

# Peta Kompetensi *Soft Skill* Program Pemagangan (*Apprenticeship Programme*) di Industri Perhotelan Balikpapan

Tuatul Mahfud<sup>1\*</sup>, Bambang Jati Kusuma<sup>2</sup>, Yogiana Mulyani<sup>3</sup>

Politeknik Negeri Balikpapan, Jl. Soekarno Hatta Km.8, Balikpapan<sup>1, 2, 3</sup>

\*E-mail: tuatul.mahfud@poltekba.ac.id

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui persepsi pentingnya penanaman kompetensi soft skill, kebutuhan kompetensi soft skill, proses pembelajaran kompetensi soft skill, dan keterserapan kerja peserta pemagangan di industri perhotelan di Balikpapan. Penelitian ini menggunakan strategi metode campuran bertahap terutama strategi eksplanatoris sekuensial. Rumusan masalah kesatu, ketiga, dan keempat menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan rumusan masalah kedua menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analysis Interactive Model, sedangkan analisa data kuantitatif menggunakan statistik deskriptif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa: 1) Penanaman kompetensi soft skill sangatlah penting dan menjadi modal dasar seseorang dalam mengaktualisasikan dirinya untuk bekerja terutama dalam pelaksanaan program pemagangan; 2) Sepuluh prioritas kebutuhan kompetensi soft skill pada bagian Food & Beverage Production pada program pemagangan di sektor industri perhotelan Balikpapan meliputi mampu kerjasama, fokus dalam melakukan pekerjaan, kemampuan berkomunikasi, jujur, tanggung jawab, kreatifitas, inisiatif bekerja, kedisiplinan, kesopanan, dan ketelitian. Sedangkan sepuluh prioritas kebutuhan kompetensi soft skill pada bagian Food & Beverage Service meliputi jujur, kesopanan, kemampuan berkomunikasi, peka terhadap kebutuhan konsumen, bertanggungjawab, fokus dalam melakukan pekerjaan, kerjasama, kedisiplinan, kepercayaan diri, dan inisiatif bekerja; 3) Proses penanaman kompetensi soft skill pada pelaksanaan program pemagangan diberikan secara teori pada tahap pra-apprenticeship dan diimplementasikan pada tahap kegiatan apprenticeship di industri perhotelan; 4) Keterserapan kerja peserta pemagangan mencapai 72% diterima bekerja pada triwulan pertama dan 100% pada triwulan kedua.

Kata Kunci: industri perhotelan, pemagangan, soft skill

## 1. Pendahuluan

Daya saing bangsa saat ini terus mengalami persaingan di setiap negara dan salah satu tolok ukurnya yaitu kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Indonesia sebagai negara berkembang harus mampu menyiapkan SDM yang terampil dalam bidangnya baik dalam proses produksi maupun layanan jasa agar mampu bersaing dengan Negara lain. Berdasarkan dari *Human Development Report* mengenai *Human Development Indeks* (HDI) yang dilakukan oleh UNDP pada tahun 2015 menyebutkan bahwa Indonesia berada pada posisi 110 dari 187 negara Asia Afrika dengan skor 0,684. Pada tahun 2015, pembangunan manusia di Indonesia masih berstatus “sedang”, masih sama dengan statusnya pada tahun 2014. HDI Indonesia pada tahun 2015 tumbuh sebesar 0,94 persen dibandingkan tahun 2014 (UNDP, 2015).

Prestasi Indonesia dalam hal HDI diatas menunjukkan bahwa peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara berlanjut dan berkesinambungan. Untuk memperoleh SDM yang berkualitas dan memiliki daya saing, perlu didukung oleh suatu sistem pendidikan dan pelatihan nasional yang dikembangkan berdasar pada kebutuhan pasar kerja dan dinamika percepatan perubahan yang terjadi pada dunia usaha dan dunia industri. Dalam konteks perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam

masyarakat Indonesia dewasa ini, daya saing bangsa tergantung pada pengetahuan dan keterampilan tenaga kerjanya dan untuk membuat tenaga kerja berpengetahuan dan berketerampilan tergantung pada kualitas pendidikan dan pelatihan, terutama pendidikan kejuruan. Tenaga kerja yang terlatih dan terampil tentu akan dapat meningkatkan nilai tambah produk yang dihasilkan melalui ciri-ciri peningkatan produktivitas, pengurangan biaya produksi, hasil yang diperoleh berkualitas tinggi, dan investasi dapat kembali dalam waktu yang relatif lebih cepat (*rate of return*).

Dalam beberapa tahun terakhir sistem pendidikan kejuruan dan pelatihan/ *vocational education and training* (VET) di banyak negara telah direformasi dalam upaya untuk memenuhi tuntutan masyarakat (Deissinger, 2011; Juul dan Jorgensen, 2011; Nilsson, 2010; Payne, 2002; Steedman, 2012). Kebijakan implementasi dalam relevansi dari strategi dasar pendidikan adalah pelaksanaan kebijakan “*link and match*” menyangkut salah satu strategi, yaitu meningkatkan relevansi pendidikan, tentang kebutuhan dunia kerja (Tynjälä, 2009). Disamping itu, dalam pengembangan kerangka kerja juga perlu melibatkan tiga pihak yang meliputi industri, pemerintah, dan akademisi (*triple helix*) (Cvetković, Vrhovac, Morača, & Graić, 2017; Ranga & Etkowitz, 2013). Dalam beberapa tahun terakhir sistem pendidikan kejuruan dan pelatihan/ *vocational education and*

*training* (VET) di banyak negara telah direformasi dalam upaya untuk memenuhi tuntutan masyarakat. Tuntutan ini menyangkut bagaimana merancang program pelatihan yang memenuhi syarat untuk bekerja. Oleh karena itu, program pendidikan vokasi yang berkontribusi untuk menyediakan tenaga kerja terampil, dan yang mempromosikan tingkat lapangan kerja yang tinggi yang penting bagi perekonomian nasional dan kesejahteraan sosial khususnya berkontribusi dalam pembangunan industri perhotelan.

Salah satu bentuk pendidikan dan pelatihan yang efektif untuk membekali SDM dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia kerja yaitu program magang. Program magang merupakan salah satu bentuk investasi modal manusia dan memiliki keunikan tersendiri dalam hal model pendidikan dan pelatihannya. Peserta magang tidak hanya belajar keterampilan dalam suasana akademis namun juga belajar keterampilan dalam suasana tempat kerja (Sharpe & Gibson, 2005) dengan mengkombinasikan konsep *off-the-job learning* dan *on-the-job learning* (Fuller & Unwin, 2003). *Apprentice is unique form of education where apprentice not only learn skills in an academic setting but also learn in a practical, work based environment* (Sharpe & Gibson, 2005).

Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Fuller and Unwin (Andersson, Wärvik, & Thång, 2015) yang menyatakan bahwa program pemagangan menekankan pada pengembangan keterampilan bekerja di abad 21. Menurut Ainley dan Rainbird menyatakan bahwa pemagangan secara positif dapat memelihara dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan calon tenaga kerja di dunia industri (Taylor & Watt-malcolm, 2007). Pemagangan juga mendukung pengembangan individual (Lave & Wenger, 1991) dan menawarkan kesempatan pengalaman bekerja setiap hari untuk mengembangkan pengetahuan bekerja (Billett, 2014).

