

Strategi Disnakertrans Jawa Barat dalam Meningkatkan Serapan Tenaga Kerja di Jawa Barat (2024-2025): Analisis *Strategic Triangle*

Maulika Rahmatulaili ^{1*}

¹ Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

*Correspondence : maulika22001@mail.unpad.ac.id

Date of submission: 27 June 2026 | Date of acceptance: 28 July 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi Disnakertrans Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan angka serapan tenaga kerja melalui Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja Tahun 2024–2025. Penelitian menggunakan metode kualitatif. Analisis dilakukan dengan menggunakan kerangka *Strategic Triangle* oleh Moore (1995) yang meliputi nilai publik, lingkungan kewenangan, dan kapasitas operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dijalankan telah menciptakan nilai publik melalui pelatihan berbasis kebutuhan industri, peningkatan kompetensi dan sertifikasi peserta, serta perluasan peluang kerja dan kewirausahaan peserta. Program ini juga mendapat legitimasi regulasi, pendanaan, serta kolaborasi pentahelix lintas sektor. Dari sisi kapasitas operasional telah tersedia instruktur, kurikulum berbasis kompetensi, sarana pelatihan, serta sistem monitoring dan evaluasi alumni. Meskipun demikian, efektivitas strategi masih dipengaruhi oleh keterbatasan jumlah instruktur bersertifikat, kebutuhan modernisasi fasilitas pelatihan, dan perlunya penyesuaian kurikulum terhadap dinamika pasar kerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi telah berjalan cukup baik dalam mendukung peningkatan serapan tenaga kerja, namun belum mampu secara optimal mengatasi persoalan pengangguran yang dipengaruhi oleh faktor eksternal program pelatihan.

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategy of Manpower and Transmigration Service of West Java in increasing labor absorption through labor job training and productivity program in 2024-2025. Research using qualitative methods. The analysis was conducted using Moore's (1995) Strategic Triangle framework, which consists public value, authorizing environment, and operational capacity. The research findings indicate that the implemented strategy has generated public value through industry-oriented training, competency development and certification, as well as expanded employment and entrepreneurship opportunities for participants. The program is further supported by regulatory legitimacy, sustainable funding, and pentahelix collaboration involving multiple stakeholders. In terms of operational capacity, the program is supported by qualified instructors, competency-based curriculum, training facilities, and an alumni monitoring and evaluation system. Nevertheless, the effectiveness of the strategy remains constrained by the limited number of certified instructors, the need to modernize training facilities, and the necessity of aligning the curriculum with the evolving demands of the labor market. This study concludes that the strategy has been reasonably effective in supporting employment absorption, however, it has not yet been able to optimally unemployment problem, which also influenced by factors beyond the scope of the job training program.

Kata Kunci

Pelatihan kerja, serapan tenaga kerja, strategic triangle.

Keywords

Job training, labor absorption, strategic triangle.

Pendahuluan

Ketenagakerjaan merupakan salah satu isu strategis dalam pembangunan nasional karena berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, mengurangi kemiskinan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Ketersediaan tenaga kerja yang kompeten menjadi faktor utama dalam meningkatkan daya saing suatu daerah, terutama di tengah perubahan struktur ekonomi, perkembangan teknologi, serta kebutuhan dunia usaha dan dunia industri yang semakin dinamis. Dalam berbagai negara, peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pelatihan kerja menjadi salah satu bentuk *active labour market policy* yang bertujuan meningkatkan kompetensi angkatan kerja sekaligus memperluas kesempatan kerja. Namun demikian, Indonesia sebagai negara berkembang masih menghadapi berbagai permasalahan ketenagakerjaan, salah satunya adalah tingginya tingkat pengangguran (Putri & Ash Shidiqie, 2023; Afifi & Yuwanto, 2024).

Pengangguran tidak hanya menimbulkan ketidakstabilan ekonomi, tetapi juga berdampak pada penurunan kesejahteraan individu dan keluarga (Darmawan & Mifrahi, 2022; Sari et al., 2024). Kondisi tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti pertumbuhan ekonomi yang belum merata, pertumbuhan penduduk yang relatif tinggi, rendahnya kualitas pendidikan dan keterampilan tenaga kerja, serta ketidaksesuaian antara kompetensi angkatan kerja dengan kebutuhan pasar kerja (Indayani, 2020; Putri Amelia et al., 2024). Tingginya angka pengangguran pada akhirnya menjadi tantangan bagi pembangunan ekonomi nasional karena dapat menghambat produktivitas dan daya saing, sehingga diperlukan berbagai upaya untuk menekan tingkat pengangguran pada level yang lebih terkendali (Amira et al., 2022; Nuraeni et al., 2024). Oleh karena itu, pembangunan ketenagakerjaan tidak hanya berorientasi pada penciptaan lapangan kerja, tetapi juga pada peningkatan kualitas tenaga kerja agar mampu beradaptasi dengan dinamika pasar kerja.

Di Indonesia, pembangunan ketenagakerjaan merupakan bagian dari upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Komitmen tersebut diwujudkan melalui berbagai kebijakan, salah satunya melalui penyelenggaraan pelatihan kerja berbasis kompetensi sebagai instrumen untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan kerja diharapkan mampu memperkecil kesenjangan antara kompetensi pencari kerja dengan kebutuhan pasar kerja sehingga meningkatkan peluang penempatan tenaga kerja. Dengan demikian, pelatihan kerja tidak hanya dipandang sebagai program peningkatan keterampilan, tetapi juga sebagai strategi pemerintah dalam memperkuat daya saing tenaga kerja dan mendukung pembangunan ekonomi.

Permasalahan tersebut masih menjadi tantangan serius di Provinsi Jawa Barat. Sebagai provinsi dengan jumlah penduduk terbesar di Indonesia sekaligus kawasan industri utama nasional, Jawa Barat memiliki jumlah angkatan kerja yang besar sekaligus menghadapi tekanan pengangguran yang tinggi. Berdasarkan data Badan

Pusat Statistik, Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Provinsi Jawa Barat pada tahun 2024 mencapai 6,75%, tertinggi dibandingkan seluruh provinsi di Indonesia. Selain itu, sebanyak 1,26 juta penganggur berada pada kelompok usia muda (15–29 tahun), sedangkan 72,36% di antaranya merupakan lulusan SMA dan SMK. Data tersebut menunjukkan bahwa permasalahan pengangguran di Jawa Barat tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan lapangan kerja, tetapi juga mencerminkan belum optimalnya kesiapan kompetensi tenaga kerja dalam memenuhi kebutuhan pasar kerja.

Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, Pemerintah Provinsi Jawa Barat melalui Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi menyelenggarakan Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kompetensi tenaga kerja dan memperluas kesempatan kerja. Program ini dilaksanakan melalui Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Balai Latihan Kerja (BLK) Kompetensi dan UPTD BLK Mandiri dengan menerapkan pelatihan berbasis kompetensi yang disusun berdasarkan *Training Needs Analysis* (TNA), sehingga materi pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri. Selain peningkatan keterampilan teknis (*hard skills*), program juga memberikan pembinaan fisik, kedisiplinan, dan etos kerja (*soft skills*) yang menjadi kompetensi penting dalam meningkatkan daya saing tenaga kerja.

Meskipun demikian, berbagai indikator menunjukkan adanya kondisi yang menarik untuk dikaji. Di satu sisi, hasil monitoring Disnakertrans Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa sebagian besar alumni pelatihan telah berhasil terserap ke dunia kerja maupun membangun usaha mandiri. Namun di sisi lain, Jawa Barat masih mencatat tingkat pengangguran terbuka yang relatif tinggi dibandingkan provinsi lain. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan program pada tingkat organisasi belum tentu secara langsung menghasilkan penurunan pengangguran pada tingkat makro. Dengan kata lain, peningkatan serapan tenaga kerja melalui program pelatihan merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap penanganan pengangguran, tetapi bukan satu-satunya faktor yang menentukan dinamika pasar kerja. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang tidak hanya menilai capaian program, tetapi juga menganalisis bagaimana strategi organisasi publik dirancang dan dijalankan dalam mendukung pencapaian tujuan kebijakan ketenagakerjaan.

