlu menunjukkan sertifikat pelatihan.

Dasar diperlukannya pelatihan *hard skill* ini adalah untuk mengurangi waktu belajar peserta *Ginou Jisshu* terhadap sarana dan prasarana (peralatan) yang ada di Jepang. Dapat dibayangkan berapa waktu terbuang bagi UKM apabila setiap tiga tahun mereka harus meluangkan waktu secara berulang untuk mengajari para peserta magang yang belum menguasai keterampilan yang mereka butuhkan. Apabila kita selaku penyuplai tenaga kerja bisa memberikan tenaga kerja yang siap pakai tentu saja kompetensi para peserta akan dipandang tinggi.

Selain itu, hingga saat ini, Kemnakertrans telah terlena dan tidak menyadari bahwa mereka telah menciptakan masalah pengangguran pada para alumi *Ginou Jisshu.* Hingga saat ini -meskipun tampaknya program ini telah berjalan mulus selama 30 tahun, namun tidak semua peserta program *Ginou Jisshu* yang dikirim ke Jepang memiliki kompetensi yang relevan dengan 44 sektor kerja pemagangan yang ditetapkan oleh Jepang. Keterbatasan ini dikarenakan pelatihan *hard skill* yang diajarkan di berbagai SMK masih belum bisa memenuhi semua kebutuhan kompetensi industri di Jepang. Memang hingga saat ini tidak tampak masalah kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki oleh peserta program dan permintaan pasar kerja di luar Jepang, namun apabila kita mau ATM (Amati, Tiru, Modifikasi) dari cara Jepang bangkit paska Perang Dunia II -di mana Jepang mengirimkan kaum mudanya untuk belajar di dunia barat, kemudian mencuri teknologi dan mengembangkan demi membangkitkan Jepang dari keterpurukan, maka selayaknya kita berlakukan cara yang mirip yang lebih *fair trade* -yakni Indonesia mengirimkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi baik, dan sebagai balasannya Indonesia akan mendapatkan *transfer of technology* dari Jepang. Diperlukan upaya serius untuk menyelaraskan kompetensi yang diajarkan dalam kurikulum TITP dengan kebutuhan riil industri agar para alumni *Ginou Jisshu* dapat bersaing secara efektif di pasar tenaga kerja global.

Kondisi TITP saat ini terlihat belum mampu memanfaatkan potensi BLK secara optimal dalam memberikan pelatihan *hard skill* yang sesuai dengan sektor kerja pemagangan. Kekurangan kolaborasi antara TITP dan BLK dalam merancang program pelatihan yang relevan dapat menghambat pencapaian tujuan program, yaitu menciptakan tenaga kerja yang siap terjun ke dunia kerja. Dengan demikian, perlunya penyesuaian mendalam dalam pendekatan pelatihan yang diberikan agar mampu menghasilkan tenaga kerja yang kompeten dan sesuai dengan tuntutan industri.

Competency-Based Training (CBT)

CBT atau Pelatihan Berbasis Kompetensi adalah program pendidikan dan pelatihan yang digerakkan oleh industri dan permintaan (berbasis hasil) yang didasarkan pada standar yang ditetapkan dengan baik oleh standar pekerjaan industri (Anane, 2018). Standar industri ini adalah dasar yang menjadi dasar perancangan dan pengembangan program (kurikulum), penilaian, dan materi pembelajaran. Program CBT berfokus pada apa yang diharapkan dapat dilakukan oleh peserta di tempat kerja, bukan hanya sekadar memiliki pengetahuan teoritis. Oleh karena itu, ini merupakan program pelatihan yang memastikan bahwa peserta didik memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau nilai yang diperlukan untuk meraih keberhasilan di lingkungan kerja.

Budaya

Proses adaptasi ini tidak hanya melibatkan asimilasi keterampilan teknis, tetapi juga transformasi sikap, yang sejalan dengan prinsip HCT bahwa investasi dalam pendidikan dan pelatihan mencakup pengembangan aspek kognitif dan non-kognitif (seperti etos kerja dan adaptabilitas). Asimilasi budaya kerja Jepang dan nilai-nilai budaya Indonesia ini dijelaskan dalam teori Difusi Trans-Budaya Frobenius (Kulturkreise). Teori ini menjelaskan bagaimana kontak antar budaya menciptakan pertukaran nilai, di mana elemen budaya "donor" (Jepang) diadopsi dan disesuaikan dengan konteks budaya "penerima" (Indonesia).