Menurut SFS tempat kerja (*workplace*) merupakan arena terpenting tempat belajar peserta didik dalam bidang vokasi terutama dalam pemagangan. Oleh karena itu maka kerjasama antara lembaga pelatihan kerja dengan perusahaan terutama dalam hal penyelenggaraan pemagangan sangat penting bahkan mutlak dikembangkan dan ditingkatkan secara terus-menerus (Andersson et al., 2015). Adanya program pemagangan yang menuntut diselenggarakannya di tempat kerja (*workplace*) memberikan konsekuensi terhadap peningkatan kerjasama dalam hal penyusunan kesepakatan kerjasama yang melibatkan stakeholder terkait yaitu lembaga pendidikan, perusahaan, dan peserta. Pada prinsipnya program pemagangan diselenggarakan oleh perusahaan yang memiliki unit pelatihan. Namun bila perusahaan tidak memiliki unit

pelatihan, perusahaan dapat melakukan kerjasama dengan Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) dan/atau unit pelatihan lainnya. Menurut Hedman (2001) menyatakan bahwa *“Apprenticeships that fostered occupational skills thus remained the labour market’s responsibility, whereas the government took care of the complementary education in the school”*.

Berdasarkan penjelasan singkat diatas maka dapat disimpulkan bahwa program pemagangan pada dasarnya merupakan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan kepada calon tenaga kerja di lokasi kerja untuk mendapatkan keterampilan tertentu. Bagi perusahaan, tujuan pemagangan adalah untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki ketrampilan sesuai dengan kualifikasi yang diperlukan oleh perusahaan. Sementara itu, peserta pemagangan mengikutinya untuk mendapatkan ketrampilan yang diperlukan untuk mendapatkan pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang didapatkannya dalam pemagangan.

Implementasi program pemagangan memberikan pengaruh positif yang kuat terhadap peningkatan keterampilan dan kemampuan peserta. Disamping itu juga, diyakini mampu meningkatkan kemampuan untuk melakukan pekerjaan di bidangnya (BIS, 2012). Pada prinsipnya, program pemagangan tidak hanya melatih kemampuan secara teknis (*hard skill*) namun juga kemampuan nonteknis (*soft skill*) dalam bekerja. *Soft skill* atau *generic skill* sebagai kemampuan seseorang untuk mencapai kesuksesan dalam hidup dalam konteks lingkungan sosial budaya (Curtis, 2010; Talavera & Pérez-González, 2007). Disamping itu, *soft skill* merupakan keterampilan intra dan inter-personal atau sosio-emosional yang penting bagi pengembangan pribadi, partisipasi sosial dan keberhasilan dalam bekerja yang meliputi keterampilan seperti kemampuan untuk bekerja pada tim multidisiplin, komunikasi, kesadaran budaya dan ekspresi, ketekunan, kemampuan adaptasi dan kejujuran (Kechagias, 2011). Menurut Pizam (Wilks & Hemsforth, 2011) *soft skill* sangat penting sekali diterapkan di industri perhotelan seperti berkelakuan baik, kesopanan, dan cara bicara yang baik. Pada prinsipnya menurut Parulia Hutapea dan Nurianna Thoha (Linda, 2015) bahwa *soft skill* merupakan kompetensi dasar yang menggambarkan bagaimana seseorang berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi ini menekankan pada perilaku produktif yang harus dimiliki serta diperagakan oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan agar dapat berprestasi dengan baik.

Berdasarkan hasil temuan dari wawancara dengan perwakilan dari 13 perusahaan di Balikpapan, Jakarta dan sekitarnya mengungkapkan bahwa dalam situasi yang tepat program

pemagangan mampu memberikan pelatihan berkualitas tinggi yang saling menguntungkan baik bagi perusahaan maupun peserta magang (ILO & APINDO, 2015). Disamping itu, keberhasilan pelaksanaan program pemagangan di Balikpapan tidak terlepas dari peran Forum Komunikasi Jejaring Pemagangan (FKJP) Kota Balikpapan. Forum tersebut diinisiasi sebagai sarana komunikasi pelaksanaan pemagangan antara peserta, industri, dan dinas ketenagakerjaan setempat. Salah satu program yang menjadi ikon pemagangan di Balikpapan yaitu *Apprentice Market Fair*, program tersebut bertujuan untuk merekrut calon peserta pemagangan yang kelak disiapkan untuk mencetak calon tenaga kerja yang handal melalui pelatihan pemagangan berbasis pengguna. Pemagangan berbasis pengguna menekankan perantara pihak industri agar berpartisipasi aktif dalam merencanakan, melaksanakan, dan menyerap peserta pemagangan yang telah dilatih. Pada prinsipnya, pelaksanaan pemagangan dikembangkan berdasarkan kebutuhan industri termasuk kebutuhan terhadap kompetensi yang diharapkan. Namun hingga kini pengembangan kompetensi khususnya *soft skill* pada program pemagangan belum dilakukan identifikasi kebutuhan *soft skill* pada industri khususnya industri perhotelan di Balikpapan.

Dari penjelasan tersebut diperlukan penelitian tentang peta kompetensi *soft skill* program pemagangan (*Apprenticeship Program*) di industri perhotelan yang meliputi: (1) persepsi pentingnya penanaman kompetensi *soft skill* pada program pemagangan di sektor industri perhotelan Balikpapan, (2) kebutuhan kompetensi *soft skill* pada program pemagangan di sektor industri perhotelan Balikpapan, (3) proses penanaman *soft skill* pada program pemagangan di sektor industri perhotelan Balikpapan, (3) evaluasi keterserapan kerja peserta pemagangan di industri perhotelan Balikpapan.

## 2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian *mix methods*, yaitu suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk pendekatan dalam penelitian diantaranya penelitian kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan *mix methods* diperlukan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah kesatu, ketiga, dan keempat menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan rumusan masalah kedua menggunakan pendekatan kuantitatif.

Penelitian ini menggunakan strategi metode campuran bertahap (*sequential mixed methods*) terutama strategi eksplanatoris sekuensial. Langkah penelitian ini dimulai dengan tahap pengumpulan data kualitatif dengan cara wawancara dan dilanjutkan dengan penyebaran

angket untuk mendapatkan data kebutuhan kompetensi *soft skill* program pemagangan di industri perhotelan di Balikpapan.

Subjek penelitian ini adalah Ketua FKJP Kota Balikpapan, Kepala Dinas Tenaga Kerja Balikpapan, Manajer HRD Hotel, Food & Beverage Manager, Executive Chef, dan Peserta magang. Sebagai *key informan* untuk mendapatkan data mengenai peta kompetensi *soft skill* pada program pemagangan di industri perhotelan di Balikpapan adalah kepala Ketua FKJP Kota Balikpapan.

Dalam penelitian ini peneliti akan mengumpulkan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Analysis Interactive Model* dari Miles dan Huberman (1985) yang membagi kegiatan analisis menjadi beberapa bagian yaitu: pengumpulan data, pengelompokan menurut variabel, reduksi data, penyajian data, memisahkan outlier data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Sedangkan analisa data kuantitatif menggunakan statistik deskriptif.