Dalam penelitian ini, keberhasilan strategi organisasi publik dalam hal ini Disnakertrans Provinsi Jawa Barat tidak hanya ditentukan oleh kemampuan menghasilkan output program, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai publik (*public value*), memperoleh legitimasi dan dukungan dari lingkungan kewenangan (*authorizing environment*), serta membangun kapasitas operasional (*operational capacity*) yang memadai (Moore, 1995). Ketiga elemen tersebut saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan organisasi publik dalam menghasilkan manfaat bagi masyarakat. Oleh karena itu, *Strategic Triangle* menjadi

kerangka analisis yang relevan untuk memahami bagaimana strategi penyelenggaraan Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja dijalankan oleh Disnakertrans Provinsi Jawa Barat.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji penyelenggaraan pelatihan kerja dari berbagai perspektif. Setyadharma et al. (2024) menemukan bahwa Program Peningkatan Kualitas dan Produktivitas Tenaga Kerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja, meskipun implementasinya masih menghadapi berbagai kendala, seperti belum tercapainya target kinerja, keterbatasan instruktur, dan fasilitas pelatihan. Sementara itu, Purnama et al. (2024) menunjukkan bahwa strategi peningkatan kompetensi tenaga kerja di Kabupaten Ciamis belum berjalan optimal akibat keterbatasan data kebutuhan pasar kerja, anggaran, serta pelatihan yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan industri. Kedua penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada implementasi program dan faktor-faktor pendukung pelaksanaannya, namun belum mengkaji bagaimana strategi organisasi publik dibangun melalui keterkaitan antara penciptaan nilai publik, dukungan lingkungan kewenangan, dan kapasitas operasional organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengisi gap penelitian dengan menganalisis strategi penyelenggaraan Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja melalui perspektif *Strategic Triangle*. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada implementasi program, penelitian ini menjelaskan bagaimana ketiga elemen *Strategic Triangle* saling berinteraksi dalam mendukung peningkatan serapan tenaga kerja, sekaligus menunjukkan bahwa keberhasilan program pada tingkat organisasi belum secara otomatis diikuti oleh penurunan tingkat pengangguran pada tingkat provinsi karena masih dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal di luar cakupan program pelatihan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai strategi organisasi publik dalam bidang ketenagakerjaan serta memperluas penerapan teori *Strategic Triangle* pada konteks kebijakan pelatihan kerja.

Secara teoritis, penelitian ini memiliki signifikansi dalam memperkaya kajian mengenai strategi organisasi publik dalam penyelenggaraan program pelatihan kerja. Selama ini, pembahasan mengenai pelatihan kerja lebih banyak menitikberatkan pada aspek implementasi program atau peningkatan kompetensi peserta, sedangkan kajian yang menganalisis strategi organisasi publik masih relatif terbatas. Padahal, teori *Strategic Triangle* yang dikemukakan Moore (1995) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi publik ditentukan oleh kemampuan menciptakan nilai publik (*public value*), memperoleh dukungan lingkungan kewenangan (*authorizing environment*), serta membangun kapasitas operasional (*operational capacity*) yang memadai. Ketiga elemen tersebut menjadi landasan penting dalam menilai keberhasilan suatu strategi organisasi publik dalam menghasilkan manfaat bagi masyarakat.

Dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi Pemerintah Provinsi Jawa Barat, khususnya Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, dalam mengevaluasi strategi penyelenggaraan Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam penyempurnaan kebijakan pelatihan, penguatan kolaborasi dengan dunia usaha dan dunia industri, serta peningkatan kapasitas kelembagaan agar program mampu menghasilkan tenaga kerja yang lebih kompetitif dan meningkatkan serapan tenaga kerja secara berkelanjutan.

Secara khusus, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana strategi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan angka serapan tenaga kerja melalui Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja Tahun 2024–2025 ditinjau dari elemen *public value*, *authorizing environment*, dan *operational capacity*. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan kajian ilmu pemerintahan serta menjadi referensi dalam perumusan strategi kebijakan ketenagakerjaan yang lebih efektif, adaptif, dan sustain.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis strategi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan angka serapan tenaga kerja melalui Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja Tahun 2024–2025. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena organisasi publik, khususnya terkait penyelenggaraan program pelatihan kerja sebagai instrumen peningkatan kompetensi dan serapan tenaga kerja sehingga mampu mengungkap bagaimana strategi dirumuskan, diimplementasikan, dan didukung oleh berbagai pemangku kepentingan. Melalui metode ini, penelitian tidak hanya mendeskripsikan pelaksanaan program, tetapi juga menganalisis keterkaitan antara penciptaan nilai publik, dukungan lingkungan kewenangan, dan kapasitas operasional organisasi dalam mencapai tujuan program.

Pemilihan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sebagai lokasi penelitian didasarkan pada posisinya sebagai perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan ketenagakerjaan di Provinsi Jawa Barat. Selain itu, Provinsi Jawa Barat merupakan provinsi dengan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) tertinggi di Indonesia pada tahun 2024 sehingga menjadi fenomena yang relevan untuk mengkaji strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan serapan tenaga kerja. Penelitian difokuskan pada pelaksanaan program selama periode 2024–2025 yang melibatkan UPTD BLK Kompetensi dan UPTD BLK Mandiri sebagai unit pelaksana teknis daerah dibawah Disnakertrans Jawa Barat. Penelitian dilaksanakan selama periode Februari hingga Juni 2026 dengan fokus

pada implementasi Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja tahun 2024–2025.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive*, yaitu memilih individu yang dinilai memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam penyelenggaraan program. Informan terdiri atas pihak Bidang Pelatihan dan Produktivitas Disnakertrans Provinsi Jawa Barat, Kepala UPTD BLK Kompetensi, Kepala UPTD BLK Mandiri, pihak industri, akademisi atau praktisi di bidang ketenagakerjaan, serta peserta dan alumni program pelatihan kerja baik alumni yang telah mendapatkan pekerjaan maupun alumni yang belum mendapatkan pekerjaan atau masih mencari pekerjaan. Keseluruhan informan berjumlah 8 orang. Pengumpulan data dihentikan setelah informasi yang diperoleh menunjukkan pola yang berulang dan tidak ditemukan lagi informasi baru (*data saturation*).

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan tiga elemen *Strategic Triangle*, yaitu *public value*, *authorizing environment*, dan *operational capacity*. Observasi dilakukan terhadap pelaksanaan pelatihan, sarana prasarana, serta aktivitas pembelajaran di BLK Kompetensi dan BLK Mandiri. Dokumentasi meliputi laporan kinerja, profil UPTD, dokumen perencanaan, laporan monitoring dan evaluasi, serta data pelaksanaan program. Data sekunder diperoleh melalui studi pustaka terhadap peraturan perundang-undangan, dokumen kebijakan, laporan resmi Disnakertrans Provinsi Jawa Barat, dan publikasi Badan Pusat Statistik.

Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (2007) yang meliputi pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (*conclusion drawing and verification*). Analisis dilakukan secara berulang sejak proses pengumpulan data hingga penelitian selesai. Untuk menjamin kredibilitas hasil penelitian, digunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, peneliti melakukan *member checking* kepada beberapa informan guna memastikan kesesuaian antara hasil interpretasi peneliti dengan informasi yang diberikan selama proses penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas dan validitas yang memadai.

Hasil dan Pembahasan

Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja merupakan salah satu instrumen strategis Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memperluas kesempatan kerja. Program yang

diselenggarakan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat ini merupakan implementasi urusan pemerintahan bidang ketenagakerjaan yang diarahkan untuk menghasilkan tenaga kerja yang kompeten, adaptif, dan mampu memenuhi kebutuhan dunia usaha dan dunia industri. Dalam pelaksanaannya, program tidak hanya berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan produktivitas, sertifikasi kompetensi, penempatan kerja, serta pengembangan kewirausahaan sebagai alternatif penciptaan lapangan kerja.

Implementasi program dilakukan melalui dua Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD), yaitu BLK Kompetensi dan BLK Mandiri, yang memiliki segmentasi sasaran berbeda namun saling melengkapi. BLK Kompetensi berfokus pada penyelenggaraan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) mencakup berbagai kejuruan dengan permintaan tinggi di pasar kerja, seperti pengelasan (*welding*), manufaktur, otomotif, teknologi informasi dan komunikasi, listrik dan pendingin, serta bisnis dan manajemen. Sementara itu, BLK Mandiri diarahkan untuk meningkatkan kemandirian ekonomi masyarakat melalui pelatihan berbasis kewirausahaan. Sasaran utama program ini adalah pencari kerja dan masyarakat yang belum terserap di sektor formal, khususnya kelompok dengan tingkat pendidikan dasar hingga menengah. Pelatihan yang diselenggarakan meliputi tata boga, tata rias rambut, tata rias wajah, barista, las listrik dasar, cukur, dan berbagai keterampilan produktif lainnya yang disesuaikan dengan potensi ekonomi lokal.