Dalam konteks HCT dan GVC, proses ini bukan sekadar akulturasi pasif, melainkan strategi pengayaan *human capital*. Sinergi ini akan menghasilkan tenaga kerja dengan kompetensi hibrida yang lebih

adaptif —sebuah bentuk *human capital* unggul yang tidak hanya meningkatkan daya saing individu, tetapi juga memperkuat efisiensi GVC melalui SDM yang mampu menjembatani perbedaan budaya dalam rantai produksi global.

Dengan demikian, integrasi teori Frobenius ke dalam kerangka HCT-GVC memperluas perspektif bahwa pengembangan SDM tidak hanya bertumpu pada pendidikan formal dan pelatihan teknis, tetapi juga pada pembentukan kapasitas lintas budaya. Hal ini sejalan dengan tujuan HCT yang menekankan investasi jangka panjang dalam SDM, sekaligus merefleksikan esensi GVC sebagai sistem yang memanfaatkan keragaman sumber daya global—termasuk budaya kerja—untuk menciptakan nilai tambah ekonomi yang berkelanjutan.

Keunggulan Bersaing

Tujuan pemerintah tenaga kerja, otomatis bersaing dengan tenaga kerja lain di Indonesia sehingga diperlukan keunggulan yang dapat bersaing dengan tenaga kerja lain di Indonesia. Permasalahannya adalah sekembalinya para peserta *Ginou Jisshu* di tanah air, mereka masih belum memiliki keunggulan yang kompetitif yang sesuai dengan *demand* dari pasar tenaga kerja di Indonesia. Maksudnya para alumni *Ginou Jisshu* memang memiliki *soft skill* berupa kemahiran berbahasa Jepang dan berperilaku ala Jepang, namun tidak banyak industri di Indonesia yang membutuhkan kemahiran berbahasa jepang, lagi berperilaku ala Jepang. Sasaran kerja terbaik untuk *soft skill* ini adalah perusahaan-perusahaan Jepang yang memiliki cabang di Indonesia atau perusahaan-perusahaan Indonesia yang melakukan bisnis dengan perusahaan Jepang. Namun -jika meminjam istilah pemasaran, target lapangan kerjanya tergolong *niche* (ceruk), yang artinya bahwa pasarnya sangat sedikit dan lebih spesifik, sehingga jarang "dilirik."

Pasar tenaga kerja terbesar di Indonesia adalah sebagai buruh -yang tidak membutuhkan keterampilan khusus, dan karyawan atau *staff* -yang membutuhkan keterampilan spesifik, seperti manajemen, keuangan, pemasaran, msdm, dan sebagainya. Meskipun cukup banyak pasar tenaga kerja buruh yang membutuhkan *hard skill* seperti pengoperasian mesin, perawatan mesin, kelistrikan, dan sebagainya namun industri di Indonesia dapat dengan mudah dan murah merekrut lulusan SMK, bahkan merekrut tenaga kerja baru dan dilatih sesuai dengan *skill* yang dibutuhkan.

Faktor "lebih murah" ini yang menjadikan kontradiksi bagi alumni *Ginou Jisshu.* Ketika mereka magang di Jepang mereka mendapatkan upah yang besar (untuk ukuran upah di Indonesia) namun ketika di Indonesia mereka dihadapkan dengan upah sesuai UMR -yang jumlahnya jauh dari upah mereka saat magang di Jepang.

Kemnakertrans sebagai operator program *Ginou Jisshu* sekaligus sebagai pihak yang berkepentingan dengan pengurangan pengangguran seharusnya mampu melihat permasalahan pelik ini. Selain harus menyediakan penyaluran tenaga kerja alumni *Ginou Jisshu* kepada industri-industri di Indonesia, Kemnakertrans juga harus memperhitungkan *shock* akibat *gap* upah di Jepang dan Indonesia. Solusinya adalah dengan memanfaatkan program *Ginou Jisshu* untuk meningkatkan keunggulan kompetitif para alumni *Ginou Jisshu*.

Kesimpulan

Penelitian ini menyoroti interaksi kompleks antara pendidikan dan pelatihan, asimilasi budaya kerja, kompetensi, dan daya saing keseluruhan peserta *Ginou Jisshu*. Hal ini menggarisbawahi pentingnya memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan dan memiliki kepercayaan diri untuk menerapkannya secara efektif.