## 3. Hasil dan Pembahasan

Pelaksanaan program pemagangan di Indonesia secara umum dibagi menjadi 3 (tiga) jenis berdasarkan sumber pendanaannya, yaitu: 1) pemagangan mandiri; 2) pemagangan dekonsentrasi; dan 3) pemagangan reguler. Pemagangan mandiri merupakan pemagangan yang dilaksanakan dengan menggunakan pendanaan dari perusahaan yang bersangkutan, jenis pemagangan ini dikonsepsi oleh perusahaan dengan tujuan melatih calon tenaga kerja yang akan bekerja di perusahaannya.

Sedangkan pemagangan dekonsentrasi adalah jenis pemagangan yang dilaksanakan dengan menggunakan dana APBN melalui pendanaan dekonsentrasi yaitu pendanaan dari pusat yang dialihkan ke propinsi dan kabupaten kota. Pemagangan dekonsentrasi dapat juga menggunakan subsidi dana yang diberikan dari Anggaran Perencanaan Belanja Daerah (APBD) setempat. Pada program pemagangan ini peserta magang direkrut oleh perusahaan dan kemudian dibiayai oleh pemerintah baik menggunakan dana APBN ataupun APBD, namun tidak ada kewajiban bagi perusahaan untuk menerima calon tenaga kerja tersebut setelah mengikuti program pemagangan. Perusahaan diperbolehkan menolak atau menerima calon tenaga kerja jika dianggap sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Disamping itu, pemagangan reguler yaitu jenis pemagangan dimana masyarakat mengajukan permohonan magang kepada Kepala Dinas Tenaga

Kerja setempat untuk dapat diberikan rekomendasi penempatan program magangnya. Jenis pemagangan ini menggunakan pendanaan dari perusahaannya dan pihak perusahaan dapat menerima atau menolak calon tenaga kerja yang diajukan.

Ketiga jenis pemagangan tersebut dalam implementasinya harus melibatkan Dinas Tenaga Kerja sebagai fungsi kontrol agar pelaksanaan program pemagangan berjalan dengan baik. Semua perjanjian program pemagangan antara peserta dan pihak industri harus diketahui, ditandatangani, dan dilaporkan kepada Kepala Dinas Tenaga Kerja. Disamping itu, agar program pemagangan berjalan dengan baik maka diperlukan peran dari Forum Komunikasi Jejaring. Pemagangan (FKJP) setempat, peran FKJP dalam program pemagangan yaitu sebagai fasilitator agar pelaksanaan program pemagangan dapat berjalan dengan baik.

Menurut ILO (2015) menyatakan bahwa pemagangan yang dilaksanakan di Kota Balikpapan merupakan salah satu pelaksanaan program pemagangan yang dinilai baik di Indonesia disamping di Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi). Rangkuman aspek penilaian tersebut meliputi: 1) proses rekrutmen yang meliputi penyaringan dan pengujian telah dilakukan secara seksama untuk mendapat tingkat keberhasilan yang baik; 2) semua perusahaan mematuhi atau melampaui standar Kementerian Ketenagakerjaan; 3) sistematis dan proses penilaian internal yang seksama dengan pengukuran untuk melatih dan membenahi isu yang mungkin saja muncul; 4) program pelatihan yang ditawarkan memiliki standar yang lebih baik daripada program yang ditawarkan oleh instansi pelatihan umum atau swasta; 5) kebanyakan perusahaan memperkerjakan para pemegang setelah program berakhir; 6) bantuan informal bagi pemegang untuk mencari kerja di tempat lain; 7) pemahaman yang baik mengenai program pemagangan dan tujuannya; 8) kerjasama yang baik dalam hal fasilitasi dan komunikasi di daerah dimana FKJP aktif.

Program pemagangan yang dilaksanakan di Balikpapan merupakan suatu program pelatihan kerja terpadu yang diselenggarakan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan bekerjasama dengan FKJP Kota Balikpapan dan Industri di Balikpapan. Desain program pemagangan di Balikpapan telah mengacu pada Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI No. Per.22/Men/IX/2009 tentang Penyelenggaraan Pemagangan di Dalam Negeri bahwa pemagangan adalah bagian dari sistem pelatihan kerja yang diselenggarakan secara terpadu antara pelatihan di lembaga pelatihan dengan bekerja secara langsung di bawah bimbingan dan pengawasan instruktur atau pekerja yang lebih berpengalaman dalam proses produksi barang dan/atau jasa di perusahaan, dalam

rangka menguasai keterampilan atau keahlian tertentu (Menakertrans, 2009).

Pelaksanaan program pemagangan di Kota Balikpapan telah ditetapkan menjadi program unggulan Kota Balikpapan, hal tersebut dikarenakan program pemagangan telah mampu membantu Pemerintah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pelatihan kerja yang murah, mengurangi pengangguran dan menciptakan kesempatan kerja. Disamping itu, menurut Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan bahwa program pemagangan dapat membantu tenaga kerja secara cepat terserap di pasar kerja. Hal tersebut dikarenakan program pemagangan dapat memberikan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja, dan sekaligus pengalaman kerja dengan berbagai kondisi ketenagakerjaan di perusahaan kepada para tenaga kerja.

### 3.1. Persepsi Pentingnya Penanaman Kompetensi *Soft Skill*

Konsep program pemagangan di Kota Balikpapan telah mengacu pada pengertian pemagangan yang tertuang pada Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 36 tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Pemagangan di Dalam Negeri dimana program pemagangan merupakan bagian dari sistem pelatihan kerja yang diselenggarakan secara terpadu antara pelatihan di lembaga pelatihan dengan bekerja secara langsung di bawah bimbingan dan pengawasan instruktur atau pekerja yang lebih berpengalaman dalam proses produksi barang dan/atau jasa di perusahaan dalam rangka menguasai keterampilan atau keahlian tertentu (Menaker, 2016).

Menurut Ketua FKJP Kota Balikpapan bahwa Pemagangan merupakan sebuah sistem pelatihan yang diselenggarakan oleh dunia usaha dan industri dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia dengan cara melakukan proses pendampingan, penyusunan kurikulum pendidikan dan pelatihan yang disusun sepenuhnya oleh dunia usaha dan industri. Disamping itu, pencari khusus program pemagangan diperuntukkan untuk peserta yang telah lulus dari pendidikan formalnya bukan diperuntukkan bagi siswa atau mahasiswa yang masih aktif pada pendidikan formalnya.

Pemahaman konsep mengenai program pemagangan diatas sekaligus meluruskan paradigma masyarakat yang hingga kini menganggap bahwa program pemagangan sama halnya dengan program PKL (Praktek Kerja Lapangan) atau Prakerin (Praktek Kerja Industri), pola pikir seperti ini harus diluruskan karena keduanya sangatlah berbeda konsep. Program pemagangan dikembangkan sepenuhnya oleh dunia usaha dan industri, sedangkan PKL atau Prakerin dikembangkan oleh

lembaga pendidikan yang merupakan bagian dari kurikulum lembaga pendidikan. Dalam program pemagangan pengembangan kurikulum, sarana dan prasarana pembelajaran dan instruktur disediakan dan dikonsepsi oleh pihak industri. Disamping itu, hal yang menjadi pembeda utamanya yaitu jika pemagangan dikembangkan dengan prinsip bekerja sambil belajar, sedangkan PKL atau Prakerin dikembangkan dengan prinsip belajar sambil bekerja. Berdasarkan penjelasan tersebut sudah sangat jelas bahwa masing-masing memiliki penciri dan karakteristik dalam implementasi pendidikan dan pelatihan vokasi.