Meskipun telah memiliki variasi kejuruan, pendekatan pelatihan berbasis kompetensi, serta inovasi dalam penyelenggaraan program, tantangan yang dihadapi masih cukup kompleks. Perubahan kebutuhan kompetensi industri yang berlangsung cepat menuntut pembaruan kurikulum, peningkatan kapasitas instruktur, modernisasi sarana dan prasarana pelatihan, serta penguatan kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri. Di sisi lain, keberhasilan program tidak lagi cukup diukur dari banyaknya peserta yang mengikuti pelatihan, melainkan dari kemampuan program dalam menghasilkan lulusan yang terserap ke dunia kerja atau mampu membangun usaha secara mandiri. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas strategi pemerintah tidak hanya bergantung pada penyelenggaraan pelatihan, tetapi juga pada kemampuan menciptakan nilai publik, memperoleh dukungan dari berbagai pemangku kepentingan, dan membangun kapasitas operasional yang memadai.

Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sumber daya yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah dalam mengoptimalkan berbagai potensi tersebut untuk mencapai tujuan pembangunan. Potensi tersebut meliputi sumber daya manusia, kapasitas kelembagaan, anggaran, maupun sumber daya alam yang perlu dikelola secara efektif melalui kebijakan yang responsif, program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, serta tata kelola pemerintahan yang efisien dan akuntabel (Fatimah & Ruhana, 2023). Sejalan dengan pandangan Salusu (2006), kemampuan pemerintah

dalam merumuskan dan melaksanakan strategi tidak hanya bergantung pada aspek teknis, tetapi juga pada kapasitas manajerial serta kepemimpinan yang mampu mengarahkan organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan pembangunan (Pebriana et al., 2021).

Dalam hal ini, pemerintah daerah perlu mendasarkan setiap kebijakan pada informasi yang akurat mengenai kondisi pasar kerja. Ketersediaan data yang komprehensif memungkinkan pemerintah mengidentifikasi karakteristik pengangguran, kelompok masyarakat yang paling membutuhkan intervensi, serta sektor ekonomi yang memiliki potensi menyerap tenaga kerja. Selain itu, penyelesaian persoalan ketenagakerjaan tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan membutuhkan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti dunia usaha, akademisi, lembaga pelatihan kerja, dan organisasi masyarakat. Sinergi tersebut mencerminkan pendekatan yang lebih partisipatif dan inklusif sehingga kebijakan yang dihasilkan menjadi lebih adaptif terhadap kebutuhan riil masyarakat maupun perkembangan pasar kerja.

Di sisi lain, pemerintah daerah juga dituntut memiliki kemampuan untuk menyesuaikan strategi dengan perubahan kondisi eksternal yang terus berlangsung (Riwanto & Suryaningsih, 2024). Efektivitas suatu strategi juga dipengaruhi oleh kemampuan pemerintah dalam menetapkan skala prioritas dan mengalokasikan sumber daya secara optimal. Dengan keterbatasan anggaran dan kapasitas organisasi, pemerintah perlu memfokuskan intervensi pada program-program yang memberikan manfaat paling besar terhadap peningkatan kesempatan kerja (Nasution, 2020).

Pada akhirnya, seluruh strategi yang dirumuskan pemerintah daerah harus berorientasi pada penciptaan nilai publik melalui peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Upaya memperluas akses terhadap pekerjaan yang layak menjadi salah satu bentuk nyata komitmen pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Wulandari & Ilyas, 2019). Permasalahan pengangguran tidak semata-mata berkaitan dengan aspek ekonomi, tetapi juga menyangkut martabat manusia, pemerataan kesempatan, dan stabilitas sosial. Oleh karena itu, strategi pemerintah daerah perlu mengedepankan prinsip keadilan sosial sehingga setiap kebijakan yang diimplementasikan tidak hanya efektif dalam mencapai target, tetapi juga mampu memberikan manfaat yang merata bagi seluruh lapisan masyarakat (Ardiansyah et. al., 2026).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan angka serapan tenaga kerja melalui Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja Tahun 2024–2025 pada dasarnya telah berjalan dengan baik. Berdasarkan analisis menggunakan kerangka *Strategic Triangle* yang dikemukakan oleh Moore (1995), strategi tersebut diwujudkan melalui upaya menciptakan nilai publik (*public value*), membangun dukungan dan legitimasi dari berbagai pemangku kepentingan (*authorizing*

environment), serta mengembangkan kapasitas operasional (*operational capacity*) dalam penyelenggaraan program pelatihan kerja. Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh penyelesaian permasalahan ketenagakerjaan di Jawa Barat secara menyeluruh. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas strategi pelatihan kerja tidak hanya ditentukan oleh kualitas penyelenggaraan program, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal, seperti tingginya pertumbuhan angkatan kerja, dinamika kebutuhan dunia usaha dan dunia industri, serta karakteristik pasar kerja di Provinsi Jawa Barat. Pembahasan hasil penelitian selanjutnya diuraikan berdasarkan tiga dimensi *Strategic Triangle*, yaitu *public value*, *authorizing environment*, dan *operational capacity*.

1. Nilai Publik (*Public Value*)

Dalam perspektif *Strategic Triangle*, nilai publik (*public value*) merupakan manfaat yang dihasilkan organisasi publik melalui kebijakan dan pelayanan yang mampu menjawab kebutuhan masyarakat (Moore, 1995). Berdasarkan hasil penelitian, nilai publik dalam Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja diwujudkan melalui penyediaan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja, peningkatan kompetensi peserta, serta peningkatan peluang kerja dan berwirausaha. Tahap awal penciptaan nilai publik dilakukan melalui *Training Needs Analysis* (TNA) sebagai dasar penyusunan jenis pelatihan. Berdasarkan informasi dari pihak Bidang Pelatihan dan Produktivitas Disnakertrans Provinsi Jawa Barat yang menjelaskan bahwa tahap perumusan program dilakukan melalui *Training Needs Analysis* (TNA) sebagai dasar penyusunan jenis pelatihan yang berfungsi sebagai instrumen navigasi untuk memastikan bahwa program pelatihan yang disusun relevan dengan kebutuhan riil di lapangan.

Kemudian terdapat pelaksanaan pelatihan (*Training Delivery*) yang merupakan proses pembelajaran perpaduan antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) yang disusun berdasarkan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI). Dengan PBK yang relevan dan berbasis SKKNI, diharapkan lulusan pelatihan tidak hanya siap kerja, tetapi juga siap usaha melalui dukungan inkubasi, permodalan mikro, dan jejaring pasar. Van den Elsen *et al.* (2022) menjelaskan bahwa pembelajaran formal yang dipersepsikan relevan dengan kebutuhan pekerjaan berpengaruh positif terhadap pengembangan kompetensi kerja, terutama apabila didukung oleh kepemimpinan dan lingkungan belajar yang memadai. Lalu terdapat sertifikasi/uji kompetensi yang merupakan pengakuan formal dari LSP/BNSP atas kompetensi yang dimiliki peserta sebagai bukti otentik yang diakui secara nasional/internasional dan berfungsi sebagai “paspor” memasuki pasar kerja atau membangun kredibilitas dalam rintisan usaha secara mandiri. *Training Needs Analysis* digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi individu sehingga pelatihan yang diselenggarakan dapat terintegrasi dengan kebutuhan induatri (Taylor & O’Driscoll, 1998).

Hal tersebut sejalan dengan yang diungkapkan oleh Acep Bambang Sudrajat selaku Kepala UPTD BLK Kompetensi Disnakertrans Provinsi Jawa Barat yang menyatakan bahwa:

"Jadi pelatihan yang kita selenggarakan itu ada TNA nya dan bagaimana kita menyelenggarakan pelatihan serta penentuan jenis pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan dari industri supaya link and match antara yang kita selenggarakan dengan kebutuhan industri, jangan sampai kita mengadakan pelatihan tapi tidak dibutuhkan nanti jadinya tidak terserap."

Pandangan serupa disampaikan oleh Riza Rahman selaku Kepala UPTD BLK Mandiri Disnakertrans Provinsi Jawa Barat yang menjelaskan:

"Jadi ada di proses TNA itu nanti akan diberikan survei dan kuesioner yang di seluruh kabupaten/kota respondennya ada alumni pelatihan, dinas kab/kota, pelaku UMMKM dan sebagainya nah hasil dari proses tersebut sebagai penentuan jenis pelatihan. Jadi intinya penentuan jenis pelatihannya berdasarkan kebutuhan masyarakat."

Informasi tersebut menunjukkan bahwa penyusunan program pelatihan telah berorientasi pada kebutuhan masyarakat dan dunia industri, bukan sekadar pada ketersediaan anggaran atau target administratif. Temuan ini sejalan dengan Moore (1995) yang menegaskan bahwa nilai publik tercipta ketika organisasi publik mampu merancang pelayanan berdasarkan kebutuhan publik. Orientasi program pelatihan diarahkan untuk menjawab kebutuhan nyata masyarakat dan dunia kerja.