Karena budaya kerja Jepang yang kaku yang menganggap semua karyawan setara, menerapkan efikasi diri menjadi sebuah tantangan.Jalan pintas yang ditempuh pemuda Indonesia dengan ditempa pendididkan keras dan disiplin sejak empat bulan sebelum berangkat hingga 3 tahun proses magang menjadikan mereka sosok yang kuat mengawal Indonesia Emas 2045

Daftar Pustaka

Adam, M. I., Sanosra, A. & Susbiani, A. (2020). "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai." *JSMBI: Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 109-123. https://doi.org/10.32528/jsmbi.v10i1.3393

Anane, A. A. (2013). "Competency Based Training: Quality Delivery For Technical And Vocational Education And Training (TVET) Institutions." *Educational Research International,* 2(2), 117-127.

Buckley, P. & Casson, M. (2009). "The Internalisation Theory of the Multinational Enterprise: A Review of the Progress of a Research Agenda after 30 years." *Journal of International Business Studies. 40(9)*, 1563-1580. http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2009.49

Captureasia. (2015) *Konsep dan Pelatihan yang Sesuai dengan Sertifikasi.* Jakarta: People and Organization Departement.

Cho, S.M., & Choi, J. (2018). "Patient safety culture associated with patient safety competencies among registered nurses." *Journal of Nursing Scholarship, 50(5)*, 549-557. https://doi.org/10.1111/jnu.12413

Cik, A., Asdar, M., Anwar, A. I. & Effendi, S. (2021) "Impact of Training and Learning Organization on Employee Competence and Its Implication on Job Satisfaction and Employee Performance of Bank in Indonesia." *Psychology And Education, 58(1)*: 140-156. https://doi.org/10.17762/pae.v58i1.753

DiLeonardo, A., Lauricella, T. dan Schaninger, B. (2020) *Inspiring individuals is the new competitive advantage.*
Accessed from
https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organization-blog/inspiring-individuals-is-the-new-competitive-advantage

Dmitrieva, D. D. (2018) "Роль Куратора В Воспитательном Процессе Высших Учебных Заведений (На Примере Курского Государственного Медицинского Университета)" The Curator`S Role In The Educational Process Of Higher Educational Institutions (On The Example Of Kursk State Medical University). Карельский научный журнал, 7(3 (24)), 5-8.

Dwinanda, G. (2022). "Efek Pendidikan dan Pelatihan Melalui Kompetensi dan Imbasnya Terhadap Kinerja Pada PT Barru Barakah Property." *Nobel Management Review, 3(2)*, 261–273. https://doi.org/10.37476/nmar.v3i2.3033

Edison E., Anwar, Y. & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta.

Ekaningsih, A. S. (2013). "Peran Pendidikan Dan Pelatihan Serta Kompetensi Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Aparatur (Studi pada Dinas Perhubungan Kota Tarakan)." *Jurnal Borneo Administrator, 9(2)*, 189-207. https://doi.org/https://doi.org/10.24258/jba.v9i2.104

Emila, L. (2024). *Peningkatan Kompetensi Dan Keunggulan Bersaing Peserta Technical Internship Training Program Ginou Jisshu* (ぎのう,技能じつ,実しゅう,習). Doctorate Dissertation. Universitas Indonesia.

Fathurrochman, I. (2017). "Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup Melalui Metode Pendidikan dan Pelatihan Manajer Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana,* 11(2), 120-129. https://doi.org/10.33369/mapen.v11i2.3210

Fitria, H., Kristiawan, K. & Rahmat, N. (2019). "Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas." *ABDIMAS UNWAHAS: Jurnal Pengabdian Masyarakat Unwahas, 4(1),* 14-25. http://dx.doi.org/10.31942/abd.v4i1.2690

Fitriyah, R. N. (2019). "Pengembangan Kompetensi Guru Di Era Revolusi Industri 4.0 Melalui Pendidikan dan Pelatihan." *Prosiding SENDI_U 2019,* 359-364.

Gürlek, M. dan Tuna, M. (2018) "Reinforcing competitive advantage through green organizational culture and green innovation." *The Service Industries Journal,* 38(7-8), 467-491, https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1402889

Hamel, G., Doz, Y. & Prahalad, (1989). *Collaborate with Your Competitors—and Win.* Accessed from https://hbr.org/1989/01/collaborate-with-your-competitors-and-win

Indeed Editorial Team. (2022). *6 Ways to Gain a Competitive Advantage in Your Career.* Accessed from https://www.indeed.com/career-advice/career-development/gain-competitive-advantage-in-your-career

Kunandar. (2007). *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan. Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru.* Jakarta: Rajagrafindo Persada

Kunartinah. & Sukoco, F. (2010). "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kompetensi Sebagai Mediasi." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), 17(1)*, 74 - 84.