Pengembangan kompetensi pada program pemagangan di industri perhotelan meliputi *hard skill* dan *soft skill*. *Hard skill* merupakan keterampilan teknis yang diperlukan seseorang dalam melakukan pekerjaan pada bidang tertentu, sedangkan *soft skill* merupakan kompetensi yang bersifat kepribadian yang diperlukan seseorang agar secara efektif dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Menurut *Asisten Restaurant and Banquet Manager* Fave Hotel Balikpapan, Toni Setiawan, menyatakan bahwa *soft skill* merupakan kemampuan untuk berinteraksi terhadap lingkungan kerja, kemampuan untuk dapat berfikir lebih logis untuk hal-hal yang tidak bersifat teknis. Sedangkan *hard skill* merupakan kemampuan untuk bekerja pada bidang yang ditekuni atau dikerjakan dengan kata lain *hard skill* adalah kemampuan yang harus dimiliki seseorang dalam memperoleh atau mencari pekerjaan guna sebagai penyesuaian dengan bidang yang akan dijalani.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas terkait pemahaman kompetensi *soft skill* dan *hard skill* maka dapat disimpulkan bahwa *soft skill* merupakan kompetensi yang bersifat kepribadian yang diperlukan seseorang agar secara efektif dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Sedangkan *hard skill* merupakan keterampilan teknis yang diperlukan seseorang dalam melakukan pekerjaan pada bidang tertentu.

*Soft skill* dan *hard skill* pada prinsipnya sangat dibutuhkan oleh industri dalam menjalankan fungsi perusahaannya. Namun jika dilihat aspek kepentingannya atau prioritas kebutuhannya terhadap kompetensi yang perlu dimiliki oleh calon tenaga kerja maka sebagian besar sepakat bahwa kompetensi *soft skill* merupakan kompetensi paling utama yang perlu dimiliki oleh calon tenaga kerja dibandingkan kompetensi *hard skill*. Menurut Ketua FKJP Kota Balikpapan menyatakan bahwa:

*aspek soft skill menjadi syarat utama dalam sebuah perekrutan tenaga kerja di dunia usaha dan industri, hal tersebut tentu tetap memperhatikan aspek hard skill. Namun yang menjadi syarat pokok adalah aspek soft skill, hal ini dikarenakan kompetensi soft skill menjadi*

*dasar pengembangan produktifitas sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaan di bidangnya.*

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Purwanto (2008) yang menyatakan bahwa kemampuan *soft skill* sangat dibutuhkan di dunia industri dan sangat menentukan untuk bisa diterima dalam dunia kerja. Kemampuan itu antara lain kepemimpinan, kreatifitas, dan manajerial. Kompetensi *soft skill* selain menjadi dasar pengembangan produktifitas sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaan di bidangnya juga merupakan modal dasar seseorang dalam mengaktualisasikan dirinya untuk bekerja terutama dalam pelaksanaan program pemagangan.

Disamping itu, penanaman *soft skill* jauh lebih sulit dibandingkan penanaman kompetensi yang bersifat *hard skill*, hal tersebut dikarenakan internalisasi nilai-nilai *soft skill* membutuhkan waktu yang cukup lama agar dapat terbentuk dalam karakteristik calon tenaga kerja yang kemudian nilai-nilai tersebut menjadi *habit* atau kebiasaan yang melekat pada diri calon tenaga kerja. Berbeda halnya dengan penanaman kompetensi *hard skill*, dimana kompetensi tersebut dapat ditransfer dalam waktu yang relatif lebih singkat dan mudah karena bersifat teknis.

Membentuk kompetensi *soft skill* membutuhkan proses yang cukup lama dan lebih sulit dibandingkan membentuk kompetensi *hard skill*. Hal tersebut diungkapkan pula oleh Arat (2014) yang menyatakan bahwa:

*Behaviors and attitudes occur in a long period of time and it is very difficult to alter them with new ones by a two days long seminar. Communication style and attitude is like a habit and it is difficult as acquiring a new habit and quitting one as in the case of smoking. Therefore the behavior change of personnel is limited through short-term training. Because change is a process; it is not a process that cannot be gone through in a couple of days.*

Merubah perilaku dan sikap seseorang membutuhkan waktu yang lama dan sulit dilakukannya. Beberapa alasan tersebut diantaranya dikarenakan *soft skill* merupakan bagian dari *intangibile skill* sedangkan *hard skill* termasuk *tangible skill*, yang berarti kompetensi *soft skill* merupakan keterampilan yang tidak berwujud yang dipelajari dengan pelatihan pengembangan diri (*personal development training*). Menurut Klaus (Arat, 2014) menyatakan bahwa:

*There are two kinds of skills: Hard skills and soft skills. Hard skills are the skills that people use to do a job. Hard skills are tangible skills that we learn in the school and utilize at work. Soft skills are intangible skills that we learn by personal development trainings and utilize at both work and life.*

Kompetensi *Soft skill* merupakan bagian dari *intangible skill* dan *hard skill* adalah *tangible skill* juga diungkapkan oleh *Executif Chef* Grand Jatra Hotel Balikpapan yang menyatakan bahwa:

*Soft skill merupakan keahlian yang dimiliki oleh seorang karyawan di bidang managerial dan supervisor serta kemampuan dalam mengoperasionalkannya dan keahlian yang tidak terlihat pada diri orang itu. Sedangkan hard skill adalah keahlian karyawan yang terlihat secara fisik dan kinerja merupakan ciri khas kompetensi karyawan tersebut.*

### 3.2. Kebutuhan Kompetensi Soft Skill

Kebutuhan dan penanaman *soft skill* pada calon tenaga kerja harus dimiliki tanpa meninggalkan pengembangan kompetensi *hard skill*nya. Penanaman *soft skill* pada program pemagangan pada dasarnya bagaimana menanamkan karakter tenaga kerja pada dunia usaha dan industri. Pengembangan karakter yang dimaksud pada masing-masing perusahaan berbeda-beda dan disesuaikan berdasarkan kebutuhan perusahaan tersebut.

Sedangkan pengembangan *soft skill* di industri *hospitality* (perhotelan) itu sendiri lebih menekankan

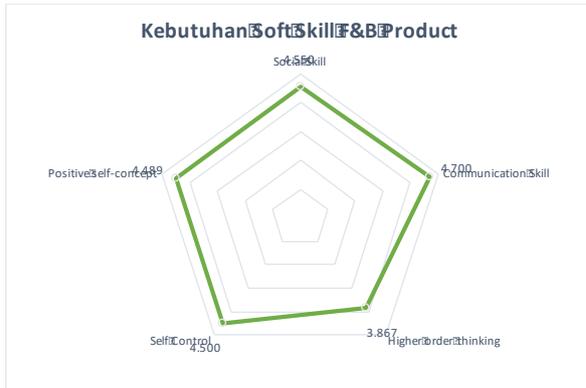
pengembangan *soft skill* dalam bentuk keramahan seperti kesopanan, keakraban, rasa saling menghormati dan kemampuan komunikasi yang baik, hal tersebut dikarenakan industri *hospitality* yang bergerak di bidang jasa kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh kualitas keramahan pegawai di lini terdepan untuk mendukung kemajuan perusahaan.