Selain memastikan relevansi program, Disnakertrans Provinsi Jawa Barat juga mengembangkan kompetensi peserta melalui Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) yang juga menghasilkan keterampilan berupa *hard skills* maupun *soft skills*. Menurut penuturan yang disampaikan kepala BLK Kompetensi bahwa:

"Disinilah peran kami BLKK, di samping melatih secara teknis kami juga memberikan pembekalan secara fisik dan mental... selain kompetensi, kami menyiapkan tiga aspek meliputi skill, knowledge, dan pembinaan fisik, mental, disiplin."

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Alif Fikri, peserta pelatihan otomasi listrik industri, yang mengungkapkan bahwa:

"Manfaatnya banyak, seperti harus bisa manajemen waktu, disiplin, fisik, karena di sini kita harus olahraga setiap hari... yang dirasakan sejauh ini bermanfaat untuk kedisiplinan saya."

Hal itu juga dirasakan oleh Ardi Rizaldi sebagai alumni BLK Kompetensi yang telah bekerja, yang menyatakan:

"Terkait materi ada beberapa yang memang bisa dikatakan 90% itu ada di BLK Kompetensi dan sudah diberikan pelatihannya secara rinci... 90% kita dapatkan di pelatihan dan 10% kita dapatkan di pekerjaan."

Konsistensi pandangan antara penyelenggara, peserta, dan alumni menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi yang dihasilkan program tidak hanya dirancang oleh organisasi, tetapi juga benar-benar dirasakan oleh penerima manfaat. Berdasarkan data yang disampaikan oleh Kepala UPTD BLK Kompetensi:

"per bulan Mei yang sudah dilatih totalnya ada 3.348 orang yang bersumber pada APBN dan APBD sampai dengan Mei 2026 dalam rentang 3 tahun terakhir yakni 2024, 2025, dan 2026. Nah total yang sudah terserap atau ditempatkan ada 3.164 orang atau 94,50%."

Pernyataan tersebut didukung oleh laporan rekapitulasi pendayagunaan alumni PBK BLK Kompetensi Disnakertrans Provinsi Jawa Barat per November 2025 hingga Mei 2026 seperti pada tabel 1 berikut:

Tabel 1. Pendayagunaan dan Penempatan Alumni PBK BLK Kompetensi S.D

No.	Program	Tahun	Jenis Pelatihan	Jumlah yang Dilatih	L	P	Jumlah Penempatan Alumni	Persentase
I	Pelatihan Binaan BBPVP Bekasi Sumber Dana APBN	2026	PBK	16	4	3	7	43,75%
		2025	PBL	32	13	19	32	100%
		2024	PBK	208	128	44	172	82,69%
		2024	TMT	112	97	15	112	100%
	Jumlah APBN s.d. Mei 2026			368	242	81	323	87,77%
II	Pelatihan Sumber Dana APBD	2026	PBK	80	25	8	33	41,25%
		2025	PBK	112	101	8	109	97,32%
		2025	PBPI	2.500	720	1.733	2.453	98,12%
		2025	PBK DBHCHT	128	97	9	106	82,81%
	2024	PBK DBHCHT	160	127	13	140	87,50%	
Jumlah APBD s.d. Mei 2026			2.980	1.070	1.771	2.841	95,34%	
Jumlah APBN dan APBD s.d. Mei 2026				3.348	1.312	1.852	3.164	94,50%

Sumber: Profil BLK Kompetensi Jawa Barat 2026

Berdasarkan data pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa adanya peningkatan jumlah peserta maupun alumni Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) di BLK Kompetensi yang berhasil didayagunakan. Tingkat penyerapan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar peserta yang telah mengikuti pelatihan berhasil memperoleh pekerjaan atau terserap ke dunia kerja. Capaian ini menjadi indikator bahwa program pelatihan tidak hanya menghasilkan lulusan yang kompeten, tetapi juga mampu memberikan manfaat nyata berupa akses terhadap pekerjaan. Selain BLK Kompetensi, BLK Mandiri Disnakertrans Provinsi Jawa Barat juga turut memberikan kontribusi terhadap tingkat penyerapan alumni pelatihan yang dapat dilihat melalui tabel 2 berikut:

Tabel 2. Rekap Alumni Hasil Monev BLKM S.D 2025

Status Alumni	Jumlah	Persentase
Memulai Usaha	269 orang	77,52%
Bekerja	52 orang	14,98%
Belum Memulai Usaha/Bekerja	26 orang	7,49%

Sumber: Profil BLK Mandiri Jawa Barat 2026

Berdasarkan data dalam Tabel 2 dapat dilihat bahwa sebanyak 480 orang (24 Angkatan) telah mengikuti Pelatihan Kerja Mandiri Tahun 2025. Berdasarkan hasil monev hingga 16 Desember 2025, dari 347 alumni yang berhasil dimonitoring,

sebagian besar yaitu 77,52% telah memulai usaha, sedangkan 14,98% telah bekerja. Adapun 7,49% alumni tercatat belum bekerja maupun memulai usaha. Data ini menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja Mandiri efektif mendorong kemandirian dan penyerapan alumni ke dunia kerja dan usaha.

Temuan tersebut diperkuat oleh perspektif dunia industri sebagai pihak pengguna tenaga kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Ulfa Baroroh selaku HRD PT Arcistec International, keberadaan program pelatihan sangat membantu perusahaan dalam memperoleh tenaga kerja yang siap bekerja dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan industri. Informan menyatakan:

"Alasan kami bekerjasama dengan BLK Kompetensi Disnakertrans Jawa Barat karena kami butuh tenaga kerja yang memiliki kompetensi khusus seperti welder yang butuh kompetensi welder SMAW, nah itu bisa disediakan oleh BLK Disnakertrans Jawa Barat... Intinya lebih efektif bagi kami karena alumni pelatihan BLK itu lebih siap kerja... Kalau untuk alumni BLK selama pelatihan sudah mengikuti fisik, mental, disiplin sehingga lebih siap dan tidak kaget ketika masuk ke dunia kerja."

Dari sisi akademisi dan praktisi industri yang tergabung dalam Forum Komunikasi Lembaga Pelatihan dengan Industri Daerah (FKLPID), program pelatihan juga dinilai memberikan kontribusi terhadap penurunan tingkat pengangguran di Jawa Barat. Ketua FKLPID Jawa Barat, Bapak Benny Tunggul menyampaikan:

"Dari segi usaha yang dilakukan Disnakertrans salah satunya adalah menghubungkan atau menjembatani BLK dengan industri sehingga hasil dari pelatihan akan terserap sehingga hal ini membuktikan adanya penurunan tingkat pengangguran di Jawa Barat."

Informan juga menegaskan bahwa salah satu indikator keberhasilan BLK atau Disnaker dalam menghasilkan tenaga yang terampil dan kompeten adalah tingginya tingkat penyerapan atau penerimaan peserta pelatihan oleh industri dan bisa berwirausaha. Hal tersebut memperlihatkan bahwa nilai publik yang dihasilkan program tidak hanya dirasakan oleh peserta pelatihan, tetapi juga oleh dunia industri yang memperoleh tenaga kerja kompeten serta pemerintah daerah yang berhasil meningkatkan serapan tenaga kerja dan dapat berkontribusi dalam menurunkan angka pengangguran.

Meskipun berbagai temuan penelitian menunjukkan bahwa Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja telah menghasilkan nilai publik berupa peningkatan kompetensi peserta, meningkatnya peluang kerja, serta adanya penempatan alumni ke dunia usaha dan dunia industri, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa manfaat tersebut belum mampu menjawab keseluruhan persoalan ketenagakerjaan di Provinsi Jawa Barat. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Kepala UPTD BLK Kompetensi:

"Dari sisi kepesertaan, saya contohkan batch pertama selesai penutupan tanggal 13 Mei, dari 80 orang untuk sementara baru 46 yang sudah diterima industri. Nah dari 80 peserta di batch pertama yang ikut pelatihan di BLK Kompetensi, itu yang mendaftar secara keseluruhan mencapai 8.700 orang se-Jawa Barat... oleh karena kuota terbatas namun pendaftarannya banyak kita sangat selektif dalam merekrut."

Informasi tersebut menunjukkan bahwa tingginya minat masyarakat mengikuti pelatihan belum dapat diimbangi dengan kapasitas penyelenggaraan program. Dengan kata lain, meskipun strategi yang diterapkan telah mampu memberikan manfaat nyata bagi peserta yang mengikuti pelatihan, cakupan penerima manfaat masih relatif terbatas dibandingkan jumlah pencari kerja di Jawa Barat. Kondisi tersebut menjadi salah satu penyebab mengapa pelatihan belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap penurunan angka pengangguran pada tingkat provinsi.

Selain itu, Kepala BLK Kompetensi juga mengemukakan bahwa tingginya pengangguran tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi tenaga kerja, tetapi juga perubahan struktur pasar kerja akibat perkembangan teknologi.

