



LAPORAN PROYEK PERUBAHAN

PENGAWASAN KETENAGAKERJAAN BERBASIS KOMUNITAS

OLEH:

DYAH HARTANTI PURWITASARI

DIKLATPIM III ANGKATAN XIII

PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PEGAWAI

KEMENTERIAN KETENAGAKERJAAN R.I

TAHUN 2016

**LEMBAR PENGESAHAN
LAPORAN PROYEK PERUBAHAN**

**PENGAWASAN KETENAGAKERJAAN
BERBASIS KOMUNITAS**



Mentor

**Haryanto, SH
NIP. 19660110 198703 1 001**

Peserta



**Dyah Hartanti Purwitasari, SH.,MHum
Nip. 19751106 199903 2 001**

Coach

**Ir. Sovia Emmy, MMA
NIP. 19551117198103 2001**

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Proyek Perubahan. Laporan Proyek Perubahan ini disusun untuk memenuhi salah satu tugas dan kewajiban sebagai peserta Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Angkatan XIII Tahun 2016 yang diselenggarakan di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan dengan obyek penulisan yang menyangkut dengan bidang tugas pokok dan fungsi masing-masing peserta.

Tujuan penyusunan laporan ini adalah untuk menyampaikan serta mendeskripsikan permasalahan dari area organisasi yang akan diubah yaitu pada Subdit Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat di Direktorat Pengawasan Norma Kerja dan Jaminan Sosial, dimana hasil perubahan diharapkan dapat terwujud pada pelaksanaan proyek perubahan dengan jangka waktu 2 (dua) bulan.

Penulisan Laporan Proyek Perubahan ini dapat terselesaikan dengan lancar, semuanya tidak terlepas dari bantuan para pihak yang terlibat langsung dalam mewujudkan proyek perubahan ini. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dirjen Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja ;
2. Sesditjen Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja;

3. Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja selaku atasan langsung;
4. Plh Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja selaku mentor dalam proyek perubahan ini;
5. Kepala Pusdiklat Pegawai Kemnaker yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan ini;
6. Ibu Ir Sovia Emmy, MMA selaku Coach yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama penulisan gagasan, rancangan dan laporan proyek perubahan ini;
7. Evaluator Lembaga Administrasi Negara, Ibu Dra. Emma Rahmawati, M.Si yang telah memberikan masukan guna penyempurnaan laporan proyek perubahan yang disusun oleh penulis;
8. Widyaiswara Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan yang telah membekali penulis dengan berbagai materi sajian yang sangat bermanfaat dalam pelaksanaan tugas;
9. Rekan-rekan Subdit Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat yang telah memberikan bantuan baik pikiran maupun tenaganya dalam mewujudkan proyek perubahan ini;
10. Rekan-rekan peserta Diklat Pimpinan Tingkat III Angkatan XIII Tahun 2016 yang telah banyak membantu dalam penulisan dan penyusunan laporan ini.
11. Suami tercinta (M' Yuli), Anak tersayang (ofal dan Illa), Romo, Umi dan Ibu serta mba Nana yang selalu memberikan dukungan moril materil selama proses mengikuti pendidikan dan pelatihan.
12. Bapak Ibu yang telah membantu penulis selama proses ini, namun tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa Laporan Proyek Perubahan ini masih sangat jauh dari sempurna, oleh karena itu diharapkan saran dan masukan

yang positif dari pembaca dalam rangka penyempurnaan penulisan ini.
Semoga Laporan Proyek Perubahan ini dapat memberi manfaat bagi
kita semua.