Hasil wawancara terhadap kebutuhan kompetensi *soft skill* pada program pemagangan di industri perhotelan di Balikpapan menunjukkan bahwa kebutuhan kompetensi tersebut dapat dikelompokkan menjadi beberapa komponen yang meliputi kemampuan sosial (*social skill*), kemampuan berkomunikasi (*communication skill*), kemampuan berpikir (*higher order thinking*), kemampuan mengendalikan diri (*self control*), dan kemampuan kepribadian positif (*positive self-concept*). Pengelompokan kebutuhan *soft skill* tersebut mengacu pada kompetensi kunci *soft skill* di dunia kerja oleh USAID (Lippman, Ryberg, Carney, & Moore, 2015) dan pengembangan kebutuhan *soft skill* di pendidikan tinggi bidang perhotelan (Wilks & Hemsworth, 2011). Masing-masing komponen kompetensi *soft skill* tersebut dijabarkan dalam tabel 1 dibawah ini:

Tabel 1. Kebutuhan *Soft Skill* Program Pemagangan di Industri Sektor Perhotelan

NO	KOMPONEN	INDIKATOR
1	Sosial Skill	Mampu bekerjasama (team work)
		Empati (empathy)
2	Communication skill	Kemampuan berkomunikasi (communication skill)
3	Higher order thinking	Mampu memecahkan masalah (problem solving)
		Berpikir kritis (critical thinking)
		Mampu membuat keputusan (decision making)
4	Self Control	Fokus dalam melakukan pekerjaan (focus attention)
		Mampu mengontrol emosi (manage emotion)
		Mampu mengatur diri dengan baik (regulate behaviors)
5	Positive self-concept	Percaya diri (self confidence)
		Memiliki kesopanan (polite)
		Bersikap jujur (honesty)
		Memiliki rasa tanggung jawab (responsibility)
		Memiliki kedisiplinan (discipline)
		Memiliki ketelitian (accuracy)
		Memiliki kreatifitas (creativity)
		Inisiatif bekerja (inisiatif)
Kepekaan terhadap kebutuhan konsumen (sensitivity to costumer needs)		

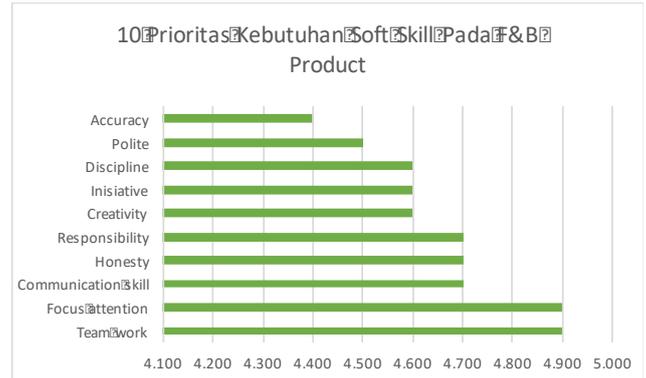
Berdasarkan kebutuhan kompetensi *soft skill* diatas maka dilakukan analisa prioritas kebutuhan pada setiap bagian yang meliputi *Food & Beverage Production (F&B Production)* dan *Food & Beverage Service (F&B Service)*. Kebutuhan kompetensi *soft skill* pada bagian *F&B Production* dapat dilihat pada Gambar 1 dibawah ini:



Gambar 1. Kebutuhan Soft Skill Pada F&B Production

Pada perolehan data pada Gambar 1 diatas dapat dinyatakan bahwa kebutuhan *soft skill* yang paling dibutuhkan pada bagian *Food & Beverage Production (Kitchen)* pada program pemagangan di sektor industri perhotelan Balikpapan yaitu komponen kemampuan berkomunikasi (*communication skill*) dengan nilai kepentingan sangat penting (4.700), kebutuhan tersebut merupakan hal yang mendasar dikarenakan agar dapat berjalannya operasional kerja di area produksi maka diperlukan kemampuan menyampaikan dan memahami instruksi kerja antara sesama pegawai. Jika hal tersebut diabaikan maka tentu akan berdampak pada produktivitas kerja yang memburuk bahkan dapat pula berdampak pada keselamatan dan kesehatan kerja baik pada pegawai maupun bagi tamu yang menjadi konsumen terhadap produk yang diproduksi oleh pegawai pada bagian produksi.

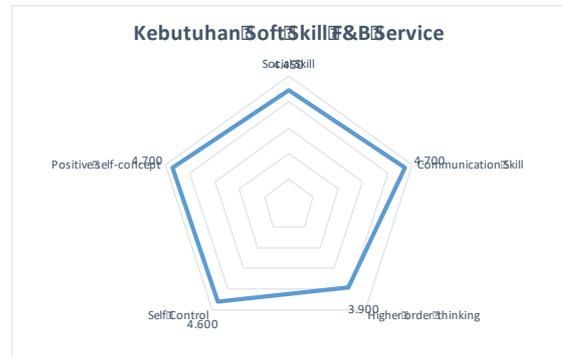
Namun jika dilihat kebutuhan berdasarkan indikator kompetensi dari masing-masing komponen *soft skill* didapatkan 10 kebutuhan prioritas sebagaimana pada Gambar 2 dibawah ini:



Gambar 2. 10 Prioritas Kebutuhan Soft Skill Pada F&B Production

Berdasarkan Gambar 2 diatas didapatkan 10 prioritas kebutuhan *soft skill* yang paling penting untuk dikembangkan pada program pemagangan di bagian *F&B Product* di industri perhotelan Balikpapan yaitu kemampuan bekerjasama, fokus dalam bekerja, komunikasi, kejujuran, tanggungjawab, kreatif, inisiatif, disiplin, kesopanan, dan ketelitian.

Disamping itu, kebutuhan *soft skill* pada bagian *F&B Service* pada program pemagangan di sektor industri perhotelan Balikpapan dapat dilihat pada Gambar 3 dibawah ini:

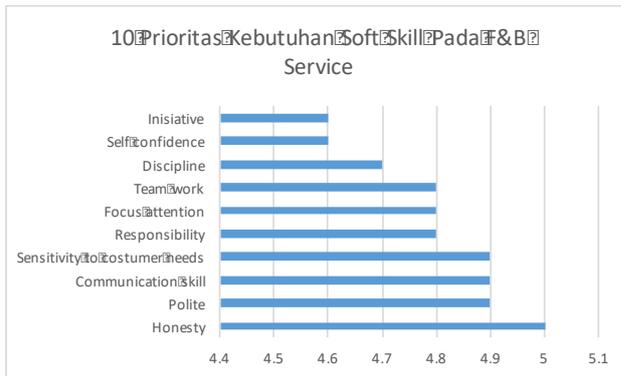


Gambar 3. Kebutuhan Soft Skill Pada F&B Service

Berdasarkan Gambar 3 diatas dapat diperoleh kesimpulan bahwa prioritas kebutuhan *soft skill* pada program pemagangan bagian *F&B Service* di sektor industri perhotelan yaitu komponen kepribadian yang baik (*positive self-concept*) dan kemampuan berkomunikasi (*communication skill*) dengan nilai kepentingan sangat penting (4.700). Kedua komponen tersebut dinyatakan sangat penting karena pegawai yang bekerja pada bagian *F&B Service* berinteraksi langsung dengan tamu sehingga pelayanan prima terhadap kepuasan tamu sangatlah penting guna menunjang kualitas pelayanan hotel sehingga diperlukan pegawai dengan kriteria kepribadian yang baik. Disamping itu juga kemampuan berkomunikasi yang baik sangatlah dibutuhkan dalam operasional pelayanan tamu di

hotel, hal tersebut diperlukan guna dapat memahami kebutuhan tamu yang disampaikan baik menggunakan bahasa verbal maupun non verbal. Dalam konteks menciptakan pelayanan prima dalam jasa pelayanan *hospitality* dua kebutuhan komponen *soft skill* yaitu komponen kepribadian yang baik (*positive self-concept*) dan kemampuan berkomunikasi (*communication skill*) sangat berkaitan dan dibutuhkan.