"Apalagi tingkat pengangguran yang tinggi di Jawa Barat, salah satu faktornya tingkat penduduknya yang sangat banyak kemudian yang menyebabkan pengangguran tinggi juga karena sekarang banyak investasi bukan pada padat karya lagi tetapi padat modal atau teknologi... sebelum ada teknologi robotik pekerjaan yang biasanya bisa dikerjakan oleh 50 orang sekarang bisa dikerjakan hanya dengan 1 orang dibantu robot."

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi tidak secara otomatis menjamin keberhasilan memperoleh pekerjaan. Hasil penelitian Chakravarty *et al.* (2019) menunjukkan bahwa dampak pelatihan vokasi terhadap penyerapan tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh karakteristik pasar kerja, kesempatan kerja yang tersedia, dan kondisi sosial ekonomi wilayah. Dengan demikian, efektivitas pelatihan perlu didukung oleh kebijakan penciptaan lapangan kerja dan penguatan ekosistem ketenagakerjaan. Meskipun program pelatihan telah menghasilkan lulusan yang lebih kompeten, peningkatan kompetensi saja belum cukup apabila kesempatan kerja yang tersedia semakin terbatas akibat transformasi industri menuju otomatisasi. Dengan demikian, nilai publik yang dihasilkan program telah dirasakan pada tingkat individu peserta, namun kontribusinya terhadap penurunan tingkat pengangguran dan dominasi pekerja informal secara makro masih memerlukan dukungan kebijakan lain yang mampu memperluas kesempatan kerja.

2. Lingkungan Kewenangan (*Authorizing Environment*)

Dalam perspektif *Strategic Triangle*, *authorizing environment* merupakan dukungan yang diperoleh organisasi publik dari aktor-aktor yang memiliki kewenangan untuk memberikan legitimasi, sumber daya, maupun kepercayaan terhadap pelaksanaan kebijakan (Moore, 1995). Keberhasilan suatu strategi tidak hanya ditentukan oleh kualitas program yang dijalankan, tetapi juga oleh kemampuan memperoleh legitimasi politik, dukungan kelembagaan, dan pihak-pihak yang memiliki pengaruh terhadap keberlangsungan program (Bojang, 2021).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program memperoleh legitimasi formal melalui berbagai regulasi, di antaranya Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional, Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun

2022 tentang Revitalisasi Pendidikan Vokasi dan Pelatihan Vokasi, serta Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 6 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Pelatihan Kerja Berbasis Kompetensi dan Pergub Jabar No. 78 tahun 2017 Tentang Tugas pokok, Fungsi, Rincian Unit dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas di Lingkungan Disnakertrans Provinsi Jawa Barat. Menurut informasi yang diberikan Bidang Pelatihan dan Produktivitas Disnakertrans Provinsi Jawa Barat, seluruh penyelenggaraan pelatihan mengacu pada regulasi tersebut sehingga kurikulum, metode pelatihan, hingga sertifikasi kompetensi memiliki standar yang sama dengan kebutuhan nasional. Kepala BLK Kompetensi menambahkan:

"Kita masih berpedoman pada peraturan yang sifatnya masih general atau umum yaitu Perda Jabar Nomor 6 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Ketenagakerjaan sebagaimana telah diubah oleh Perda Nomor 16 tahun 2015 tentang perubahan atas Perda 6/2014. Dalam regulasi tersebut diatur juga terkait dengan pelatihan tetapi tidak spesifik seperti halnya Permenaker Nomor 6 Tahun 2025."

Selain UPTD BLK Kompetensi, legitimasi dan dukungan juga tercermin pada penyelenggaraan pelatihan di UPTD BLK Mandiri Disnakertrans Provinsi Jawa Barat. Meskipun memiliki karakteristik pelatihan yang berbeda dengan BLK Kompetensi, BLK Mandiri juga memperoleh legitimasi melalui dukungan kebijakan pemerintah provinsi. Menariknya, hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk dukungan yang paling dirasakan oleh pelaksana program tidak hanya berasal dari regulasi formal, tetapi juga dari komitmen pimpinan daerah dalam memberikan ruang bagi pengembangan program pelatihan. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala UPTD BLK Mandiri sebagai berikut:

"Tapi kebijakan yang tidak berbentuk regulasi yang justru sebenarnya lebih penting dan dirasakan oleh kita, misal support dari pimpinan ketika program pelatihan berjalan baik dan anggaran juga memadai itu sebenarnya yang lebih dirasakan oleh kami... Salah satunya TNA yang disusun oleh Bidang Pelatihan dan Produktivitas yang khusus bagi BLK Mandiri bisa menjadi salah satu support dari pimpinan untuk keberlanjutan dan keberhasilan kita."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa legitimasi dalam implementasi program tidak selalu diwujudkan melalui produk hukum yang bersifat formal. Dukungan pimpinan daerah dalam bentuk kebijakan, arahan, dan komitmen terhadap pengembangan pelatihan juga menjadi bagian penting dari *authorizing environment*. Keberadaan regulasi sebagai dasar hukum penyelenggaraan program pada dasarnya belum cukup untuk menjamin keberhasilan implementasi kebijakan apabila tidak diikuti oleh dukungan politik dan penyediaan sumber daya yang memadai. Dalam perspektif *Strategic Triangle*, Moore menegaskan bahwa keberhasilan suatu program tidak hanya ditentukan oleh adanya legitimasi, tetapi juga dipengaruhi oleh komitmen pemerintah dalam menyediakan dukungan anggaran sehingga tujuan program dapat diwujudkan secara nyata.

Adapun dukungan anggaran untuk program pelatihan ini sebagaimana informasi yang didapatkan melalui Bidang Lattas bahwa pelaksanaan pelatihan mendapat dukungan anggaran yang sangat memadai, karena program ini dipandang sebagai salah satu upaya strategis dalam menurunkan tingkat

pengangguran terbuka (TPT) di Jawa Barat. Sumber pendanaan pelatihan yang dilaksanakan di UPTD BLK Kompetensi berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), serta Dana Bagi Hasil Cukai Hasil Tembakau (DBHCHT). Meskipun pada tahun 2026 pemerintah menerapkan kebijakan efisiensi anggaran, pelaksanaan program pelatihan tetap berlangsung melalui penyesuaian strategi melalui inovasi dalam penyelenggaraan pelatihan. Salah satu inovasi yang dikembangkan adalah penerapan Learning Management System (LMS) yang memungkinkan pelatihan dilaksanakan secara daring. Perubahan kebijakan fiskal berpotensi memengaruhi efektivitas implementasi strategi apabila tidak diimbangi dengan inovasi organisasi dalam mengelola sumber daya (Murti, 2020).

Selain dukungan pemerintah daerah, hasil studi lapangan menunjukkan bahwa legitimasi dan dukungan politik juga terbentuk melalui kemitraan dan kolaborasi. Moore memandang bahwa legitimasi organisasi publik tidak hanya berasal dari aktor politik formal, tetapi juga diperoleh melalui dukungan berbagai pihak yang memiliki pengaruh terhadap keberlangsungan organisasi (Moore, 1995:54). Dalam hal ini, kolaborasi diwujudkan melalui pembentukan Forum Komunikasi Lembaga Pelatihan dengan Industri Daerah (FKLPID) Jawa Barat. Dari informasi yang diberikan oleh Bidang Pelatihan dan Produktivitas Disnakertrans Jabar, Pemerintah Provinsi Jawa Barat telah memiliki Keputusan Gubernur (Kepgub) Jawa Barat Nomor 563.11/Kep.308-Disnakertrans/2024.

Melalui forum tersebut, pemerintah memperoleh masukan mengenai kebutuhan kompetensi industri, sementara dunia usaha memperoleh akses terhadap tenaga kerja yang telah dipersiapkan sesuai dengan standar kompetensi yang dibutuhkan. Ketua FKLPID Jawa Barat mengatakan bahwa:

"Kami itu di Jawa Barat mengaplikasikan model kolaborasi pentahelix di mana ada lima unsur yaitu terdiri atas pemerintah (government), akademisi (academic), pelaku usaha (corporate), komunitas (community), dan media (press)."

Senada dengan yang disampaikan Ketua FKLPID Jabar, Kepala BLK Kompetensi turut mengungkapkan bahwa:

"Jadi dalam kemitraan kerjasama itu biasa dikenal pentahelix, kalau di BLK Kompetensi selain kerja sama dengan industri juga kerja sama dengan perguruan tinggi dan juga pers atau media supaya jangkauan alumni pelatihan bisa lebih menyebar luas. jadi di kita sudah bekerja sama dengan perguruan tinggi swasta di sekitar Karawang dan Bekasi."