Luppova V.V. (2017) "Formation of Competitiveness of Workers in Modern Conditions." *Contemporary Problems Of Social Work, 3(3)*,: 6-13. DOI 10.17922/2412-5466-2017-3-3

McClelland, D. C. (1973). "Testing for competence rather than for "intelligence." *American Psychologist, 28(1)*, 1–14. https://doi.org/10.1037/h0034092

Moeheriono. (2009). "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi: Competency." Based *Human Resource Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Mokhtar, N. R., & Susilo, H. (2017). "Pengaruh pelatihan terhadap kompetensi (Penelitian tentang Pelatihan pada Calon Tenaga Kerja Indonesia di PT. Tritama Bina Karya Malang." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 50(6)*, 19-26.

Ndraha T, (2005). *Teori Budaya Organisasi.* Cetakan Pertama, Jakarta: Rineka. Cipta.

Nugraha, A., Firman, A., & Asri, A. (2020). "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Kompetensi Pegawai Pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Pangkep." *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO, 2(1),* 49–63. https://doi.org/10.37476/massaro.v2i1.916

Kurniawan, A., Sanosra, A. & Qomariah, N. (2023). "Efforts to Increase Motivation and Performance Based on Employee Competency and Job Characteristics." *Journal Of Economics, Finance And Management Studies, 06(07),* 3153-3162. https://doi.org/10.47191/jefms/v6-i7-17

Robbins S. P. (2007). *Perilaku Organisasi, Jilid 1 & 2,* Alih. Bahasa: Hadyana Pujaatmaka, Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.

Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1.* Yogyakarta : STIE YKPN

Setiawan, V. dan Hidayat, R. (2015). "Pengaruh Metode Pelatihan terhadap Kompetensi Karyawan NDT (Non Destructive Test) pada PT XYZ." *Jurnal Akuntansi Ekonomi dan Manajemen Bisnis, 3(2).* 142-149. https://doi.org/10.30871/jaemb.v3i2.169

Siahaan, K.W.A., Lumbangaol, S.T., Marbun, J., Nainggolan, D.A., Ritonga, J.M. dan Barus, D.P. (2021). "Pengaruh Model Pembelajaran Inkuiri Terbimbing dengan Multi Representasi terhadap Keterampilan Proses Sains dan Penguasaan Konsep IPA." *Jurnal Basicedu, 5(1),* 195–205. https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i1.614

Sopiah, S. & Herman, M. (2018). "Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru." *Indonesian Journal of Education Management & Adminstration Review, 2(2),* 284-291. http://dx.doi.org/10.4321/ijemar.v2i2.1925

Sotnikova, S. and Prokudina, O. (2020) "To The Question Of The Concept Of "Career Guidance" In The Concept Of Competitiveness." *55th International Scientific Conference on Economic and Social Development,* pp. 632-640.

Spencer, L.M. & Spencer, S.M. (1993) *Competence at Work: Models for Superior Performance.* New York: John Wiley & Sons.

Suhartono. (2017). "Pengaruh Pelatihan dan karakteristik Individu terhadap Kinerja Dimediasi oleh Kompetensi Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Batu." *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU), 2(2),* 31–43. https://doi.org/10.33474/manajemen.v3i1.989

Sutardi, T. (2007). *Antropologi: Mengungkap Keragaman Budaya.* Bandung: Grafindo Media Pratama.

Van Looy, B., Van Dierdonck, R. & Gemmel P. (1998) *Service Management- An Integrated Approach.* London: Financial Times Management

Wang, J., (2020) *Comparing Value Chain and Supply Chain, Q Stock Inventory*, accessed 19 November 2023

Winterton, J. & Turnbow, T. (2020). "What is competence? Theory, policy and practice." In Tony Dundon & Adrian Wilkinson (ed) *Case Studies in Work, Employment and Human Resource Management,* Cheltenham: Edward Elgar Publishing, pp. 123-128. http://dx.doi.org/10.4337/9781788975599

Yusuf, A. M. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Metode Gabungan.* Jakarta: Fajar Interpratama Mandiri.