Namun jika dilihat kebutuhan berdasarkan indikator kompetensi dari masing-masing komponen *soft skill* didapatkan 10 kebutuhan prioritas sebagaimana pada Gambar 4 dibawah ini:



Gambar 4. 10 Prioritas Kebutuhan Soft Skill Pada F&B Service

### 3.3. Proses Pembelajaran Kompetensi Soft Skill

Pelaksanaan program pemagangan di Kota Balikpapan khususnya pada bidang perhotelan secara teknis dilakukan melalui dua tahap, tahap pertama dilakukan pelatihan di Lembaga Pelatihan Kerja/LPK (*Pra-Apprenticeship*) dan tahap pemagangan (*Apprenticeship*) di perusahaan. Kedua kegiatan tersebut menjadi kegiatan wajib yang perlu diikuti oleh peserta magang karena didalamnya memuat aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik yang perlu dikuasai oleh peserta magang. Menurut ketua FJKP Kota Balikpapan bahwa pelaksanaan tahap pertama (*Pra-Apprenticeship*) tidak harus dilakukan di LPK tetapi dapat juga dilakukan di perusahaan, hal tersebut biasanya dilakukan pada perusahaan yang telah memiliki *training center* dengan pengelolaan yang baik. Namun berdasarkan data yang terhimpun didapatkan bahwa pelaksanaan program pemagangan tahap pertama di Kota Balikpapan dilakukan secara kolektif di LPK yang telah bekerjasama dengan industri perhotelan di Kota Balikpapan.

Penanaman kompetensi *soft skill* pada pelaksanaan program pemagangan diberikan secara teori pada tahap *pra-apprenticeship* yang meliputi internalisasi nilai-nilai *soft skill* yang perlu dimiliki oleh tenaga kerja di industri perhotelan yaitu keramahtamahan seperti kesopanan, keakraban, rasa saling

menghormati dan kemampuan komunikasi yang baik. Kemudian nilai-nilai *soft skill* yang telah terinternalisasi pada peserta magang dapat diimplementasikan pada tahap berikutnya yaitu pada kegiatan *apprenticeship* di industri perhotelan.

Konsep pemagangan diatas tentu sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Sharpe (2005) yang menyatakan bahwa "*The statutory framework of the system fulfills two broad functions: integrating apprenticeship into the education system and regulating work-place training*". Kegiatan pemagangan merupakan kegiatan yang memadukan sistem pendidikan dan regulasi pelatihan kerja. Sistem pemagangan tidak hanya mempelajari keterampilan dalam suasana akademik (*academic*) namun juga dalam suasana kerja (*practical*). Dalam hal ini suasana akademik diterapkan pada pelaksanaan pemagangan pada tahap *pra-apprenticeship* di LPK, sedangkan suasana kerja diterapkan pada pelaksanaan pemagangan pada tahap *apprenticeship* di industri perhotelan. Namun demikian pembagian waktu pelaksanaan program pemagangan tetap lebih dominan dilaksanakan di industri perhotelan dengan pembagian waktu sebagai berikut: 25% dari komposisi program pemagangan dilaksanakan di LPK dan 75% dari komposisi program pemagangan dilaksanakan di industri perhotelan dengan muatan meliputi teori, praktik, dan *workshop laboratory* di unit pelatihan atau LPK.

*Workshop laboratory* merupakan kegiatan forum diskusi peserta magang tentang pengalaman yang telah didapatkan pada kegiatan pemagangan dalam kurun waktu tertentu di dunia industri. Pada kegiatan ini peserta memaparkan temuan pengalamannya selama kegiatan *apprenticeship* di dunia industri berlangsung, dari kegiatan ini akan didapatkan tukar pengalaman dan pengetahuan yang belum didapatkan dari pengalaman masing-masing peserta ketika melaksanakan tahap *apprenticeship* di dunia industri khususnya di industri perhotelan.

Sejauh ini proses internalisasi *soft skill* pada program pemagangan saat ini belum direncanakan secara matang hingga implementasinya, hal tersebut karena pelaksanaan program pemagangan masih fokus dalam pengembangan kompetensi dalam bentuk *hard skill* di bidang perhotelan. Namun demikian, nilai-nilai *soft skill* calon tenaga kerja di industri perhotelan telah dilakukan upaya pembelajaran secara tidak sadar di program pemagangan. Hal tersebut mengandung arti bahwa kompetensi *soft skill* telah disampaikan oleh instruktur secara lisan namun belum tersusun dengan baik bagaimana proses penanaman *soft skill* tersebut dalam kegiatan program pemagangan.

Dalam penyelenggaraan pelatihan pada tahap *pra-apprenticeship* di LPK dilatih oleh instruktur yang kompeten sesuai dengan kejurumannya. Sedangkan pada tahap berikutnya yaitu *apprenticeship* di

industri perhotelan dibimbing oleh pembimbing teknis yang ditunjuk dari salah satu karyawan yang berpengalaman dari lingkungan perhotelan bersangkutan. Dalam kurun waktu tertentu (misal setiap 2 bulan) dilakukan *workshop laboratory* yang dilaksanakan di LPK ataupun di perusahaan sebagai upaya memperdalam pengetahuan atas dasar temuan/masalah praktis di lini produksi.

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Charles Prosser (Putu, 2014) bahwa *“vocational education will be effective in proportion as the instructor has had successful experiences in the application of skills and knowledge to the operations and processes he undertakes to teach (crafts person teacher)”*.

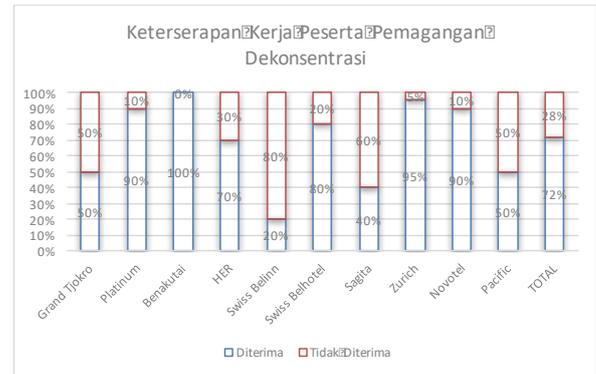
### 3.4. Evaluasi Ketercapaian Soft Skill Program Pemagangan di Sektor Industri Perhotelan

Pada dasarnya tolok ukur keberhasilan program pemagangan dilihat dari adanya penempatan kerja setelah program tersebut selesai diselenggarakan. Bagi perusahaan, program pemagangan merupakan investasi sehingga penempatan kerja untuk peserta magang setelah mengikuti pemagangan menjadi hal yang mengikat terutama bagi peserta yang telah memenuhi kualifikasi kerja bagi perusahaan tersebut. Peserta pemagangan yang dinyatakan tuntas mengikuti pemagangan akan diberikan sertifikat pemagangan dan berpeluang untuk dapat direkrut langsung sebagai pekerja oleh perusahaan yang melaksanakan pemagangan, bekerja pada perusahaan yang sejenis, atau melakukan usaha mandiri/menjadi wirausaha.