Efektivitas penempatan lulusan meningkat ketika pemerintah, industri, dan lembaga pelatihan membangun mekanisme kolaborasi yang berkelanjutan dibandingkan bekerja secara sektoral (Nurdin et. al, 2026). Selain itu, keberadaan dunia usaha sebagai bagian dari lingkungan kewenangan juga diperkuat melalui perspektif pihak industri (Farizal & Habibi, 2024). HRD PT Arcistec International menjelaskan bahwa hubungan antara perusahaan dan BLK Kompetensi Disnakertrans Jabar tidak hanya sebatas penerimaan tenaga kerja, tetapi telah berkembang menjadi kemitraan dalam proses penyelenggaraan pelatihan.

"Kalau kerja sama secara tertulis mungkin belum tapi kita itu bermitra jadi dari tim BLK Kompetensi Jawa Barat yang menyediakan tenaga kerja dan kita selalu terketokkan kita ada kebutuhan ini atau requirement itu baik di office atau kebutuhan lapangan apakah tersedia dari BLK... Bahkan sebelum pelatihan kita ada interviu jadi begitu selesai pelatihan mereka langsung tahu arahnya mau kemana dan bisa langsung bekerja setelah pelatihan."

Hal yang sama juga dirasakan oleh alumni yang telah berhasil memperoleh pekerjaan. Salah satu alumni menyampaikan bahwa selama mengikuti pelatihan mereka memperoleh akses langsung kepada perusahaan mitra yang datang untuk melakukan proses rekrutmen.

"Ketika kita selama pelatihan banyak HR yang memang mendatangi kita... Kemungkinan besar 90% direkrut oleh perusahaan-perusahaan yang ada bekerja sama tersebut... Selain itu ada juga job fair yang bahkan HR nya datang langsung untuk merekrut kami... Kemudian kita dibantu dari segi koordinasi antara BLK Kompetensi dengan perusahaan tempat saya bekerja nantinya."

Meskipun secara legitimasi penyelenggaraan Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja telah memperoleh legitimasi melalui berbagai regulasi serta dukungan dari pemerintah dan dunia industri, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan penguatan. Kepala UPTD BLK Kompetensi menjelaskan bahwa:

"Kalau secara umum di daerah Provinsi Jawa Barat, aturan yang secara spesifik mengatur pelatihan itu belum ada, kita masih berpedoman pada Perda Jabar Nomor 6 Tahun 2014... perda kita mengaturnya secara umum tentang ketenagakerjaan, ada juga tentang pelatihan tapi tidak spesifik, kalau pergub belum ada."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa legitimasi formal memang telah tersedia melalui regulasi nasional, namun pada tingkat daerah masih diperlukan kebijakan yang lebih spesifik agar penyelenggaraan pelatihan memiliki arah pengembangan yang lebih jelas sesuai karakteristik ketenagakerjaan di Jawa Barat. Selain aspek regulasi, dukungan anggaran juga masih menghadapi tantangan. Kepala BLK Kompetensi menyampaikan:

"Memang kalau dibandingkan dengan anggaran pelatihan tahun 2025, tahun ini terimbas efisiensi... Jadi sudah diantisipasi kalau anggaran tidak memadai pun sudah ada plan B yaitu pelatihan daring... Pelatihan daring hanya bisa mengakomodir pelatihan tertentu seperti TIK, Microsoft Office, bisnis manajemen dan desain grafis. Kalau yang teknik seperti las, otomotif dan robotik harus luring."

Hal ini berarti dukungan politik dan pendanaan terhadap program telah tersedia, namun belum sepenuhnya mampu memenuhi seluruh kebutuhan penyelenggaraan pelatihan, khususnya pada bidang-bidang kejuruan yang memerlukan praktik langsung.

3. Kapasitas Operasional (Operational Capacity)

Dalam perspektif *Strategic Triangle*, *operational capacity* menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya, sistem kerja, dan proses operasional agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif (Moore, 1995). Pada penelitian ini, kapasitas operasional dianalisis melalui kemampuan Disnakertrans Provinsi Jawa Barat dalam mengelola sumber daya manusia, sarana dan prasarana

pelatihan, kurikulum berbasis kompetensi, pemanfaatan teknologi, serta sistem monitoring dan evaluasi untuk mendukung peningkatan penyerapan tenaga kerja.

Dari aspek sumber daya manusia, berdasarkan informasi yang diberikan oleh Bidang Pelatihan dan Produktivitas Disnakertrans Jabar, diketahui bahwa Disnakertrans Jawa Barat memiliki instruktur pada setiap Balai Latihan Kerja, namun dari sisi jumlah dan kompetensinya belum memadai. Peningkatan kompetensi instruktur harus dilakukan secara berkelanjutan agar materi pembelajaran tetap relevan dengan perubahan teknologi dan kebutuhan organisasi (Iqbal & Khan, 2011). Untuk memenuhi kebutuhan instruktur yang sesuai pelatihan yang diselenggarakan, dinas melakukan kerja sama dengan pihak luar seperti LPK maupun mitra industri yang memiliki instruktur kompeten di bidangnya. Informasi ini diperkuat oleh Kepala UPTD BLK Mandiri yang menyatakan:

"SDM kita itu instrukturinya belum qualified untuk menjadi instruktur di sebuah pelatihan akhirnya kita hire instruktur ke LPK. balai besar vokasi di Serang, Balai Vokasi Bandung Barat untuk kejuruan tertentu."

Kondisi serupa juga dialami pihak BLK Kompetensi, namun terdapat sedikit perbedaan dimana BLK Kompetensi justru menghadirkan HRD dari berbagai perusahaan guna memberikan bekal tambahan untuk para peserta pelatihan ketika berhasil mendapatkan pekerjaan nantinya. Ketua BLK Kompetensi mengungkapkan:

"Selain itu kita juga menghadirkan dari kalangan praktisi di industri dalam pelatihannya, contohnya HRD yang memberikan tips dan trik bagaimana menjawab interviu dengan HRD atau menghadapi tes dari pihak industri."

Kapasitas operasional tidak hanya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, melainkan juga oleh ketersediaan jumlah personel yang mampu mendukung penyelenggaraan pelatihan. Data dari Dokumen Profil Paparan BLK Kompetensi Tahun 2026 menunjukkan bahwa lembaga ini memiliki 19 pegawai yang terdiri atas pejabat struktural, instruktur, jabatan fungsional umum, dan tenaga teknis non-ASN. Adapun dalam penyelenggaraan pelatihan, terdapat 17 personel yang mendukung pelaksanaan program, terdiri dari enam instruktur listrik dan refrigerasi, satu instruktur manufaktur, satu instruktur las/*welding industries*, satu instruktur otomotif/*body repair*, satu instruktur TIK, satu instruktur bisnis manajemen, serta tenaga pendukung lainnya. Sementara itu, berdasarkan data yang didapat dari Dokumen Profil BLK Mandiri Disnakertrans Provinsi Jawa Barat Februari 2026, BLK Mandiri memiliki 36 personel yang terdiri dari 12 Pegawai Negeri Sipil (PNS), 6 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), 2 PPPK paruh waktu, 8 orang CS, dan 8 orang kamdal.

Meskipun masih terdapat keterbatasan instruktur internal, upaya peningkatan kualitas SDM dilakukan secara bertahap. Salah satunya disampaikan oleh Kepala BLK Mandiri bahwa pada kejuruan barista yang telah memiliki instruktur bersertifikasi kompetensi saat ini sedang diarahkan untuk memperoleh sertifikasi instruktur. Upaya penguatan kompetensi instruktur tersebut pada akhirnya turut

tercermin dalam kualitas proses pembelajaran yang dirasakan oleh peserta pelatihan. Hal ini dibuktikan melalui respons dan penilaian positif dari peserta dan alumni pelatihan yang merasakan kualitas instruktur dan materi yang diberikan oleh instruktur secara langsung di lapangan sebagaimana disampaikan oleh salah satu informan yang merupakan peserta pelatihan otomasi listrik industri bahwa materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan industri dan mudah dipahami karena instruktur memiliki pengalaman yang memadai.

Sementara itu, Ulfa Baroroh selaku HRD PT Arcistec International menyatakan bahwa kompetensi lulusan BLK telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

"Secara kualitas karena yang kami rekrut ini level pekerja atau proyek jadi sejauh ini cukup puas... Sejahtera ini sudah cukup puas sih untuk level pekerja lapangan karena secara requirement sudah cukup apalagi sudah diakui juga secara negara karena bersertifikasi BNSP... Secara kompetensi sudah mengakomodir kebutuhan di lapangan."

Konsistensi penilaian antara penyelenggara, peserta, alumni, dan pengguna lulusan menunjukkan bahwa kualitas proses pembelajaran telah mampu menghasilkan kompetensi yang dibutuhkan dunia kerja. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya pandangan yang berbeda dari Benny Tunggal selaku Ketua FKLPID Jawa Barat (Informan VIII). Menurutnya, tantangan utama instruktur saat ini bukan lagi penguasaan materi, tetapi kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan industri.