Penulis

Dyah Hartanti Purwitasari
NIP: 197511061999032001

| | | | |
|---------|--|-------|----|
| | KATA PENGANTAR | | 3 |
| | DAFTAR ISI | | 6 |
| BAB I | PENDAHULUAN | | |
| | A. LATAR BELAKANG | | 7 |
| | B. TUJUAN PERUBAHAN | | 12 |
| | C. MANFAAT | | 13 |
| | D. RUANG LINGKUP | | 13 |
| BAB II | RANCANGAN PROYEK PERUBAHAN | | |
| | A. DESKRIPSI PERUBAHAN | | 14 |
| | B. MENTOR | | 15 |
| | C. PROJECT LEADER | | 15 |
| | D. PENTAHAPAN | | 17 |
| | E. IDENTIFIKASI STAKEHOLDER | | 21 |
| | F. PENGANGGARAN | | 38 |
| BAB III | PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN | | |
| | A. CAPAIAN MASING MASING TAHAPAN PROYEK PERUBAHAN | | 39 |
| | B. PEMBAHASAN | | 51 |
| | C. LESSON LEARN | | 58 |
| BAB IV | KESIMPULAN DAN SARAN | | 61 |
| | DAFTAR PUSTAKA | | 62 |

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pembangunan ketenagakerjaan mempunyai banyak dimensi dan keterkaitan, keterkaitan itu tidak hanya menyangkut kepentingan tenaga kerja sebelum, selama dan sesudah masa kerja tetapi

juga terkait dengan kepentingan pengusaha, pemerintah dan masyarakat. Sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan bahwa pelaksanaan pembangunan ketenagakerjaan dalam rangka meningkatkan harkat, martabat dan harga diri tenaga kerja serta guna mewujudkan masyarakat sejahtera, adil, makmur dan merata baik materiil maupun spiritual.

Penetapan arah kebijakan di bidang ketenagakerjaan menekankan pentingnya pemerintah memenuhi dan melindungi hak-hak pekerja baik dari segi keselamatan, kesehatan, dan kesusilaan dengan ditindaklanjuti melalui penegakan hukum (*law enforcement*). Penegakan hukum dibidang ketenagakerjaan dilakukan oleh pengawas ketenagakerjaan yang mempunyai kompetensi dan independent.

Pengawasan ketenagakerjaan selama ini dilaksanakan berdasarkan Undang-undang Nomor 3 tahun 1951 tentang Pernyataan Berlakunya Undang-undang Pengawasan Perburuhan Tahun 1948 Nomor 23 Dari Republik Indonesia Untuk Seluruh Indonesia dan Undang-undang Nomor 1 tahun 1970 tentang Keselamatan Kerja dan Undang-Undang Nomor 21 tahun 2003 tentang Pengawasan Ketenagakerjaan Dalam Industri dan Perdagangan dengan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pelayanan masyarakat yang antisipatif dan efektif.

Seiring dengan globalisasi yang menuntut perlakuan pasar bebas dan liberalisasi disegala bidang kehidupan secara langsung maupun tidak langsung mendorong terjadi pergeseran nilai dan tata kehidupan para pelaku industri dan perdagangan, hal ini ditandai antara lain dengan

- 1) Tingkat perubahan lingkungan yang cepat.
- 2) Dorongan globalisasi dan perdagangan bebas.
- 3) Meningkatnya tuntutan demokratisasi ketenagakerjaan.
- 4) Meningkatnya risiko-risiko sosial bagi pekerja, seperti kecelakaan kerja, penyakit akibat kerja, tingkat PHK dan fluktuasi dunia usaha, risiko-risiko sosial, moral dan kesusilaan serta pelanggaran-pelanggaran hukum.

Kondisi tersebut membutuhkan penanganan yang serius dan komprehensif serta menuntut pengawasan ketenagakerjaan mampu mengambil langkah-langkah antisipatif dan mengakomodir perkembangan yang terjadi agar peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan memiliki kepastian hukum. Adapun fungsi-fungsi pengawasan ketenagakerjaan yang ada diantaranya sebagai berikut:

- 1) Fungsi penegakan hukum (*law enforcement*), yaitu ditaatinya peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan melalui upaya preventif, represif non yustisial dan represif yustisial.
- 2) Fungsi konsultatif, edukatif, dan konseling, dalam menaati peraturan perundang-undangan.
- 3) Fungsi informatif, mengenai penyimpangan maupun untuk perumusan kebijakan.
- 4) Fungsi koordinasi internal dan eksternal dalam kelancaran tugasnya dan koordinasi diagonal dengan pengusaha dan pekerja.