Saat ini pelaksanaan program pemagangan khususnya proses pembelajaran *soft skill* belum dilakukan evaluasi secara khusus, namun jika melihat hasil akhir dari proses internalisasi *soft skill* maka dapat disimpulkan bahwa program pemagangan merupakan salah satu program yang efektif dalam menanamkan nilai-nilai karakter atau *soft skill* yang dibutuhkan oleh industri perhotelan. Hal tersebut dikarenakan peserta dapat belajar langsung implementasi *soft skill* pada bidang pekerjaan nyata. Disamping itu, dampak program pemagangan dapat memberikan perubahan sikap kerja bagi calon tenaga kerja yang direkrut dan dapat langsung direkrut sebagai tenaga kerja pasca program pemagangan tersebut selesai.

Keterserapan kerja peserta yang terlibat dalam program pemagangan dapat dilihat seberapa banyak jumlah peserta yang direkrut sebagai pegawai oleh pihak hotel setelah pasca pemagangan. Berdasarkan data yang diperoleh dari Ketua FKJP Kota Balikpapan yang menyatakan bahwa ketersediaan peserta pemagangan mandiri sekitar 83-85% direkrut perusahaan. Sedangkan ketersediaan kerja peserta yang terlibat dalam program pemagangan dekonsentrasi di industri perhotelan Balikpapan

terhitung dalam triwulan pertama setelah program pemagangan selesai yaitu 72% peserta pemagangan diterima bekerja, namun terhitung pada triwulan kedua semua peserta pemagangan telah diterima bekerja di beberapa industri perhotelan di Balikpapan. Adapun data tersebut dapat dilihat pada Gambar 5 dibawah ini:



Gambar 5. Keterserapan Kerja Peserta Pemagangan Dekonsentrasi Pada Industri Perhotelan di Balikpapan

Hadirnya program pemagangan di kota Balikpapan memberikan kesadaran terhadap pihak industri khususnya industri perhotelan untuk ikut serta menyukseskan kegiatan tersebut. Pihak industri perhotelan telah menyadari bahwa pada akhirnya pihak yang paling diuntungkan dengan pelaksanaan program pemagangan adalah pihak industri khususnya industri di sektor perhotelan. Oleh karenanya beberapa industri perhotelan saat ini telah menjadikan program pemagangan merupakan bagian dari kegiatan CSR (*Corporate Social Responsibility*) perusahaannya. Dengan demikian, pelaksanaan program pemagangan di Kota Balikpapan telah menjadi tanggungjawab bagi industri dalam menyukseskan program tersebut dengan tetap melibatkan pihak-pihak terkait seperti Forum Komunikasi Jejaring Pemagangan (FKJP) Kota Balikpapan dan Dinas Ketenagakerjaan Kota Balikpapan.

## 4. Kesimpulan

Pada bagian kesimpulan dituliskan temuan penelitian secara singkat, ringkas dan padat, tanpa tambahan interpretasi baru lagi. Pada bagian ini juga dapat dituliskan kelebihan dan kekurangan dari penelitian, serta rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peta kompetensi *soft skill* program pemagangan (*apprenticeship program*) di industri perhotelan Balikpapan, maka peneliti dapat mengambil

beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Persepsi stakeholder yang terlibat dalam program pemagangan menyatakan bahwa penanaman kompetensi *soft skill* sangatlah penting bagi calon tenaga kerja, terutama kompetensi tersebut agar dapat diinternalisasikan dalam program pemagangan yang menjadi bagian tidak terpisahkan dalam muatan kurikulum program pemagangan. Kompetensi *soft skill* merupakan modal dasar seseorang dalam mengaktualisasikan dirinya untuk bekerja terutama dalam pelaksanaan program pemagangan; (2) Sepuluh prioritas kebutuhan kompetensi *soft skill* pada bagian *Food & Beverage Production (Kitchen)* pada program pemagangan di sektor industri perhotelan Balikpapan meliputi mampu kerjasama, fokus dalam melakukan pekerjaan, kemampuan berkomunikasi, bersikap jujur, memiliki rasa tanggung jawab, memiliki kreatifitas, inisiatif bekerja, kedisiplinan, kesopanan, dan ketelitian. Sedangkan sepuluh prioritas kebutuhan kompetensi *soft skill* pada bagian *Food & Beverage Service* meliputi jujur, kesopanan, kemampuan berkomunikasi, peka terhadap kebutuhan konsumen, bertanggungjawab, fokus dalam melakukan pekerjaan, mampu bekerjasama, kedisiplinan, kepercayaan diri, dan inisiatif bekerja; (3) Proses penanaman kompetensi *soft skill* pada pelaksanaan program pemagangan diberikan secara teori pada tahap *pra-apprenticeship* yang meliputi internalisasi nilai-nilai *soft skill* yang perlu dimiliki oleh tenaga kerja di industri perhotelan yaitu keramahtamahan seperti kesopanan, keakraban, rasa saling menghormati dan kemampuan komunikasi yang baik. Kemudian nilai-nilai *soft skill* yang telah terinternalisasi pada peserta magang dapat diimplementasikan pada tahap berikutnya yaitu pada kegiatan *apprenticeship* di industri perhotelan; (4) Evaluasi keterserapan kerja peserta yang terlibat dalam program pemagangan dekonsentrasi di industri perhotelan Balikpapan terhitung dalam triwulan pertama setelah program pemagangan selesai yaitu 72% peserta pemagangan diterima bekerja, namun terhitung pada triwulan kedua semua peserta pemagangan telah diterima bekerja di beberapa industri perhotelan di Balikpapan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam pemilihan fokus penelitian yaitu kebutuhan *soft skill* pada industri perhotelan, sehingga kebutuhan *soft skill* tersebut tidak dapat disamakan dengan kebutuhan *soft skill* pada industri pada sektor lainnya. Oleh karenanya, diperlukan penelitian lanjutan untuk meneliti kebutuhan kompetensi yang meliputi hard skill dan soft skill pada industri lainnya.

### Ucapan Terima Kasih

Kami ucapkan terimakasih kepada Direktorat Riset dan Pengabdian kepada Masyarakat Kementerian

Riset, Teknologi, dan Perguruan Tinggi yang telah memfasilitasi dalam hal pendanaan Penelitian Dosen Pemula.