"Karena saya berhubungan dengan banyak BLK atau pihak koordinator daerah di 27 kabupaten/kota itu masih ada yang mengeluh tingkat kemampuan instruktur masih kurang, dalam hal ini bukan kemampuan menguasai suatu materi atau cara mengajar ya tapi adaptasinya terhadap perubahan diluar."

Selain SDM, kapasitas operasional juga ditentukan oleh ketersediaan sarana dan prasarana yang dapat mendukung proses pelatihan di BLK Disnakertrans Jabar. Keberhasilan pendidikan dan pelatihan vokasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga pelatihan menyesuaikan kurikulum dan fasilitas praktik dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan dunia industri (McGrath, 2012). Bidang Lattas Disnakertrans Jabar mengungkapkan bahwa sarana dan prasarana pelatihan tersedia, fasilitas workshop, ruang kelas, serta peralatan pendukung disesuaikan dengan jenis pelatihan yang dilaksanakan. Kemudian berdasarkan data BLK Kompetensi Jawa Barat, fasilitas yang dimiliki cukup lengkap, meliputi gedung kantor, aula, perpustakaan, masjid, guest house, rumah dinas, workshop pelatihan, serta lahan seluas 20.000 m² atau sekitar 2 hektar.

Ketersediaan fasilitas tersebut menunjukkan bahwa BLK Kompetensi memiliki infrastruktur fisik yang relatif memadai untuk menyelenggarakan pelatihan berbasis praktik. Fasilitas tersebut diperkuat dengan keberadaan asrama peserta pelatihan yang memiliki 58 kamar dengan kapasitas tampung maksimal 232 orang. Keberadaan asrama menjadi faktor penting karena memungkinkan peserta dari berbagai kabupaten/kota di Jawa Barat mengikuti pelatihan secara penuh tanpa terkendala akomodasi. Dukungan fasilitas tersebut dirasakan langsung oleh peserta pelatihan. Salah satu peserta menyatakan:

"Kalau dari fasilitas cukup banyak kak, kita dapat seragam full tanpa biaya sepeserpun, dapat makan 3 kali sehari, snack 2 kali sehari. Kita juga dapat fasilitas asrama dan uang saku dan dari segi perlengkapan dan peralatan itu komplit kak jadi kita cuma bawa barang-barang pribadi aja kesini. Secara keseluruhan sudah memadai dan bagus kak."

Pandangan tersebut diperkuat oleh informasi yang diberikan oleh kedua alumni program pelatihan pengelasan yang menyatakan bahwa sebagian besar peralatan praktik berada dalam kondisi baik dan bahkan diperbarui ketika pelaksanaan uji kompetensi sehingga mendukung proses pembelajaran secara optimal. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa perkembangan teknologi industri menjadi tantangan dalam pemenuhan sarana pelatihan. Kepala BLK Kompetensi menjelaskan bahwa pembaruan peralatan pelatihan tidak selalu dapat mengikuti perkembangan teknologi karena keterbatasan anggaran.

"Sebetulnya kalau sarana ingin mengikuti perkembangan teknologi agak susah karena keterbatasan anggaran, sehingga kami mencoba berkolaborasi dengan industri, misalnya pada kelas robotik, agar kekurangan fasilitas dapat dipenuhi."

Senada dengan itu, Kepala BLK Mandiri menjelaskan bahwa:

"Karena sudah disinggung sebelumnya sarpras kita masih butuh upgrade di beberapa kejuruan dan disesuaikan dengan kondisi sekarang, untuk beberapa kejuruan seperti barista sudah ada upgrade peralatan tapi kejuruan lain ada juga yang belum bisa penyesuaian dengan kondisi sekarang."

Meskipun demikian, kedua BLK tetap berupaya menyesuaikan fasilitas yang tersedia dengan kebutuhan pelatihan melalui pengadaan peralatan secara bertahap, revitalisasi fasilitas pada kejuruan tertentu, serta pemanfaatan kerja sama dengan pihak industri. Dengan demikian, keterbatasan sarana dan prasarana tidak menjadi hambatan utama dalam penyelenggaraan pelatihan, melainkan menjadi tantangan yang terus diupayakan penyelesaiannya agar kualitas pelatihan tetap relevan dengan perkembangan dunia kerja.

Selain ditunjang oleh sumber daya manusia serta sarana dan prasarana yang memadai, kapasitas operasional program pelatihan juga tercermin dari kemampuan organisasi dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi. Monitoring dan evaluasi menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya yang telah digunakan dalam penyelenggaraan pelatihan benar-benar menghasilkan manfaat sesuai tujuan program. Kegiatan monitoring dan evaluasi tidak hanya dapat menilai kualitas pelaksanaan pelatihan, tetapi juga mengetahui sejauh mana kompetensi yang diberikan selama pelatihan mampu meningkatkan peluang kerja maupun membantu alumni terserap ke dunia industri dan dunia usaha. Evaluasi tidak cukup hanya mengukur tingkat kelulusan atau kepuasan peserta, tetapi juga perlu menilai keberlanjutan pekerjaan, perkembangan karier, dan peningkatan kondisi ekonomi peserta setelah mengikuti pelatihan sehingga dampak kebijakan dapat diukur secara lebih komprehensif (Bas *et. al*, 2024)

Kapasitas operasional juga tercermin dari sistem monitoring dan evaluasi yang diterapkan setelah pelatihan selesai. Bidang Pelatihan dan Produktivitas Disnakertrans Provinsi Jawa Barat menjelaskan bahwa monitoring dilakukan secara

berkala oleh masing-masing BLK sebagai dasar evaluasi penyelenggaraan program. Bidang Pelatihan dan Produktivitas menginformasikan bahwa monitoring dilakukan secara berkala oleh Balai Latihan Kerja, dan Balai Latihan Kerja melaporkan hasil monitoring penyelenggaraan pelatihan kepada Bidang Pelatihan dan Produktivitas sebagai bahan evaluasi penyelenggaraan pelatihan selanjutnya. Sistem monitoring dan evaluasi yang ada di BLK Kompetensi berorientasi pada kualitas pelayanan dan keberhasilan alumni setelah mengikuti pelatihan. Kepala UPTD BLK Kompetensi menjelaskan:

"Ya ada, biasanya kita menggunakan indeks kepuasan masyarakat (IKM) terkait pelayanan yang kita berikan dan kita memantau setiap alumni bekerja di mana selain itu kita selalu transparan dalam setiap proses sehingga bisa meminimalisir kecurangan dan kekurangan karena sudah menggunakan teknologi juga."

Sementara di BLK Mandiri, monitoring dan evaluasi tidak hanya dilakukan melalui penyebaran kuesioner, tetapi juga melalui komunikasi berkelanjutan dengan alumni serta kunjungan langsung ke lapangan sebagaimana yang diungkapkan Kepala UPTD BLK Mandiri:

"Ada, jadi setiap tahun kita lakukan. Ada yang kita datangi langsung tapi beberapa yang tidak bisa kita temui kita berikan kuesioner. Jadi keberhasilannya itu tidak hanya berdasarkan hasil pre test dan post test saja tetapi kita mengutamakan ketika selesai pelatihan alumninya memulai usaha atau bekerja atau tidak, itu yang kita monitoring. Kemudian di akhir tahun biasanya kita monitoring langsung di lapangan ke 26 kabupaten/kota untuk mencari tahu bagaimana kelanjutan para alumni."