Pengawasan ketenagakerjaan sebagai suatu kesatuan sistem, melaksanakan fungsinya untuk melakukan pembinaan dan

perlindungan terkait peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan. Pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan dilaksanakan dengan mengawasi berjalannya undang-undang dan peraturan-peraturan ketenagakerjaan, memberikan penerangan kepada pekerja, serikat pekerja dan pengusaha, mengusut hal-hal yang dikenakan sanksi hukum dalam peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan, mengumpulkan keterangan agar dapat mengadakan dan melaksanakan peraturan perundang-undangan ketenagakerjaan sehingga tercapainya keseimbangan antara hak dan kewajiban bagi pengusaha dan pekerja untuk menciptakan ketenangan bekerja dan berusaha serta meningkatkan produktivitas kerja dan kesejahteraan pekerja. Pelaksanaan peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan merupakan implementasi dalam menciptakan kepastian hukum.

Permasalahan dan kondisi yang ada

Saat ini berdasarkan data terakhir triwulan ke II tahun 2016 bahwa jumlah pengawas ketenagakerjaan 1.911 orang untuk mengawasi 232.766 perusahaan. Idealnya, dibutuhkan 4.000 petugas pengawas ketenagakerjaan sehingga masih ada kekurangan 2.089 orang pengawas ketenagakerjaan dalam mengawasi pelaksanaan peraturan perundang-undangan. Terkait dengan keterbatasan jumlah tenaga pengawas ketenagakerjaan tersebut, tentunya mengakibatkan belum optimalnya pelaksanaan kebijakan pengawasan ketenagakerjaan di bidang norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat, hal ini menjadi sebuah tantangan bagi para pengawas ketenagakerjaan untuk lebih kreatif dalam

membuat terobosan, inovasi dan menjunjung tinggi kredibilitas saat melakukan tugas pengawasan ketenagakerjaan.

Sejalan dengan beberapa fungsi pengawas ketenagakerjaan dan permasalahan yang telah diuraikan serta sesuai amanah Pasal 505 Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Ketenagakerjaan, bahwa Sub Direktorat Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat memiliki tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria, pemberian bimbingan teknis dan supervisi serta evaluasi dan pelaporan di bidang pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat. Adapun fungsi yang diemban diantaranya:

- 1) Penyiapan bahan perumusan kebijakan dibidang pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat;
- 2) Penyiapan bahan pelaksanaan kebijakan dibidang pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat;**
- 3) Penyiapan bahan penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria dibidang pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat;
- 4) Penyiapan bahan pemberian bimbingan teknis dan supervisi dibidang pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat;
- 5) Penyiapan bahan evaluasi dan pelaporan dibidang pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat.

Analisis permasalahan

Melihat adanya permasalahan yang notabene klise selalu berulang dihadapi unit kerja pengawasan ketenagakerjaan terkait kekurangan pengawas ketenagakerjaan dalam melaksanakan fungsi pengawasan ketenagakerjaan maka hal ini yang memunculkan adanya ide gagasan proyek perubahan dalam rangka pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan. Salah satu cara membuat sebuah terobosan untuk membantu tugas dan fungsi pengawas ketenagakerjaan melalui pengembangan pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas khususnya norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat. Terselenggaranya pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dengan pelibatan komunitas masyarakat dapat meminimalisir permasalahan fungsi pengawas ketenagakerjaan dalam melaksanakan pengawasan ketenagakerjaan sekaligus meningkatkan pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan agar berjalan efektif serta efisien. Peran serta masyarakat diharapkan menjadi kepanjangan mata dan telinga bagi pengawas ketenagakerjaan. Kedepan program penyebarluasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat dapat menjadi program percontohan bagi norma ketenagakerjaan lainnya. Pelibatan semua komunitas dapat memberikan kontribusi nyata dalam pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan sehingga tujuan pengawasan ketenagakerjaan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat akan bisa terwujud serta masyarakat bisa merasakan sendiri kehadiran nyata dari pengawas ketenagakerjaan.