### Daftar Pustaka

- Andersson, I., Wärvik, G.-B., & Thång, P.-O. (2015). Formation of apprenticeships in the Swedish education system: different stakeholder perspectives. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 2(1), 1–24. <https://doi.org/10.13152/IJRVED.2.1.1>
- Arat, M. (2014). Acquiring soft skills at university. *Journal Of Educational And Instructional Studies In The World*, 4(August), 46–51. Retrieved from <http://www.wjeis.org/FileUpload/ds217232/File/09.arat.pdf>
- Billett, S. (2014). The standing of vocational education: sources of its societal esteem and implications for its enactment. *Journal of Vocational Education & Training*, 66(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/13636820.2013.867525>
- BIS. (2012). *Evaluation of Apprenticeships: Employers*. London. Retrieved from [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/635898/12-813-evaluation-of-apprenticeships-employers.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/635898/12-813-evaluation-of-apprenticeships-employers.pdf)
- Curtis, D. (2010). *Defining , Assessing and Measuring Generic Competences*. Flinders University of South Australia. Retrieved from <https://flex.flinders.edu.au/file/78f1f4a4-27c7-454f-9ba3-106610c874ba/1/Thesis-Curtis-2010.pdf>
- Cvetković, N., Vrhovac, V., Morača, S., & Graić, I. (2017). Triple Helix Model in Higher Education. In *XXIII Skup Trendovi Razvoja: "Polozaj Visokog Obrazovanja i Nauke u Srbiji"* (Vol. 22, pp. 1–4). Retrieved from [http://www.trend.uns.ac.rs/stskup/trend\\_2017/radovi/T3.3/T3.3-5.pdf](http://www.trend.uns.ac.rs/stskup/trend_2017/radovi/T3.3/T3.3-5.pdf)
- Deissinger, T. (2011). The dominance of apprenticeships in the German VET system and its implications for Europeanization: A comparative view in the context of the EQF and the European LLL strategy. *Journal of Vocational Education and Training*, 63(3), 397-416.
- Fuller, A., & Unwin, L. (2003). Learning as Apprentices in the Contemporary UK Workplace: creating and managing expansive and restrictive participation Learning as Apprentices in the Contemporary UK Workplace: creating and managing expansive and restrictive. *Journal of Education and Work*, 14(4), 37–41. <https://doi.org/10.1080/136390803200009301>

- Hedman, A. (2001). I nationens och det praktiska livets tjänst. Det svenska yrkesskolesystemets tillkomst och utveckling 1918 till 1940. Dissertation: University of Umeå
- ILO, & APINDO. (2015). *Field assessment-apprenticeship in indonesia: Report on visits to companies in Balikpapan and Greater Jakarta*. Jakarta. Retrieved from [https://www.apindo.or.id/userfiles/publikasi/pdf/Laporan\\_Lapangan\\_-\\_Pemagangan\\_-\\_Field\\_Assessment\\_-\\_English.pdf](https://www.apindo.or.id/userfiles/publikasi/pdf/Laporan_Lapangan_-_Pemagangan_-_Field_Assessment_-_English.pdf)
- Juul, I., & Helms Jørgensen, C. (2011). Challenges for the dual system and occupational self governance in Denmark. *Journal of Vocational Education and Training*, 63(3), 289-303.
- Kechagias, K. (2011). *Teaching and Assessing Soft Skills*. Thessaloniki,: 1st Second Chance School of Thessaloniki. Retrieved from file:///Users/tuatulmahfud/Downloads/Teaching and %25D%25AAssessing Soft Skills%25D%25AK. Kechagias (Ed.).pdf
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning*. New York: Cambridge University Press. Retrieved from [http://qvole.org/comm146/undergrdpgs/plee1/pris/Postings/Entries/2013/3/16\\_Eventology\\_\(WI\\_13\)\\_files/lave.pdf](http://qvole.org/comm146/undergrdpgs/plee1/pris/Postings/Entries/2013/3/16_Eventology_(WI_13)_files/lave.pdf)
- Linda Azmy Azizy. (2015). *Profil Kompetensi Hard Skill dan Soft Skill Siswa Jurusan Tata Boga di SMK N 3 Magelang dalam Praktik Industri di Hotel*. Skripsi Sarjana, tidak diterbitkan, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta.
- Lippman, L. H., Ryberg, R., Carney, R., & Moore, K. A. (2015). *Workforce connection, key " soft skills that foster youth workforce succes: toward a consensus across fields*. United State. Retrieved from <https://www.childtrends.org/wp-content/uploads/2015/06/2015-24AWFCSoftSkillsExecSum.pdf>
- Miles, M.B., & Huberman, M.A. (1994). *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook (2<sup>nd</sup> ed)*. London: Sage Publication.
- Nilsson, A. (2010). Vocational education and training – and engine for economic growth and a vehicle for social inclusion? *International Journal of Training and Development*, 14(4), 251-272.
- Payne, J. (2002). Reconstructing apprenticeship for the twenty-first century: lessons from Norway and the UK. *Research Papers in Education*, 17(3), 261-292. Accessed 7 January 2015.
- Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 36 tahun 2016 *Penyelenggaraan Pemagangan di Dalam Negeri*. 14 Desember 2016. Jakarta.
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI No. Per.22/Men/IX/2009 *Penyelenggaraan Pemagangan di Dalam Negeri*. 30 September 2009. Jakarta.
- Purwanto, Didik. (2008). *Dibanding IPK Soft Skill Lebih Dibutuhkan Industri*. Kedaulatan Rakyat, edisi 12 September 2008.
- Putu, Sudira. (2014). *Indonesia Vocational Education Praxis Between Mazab John Dewey And Charles Prosser*. *International Conference On Vocational Education And Training (ICVET)*. May 14 th, 2014. ISSN 2301-7147
- Ranga, M., & Etzkowitz, H. (2013). Triple Helix systems: an analytical framework for innovation policy and practice in the Knowledge Society. *Industry and Higher Education*, 27(4), 237–262. <https://doi.org/10.5367/ihe.2013.0165>
- Sharpe, A., & Gibson, J. (2005). *The Apprenticeship System in Canada: Trends and Issues*. Ottawa, Ontario. Retrieved from <http://www.csls.ca/reports/csls2005-04.PDF>
- Steedman, H. (2012). Overview of apprenticeship systems and issues. ILO contribution to the G20 Task Force on Employment. *The International Labour Organisation's website: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_emp/@ifp\\_skills/documents/genericdocument/wcms\\_190188.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@ifp_skills/documents/genericdocument/wcms_190188.pdf)*
- Talavera, E. R., & Pérez-González, J. C. (2007). Training in socio- emotional skills through. *European Journal of Vocational Training*, 1(40), 84–102. Retrieved from [http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED\\_MAIN/LAUNIVERSIDAD/UBICACIONES/03/DOCENTE/JUAN\\_CARLOS\\_PEREZ\\_GONZALEZ/REPETTO %26 PÉREZ-GONZÁLEZ%2C 2007\\_EJVT%2C 40\\_ENGLISH.PDF](http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/UBICACIONES/03/DOCENTE/JUAN_CARLOS_PEREZ_GONZALEZ/REPETTO%26_PÉREZ-GONZÁLEZ%2C%202007_EJVT%2C%2040_ENGLISH.PDF)
- Taylor, A., & Watt-malcolm, B. (2007). Expansive learning through high school apprenticeship: opportunities and limits. *Journal of Education and Work*, 20(1), 27–44. <https://doi.org/10.1080/13639080601137734>
- Tynjälä, P. (2009). Connectivity and Transformation in Work-Related Learning – Theoretical Foundations. In M.-L. Stenstrom & P. Tynjälä (Eds.), *Towards integration of work and learning: strategies for connectivity and transformation* (pp. 11–37). Finland: Springer.
- UNDP. (2015). *Human Development Report 2015. Work for Human Development*. <https://doi.org/ISBN:978-92-1-126398-5>
- Wilks, D., & Hemsworth, K. (2011). Soft skills as key competencies in hospitality higher education: matching demand and supply. *Tourism & Management Studies*, 7(1), 131–139. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4789067.pdf>