Berdasarkan hasil studi lapangan, Disnakertrans Provinsi Jawa Barat melalui UPTD BLK Kompetensi dan BLK Mandiri pada dasarnya telah memiliki kapasitas operasional yang cukup memadai untuk menyelenggarakan program pelatihan kerja dan produktivitas tenaga kerja. Hal tersebut terlihat dari tersedianya sumber daya manusia pelaksana, fasilitas pelatihan, sistem pembelajaran yang terstruktur, hingga mekanisme monitoring dan evaluasi yang berorientasi pada hasil. Namun demikian, terdapat beberapa keterbatasan yang masih dihadapi, terutama terkait jumlah dan kompetensi instruktur, ketersediaan sarana yang mengikuti perkembangan teknologi industri, serta kebutuhan penyesuaian kurikulum terhadap dinamika pasar kerja yang terus berubah.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan angka serapan tenaga kerja melalui Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja Tahun 2024–2025 pada umumnya telah memenuhi tiga elemen *Strategic Triangle* (1995), yaitu *public value*, *authorizing environment*, dan *operational capacity*. Nilai publik diwujudkan melalui penyelenggaraan pelatihan berbasis kebutuhan industri yang mampu meningkatkan kompetensi, memperluas peluang kerja, dan mendorong kewirausahaan peserta. Dukungan regulasi, pendanaan, serta kolaborasi pentahelix melalui FKLPID memperkuat legitimasi dan keberlanjutan program, sedangkan

kapasitas operasional organisasi didukung oleh penerapan pelatihan berbasis kompetensi, ketersediaan instruktur, sarana pelatihan, serta sistem monitoring dan evaluasi alumni.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa efektivitas strategi belum sepenuhnya optimal. Kapasitas pelatihan yang terbatas dibandingkan tingginya jumlah pencari kerja menyebabkan manfaat program belum dapat menjangkau seluruh sasaran. Selain itu, masih terdapat keterbatasan jumlah instruktur bersertifikasi, kebutuhan modernisasi sarana pelatihan agar selaras dengan perkembangan teknologi industri, belum optimalnya sistem pemantauan keberlanjutan karier alumni, serta pengaruh faktor eksternal, seperti perubahan kebutuhan pasar kerja dan otomatisasi industri, yang memengaruhi penyerapan tenaga kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi merupakan prasyarat penting untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja, namun belum cukup untuk menurunkan tingkat pengangguran tanpa didukung perluasan kesempatan kerja dan penguatan ekosistem ketenagakerjaan.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi konseptual dengan menunjukkan bahwa keberhasilan Program Pelatihan Kerja dan Produktivitas Tenaga Kerja tidak hanya diukur dari tingkat penempatan kerja formal, tetapi juga dari peningkatan produktivitas tenaga kerja pada sektor informal melalui kemampuan berwirausaha, peningkatan pendapatan, dan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, penguatan kapasitas pelatihan, peningkatan kompetensi instruktur, modernisasi fasilitas, pengembangan sistem pelacakan alumni, serta penguatan kolaborasi dengan dunia usaha dan industri perlu terus dilakukan agar manfaat program dapat dirasakan secara lebih luas dan berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan indikator produktivitas tenaga kerja yang lebih komprehensif, khususnya pada sektor informal, serta melakukan studi komparatif antarwilayah guna memperoleh praktik terbaik dalam penyelenggaraan pelatihan kerja dan peningkatan serapan tenaga kerja.

Referensi

- Amira, S., Jenawi, B., & Sujarwani, R. (2022). Strategi Kebijakan Mengatasi Pengangguran Terbuka Lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (Smk) Di Kabupaten Bintan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 4(1), 958–995. <https://doi.org/10.56552/jisipol.v4i1.92>
- Ardiansyah, A., Deliarnoor, N. A., & Mulyawan, R. (2026). Strategi Tata Kelola Ketenagakerjaan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam Menurunkan Tingkat Pengangguran Terbuka (2023–2024). *Sospol: Jurnal Sosial Politik*, 12(1), 199-217.
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (28 Februari 2024). *Statistik Indonesia 2024*. <https://www.bps.go.id/id/publication/2024/02/28/c1bacde03256343b2bf769b0/statistik-indonesia-2024.html>

- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat. (17 Maret 2025). *Keadaan Angkatan Kerja di Provinsi Jawa Barat Agustus 2024*.
<https://jabar.bps.go.id/id/publication/2025/03/17/0d4d39d43b592ea605e45a2f/keadaan-angkatan-kerja-di-provinsi-jawa-barat-agustus-2024.html>
- Bas, M. C., Bolós, V. J., Prieto, A. E., Rodríguez-Echeverría, R., & Sánchez-Figueroa, F. (2025). A multi-criteria decision support system to evaluate the effectiveness of training courses on citizens' employability. *Applied Intelligence*, 55(1), 57.
- Bojang, M. B. (2021). Appraising public value in the public sector: re-evaluation of the strategic triangle. *SEISENSE Journal of Management*, 4(2), 1-10.
- Chakravarty, S., Lundberg, M., Nikolov, P., & Zenker, J. (2019). Vocational training programs and youth labor market outcomes: Evidence from Nepal. *Journal of development economics*, 136, 71-110.
- Darmawan, A. S., & Mifrahi, M. N. (2022). Analisis Tingkat Pengangguran Terbuka di Indonesia Periode Sebelum dan Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Kebijakan Ekonomi Dan Keuangan*, 1(1), 111-118.
- Elsen, J. V. D., Vermeeren, B., & Steijn, B. (2022). Valence of formal learning, employability and the moderating roles of transformational leadership and informal learning in the public sector. *International Journal of Training and Development*, 26(2), 266-284.
- Farizal, N., & Habibi, N. (2024). Analysis of the Reorientation of the National Vocational Training Development Program. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 19(1), 87-101.
- Fatimah, Y., & Ruhana, F. (2023). Strategi Pengembangan Smart Governance Di Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kota Bandung, Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 13(2), 211-230.
<https://doi.org/10.33701/jiwbp.v13i2.3563>
- Indayani. (2020). Analisis Pengangguran dan Pertumbuhan Ekonomi sebagai Akibat Pandemi Covid-19. *Jurnal Perspektif*, 18(2), 201-208
- Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). The growing concept and uses of training needs assessment: A review with proposed model. *Journal of European Industrial Training*, 35(5), 439-466.
- McGrath, S. (2012). Vocational education and training for development: A policy in need of a theory?. *International Journal of Educational Development*, 32(5), 623-631.
- Moore, Mark H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge, MA: Harvard University Press
- Murti, F. P. (2020). Managing training for Civil Servants with planning roles in Indonesia: Lessons from Singapore. *Jurnal Perencanaan Pembangunan: The Indonesian Journal of Development Planning*, 4(1), 76-102.
- Nasution, A. P. (2020). Strategi Pembangunan Daerah Dalam Meningkatkan Mutu Sumberdaya Alam dan Sumber Daya Manusia. *Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi (EBMA)*, 1(2), 208-212

- Nuraeni, A., Alfarisi, M. S., Sohib, M., Hidayat, R. A., Nazla, Z., & Desmawan, D. (2024). Pengaruh Inflasi Terhadap Tingkat Pengangguran Terbuka Di Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 4(3), 696–700. <https://doi.org/10.36987/jumsi.v4i3.4165>
- Nurdin, N., Taufiq, M., & Karunia, R. L. (2026). Collaborative Governance and Effectiveness of Vocational Training and Graduate Job Placement: An Ansell and Gash Perspective. *Jurnal Ketenagakerjaan*, 21(1).
- Pebriana, F., Mulyawan, R., & Sutrisno, B. (2021). *Strategi pemerintah daerah dalam pengembangan pariwisata untuk meningkatkan pendapatan asli daerah*. 1 April, 11–22. Profil BLK Kompetensi Jawa Barat Tahun 2026.
- Profil BLK Mandiri Jawa Barat Februari 2026.
- Purnama, G., Budiawan, A., & Nursetiawan, I. (2024). Strategi Dinas Tenaga Kerja dalam Meningkatkan Kompetensi dan Akses Pelatihan Bagi Calon Tenaga Kerja di Kabupaten Ciamis. *Journal of Research and Development on Public Policy*, 3(2), 154–171. <https://doi.org/10.58684/jarvic.v3i2.148>
- Putri Amelia, S., Reva Widiastiwi, A., Rizka Camilla, G., Fabyo Darussalam, R., & Farah Afifah, N. (2024). Upaya Pemerintah Dalam Menekan Tingginya Angka Pengangguran dan Kemiskinan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(9), 705–715. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13911053>
- Putri, R. N., & Ash Shidiqie, J. S. (2023). Analisis faktor yang mempengaruhi tingkat pengangguran terbuka di Indonesia tahun 2015-2020. *Jurnal Kebijakan Ekonomi Dan Keuangan*, 1(2), 220–225. <https://doi.org/10.20885/jkek.vol1.iss2.art9>
- Riwanto, A., & Suryaningsih, S. (2024). Strategi Pencegahan Korupsi Pemerintah Daerah Guna Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Daerah Yang Baik. *Refleksi Hukum: Jurnal Ilmu Hukum*, 9(1), 1–20. <https://doi.org/10.24246/jrh.2024.v9.i1.p1-20>
- Setyadharma, I., Nurasa, H., & Karlina, N. (2024). Perencanaan Program Peningkatan Kualitas Dan Produktivitas Tenaga Kerja Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat (Studi Pada Pelatihan Kerja Mandiri). *Jurnal Administrasi Negara*, Agustus (Vol. 16).
- Taylor, P. J., & O'Driscoll, M. P. (1998). A new integrated framework for training needs analysis. *Human Resource Management Journal*, 8(2), 29.
- Wulandari, A. S. R., & Ilyas, A. (2019). Pengelolaan Sumber Daya Air di Indonesia: Tata Pengurusan Air dalam Bingkai Otonomi Daerah. *Gema Keadilan*, 6(3), 287–299. <https://doi.org/10.14710/gk.2019.6750>