Melihat latar belakang yang telah diuraikan diatas maka proyek perubahan ini mengambil permasalahan pokok dan solusi sebagai berikut:

Masalah pokok

Belum optimalnya pembinaan pengawasan ketenagakerjaan di bidang norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat.

Solusi

Melibatkan, memberdayakan masyarakat komunitas sebagai kepanjangan tangan pengawas ketenagakerjaan, untuk itu perlu direncanakan pembuatan program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

B. TUJUAN PERUBAHAN

Tujuan dari proyek perubahan ini adalah meningkatkan kinerja Subdit hubungan kerja dan perlindungan berserikat dalam penyiapan konsep pelaksanaan kebijakan di bidang pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat.

- 1) Tujuan jangka pendek dari proyek perubahan ini adalah tersedianya guideline program pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas;
- 2) Tujuan jangka menengahnya adalah pelaksanaan program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dan;
- 3) Tujuan jangka panjangnya adalah terbentuknya komunitas masyarakat yang dapat menjadi mitra pengawas ketenagakerjaan dalam pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan dan terselenggaranya pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

C. MANFAAT

Manfaat dari proyek perubahan ini adalah

- 1) Masyarakat, komunitas dapat memahami norma ketenagakerjaan
- 2) Masyarakat, komunitas dapat menyebarluaskan kepada lingkungan disekeliling mereka untuk peduli terhadap norma ketenagakerjaan
- 3) Kinerja pengawas ketenagakerjaan dapat terbantu dengan kehadiran komunitas yang telah faham norma ketenagakerjaan yang nantinya sebagai salah satu kepanjangan mata dan telinga pengawas ketenagakerjaan.
- 4) Unit kerja pengawasan ketenagakerjaan dapat melaksanakan pengawasan ketenagakerjaan secara efektif dan efisien yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan publik dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi.

D. RUANG LINGKUP PERUBAHAN

Ruang lingkup laporan proyek perubahan ini dibatasi pada program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dan pedoman untuk pelaksanaan program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

BAB II

RANCANGAN PROYEK PERUBAHAN

A. DESKRIPSI PERUBAHAN

Perubahan yang terjadi dalam program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas diawali dengan langkah-langkah:

1. Menetapkan tujuan (*Goal*) bahwa program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dapat meningkatkan kinerja unit kerja pengawasan ketenagakerjaan;
2. Menetapkan maksud (*Purpose*) yang akan dicapai oleh proyek perubahan;
 - a. Maksud (*Purpose*) seringkali menggambarkan suatu perubahan perilaku dari para penerima manfaat proyek. Suatu maksud seringkali berkaitan dengan penggunaan output-output proyek, metode-metode produksi yang baru digunakan atau sistem-sistem yang baru diimplementasikan.
 - b. Menetapkan *Output* (keluaran) untuk mencapai tujuan (*Purpose*);
Keluaran (*output*) menguraikan apa yang diinginkan untuk dilaksanakan oleh proyek perubahan. *Output* seringkali diuraikan didalam *Term of Reference* (TOR) atau kerangka acuan untuk proyek tersebut.
 - c. Menetapkan aktivitas guna mencapai setiap *output*;
Kegiatan (*Activities*) menetapkan bagaimana caranya Tim Proyek melaksanakan proyek perubahan. Pada umumnya terpusat untuk memberikan uraian singkat tentang tiga sampai tujuh kegiatan yang harus dilaksanakan untuk menyelesaikan setiap keluaran

A. MENTOR

Nama mentor : Haryanto, SH
Jabatan : Kasubdit Pengawasan Norma
Penempatan dan pelatihan Tenaga

Kerja dalam Negeri dan Luar Negeri
(plh Direktur Pengawasan Norma Kerja
dan Jamsos)

No Hp Mentor : +6281284197696

Email : danangharyanto.naker@gmail.com

Tugas dan wewenang:

1. Memotivasi dan memberikan dukungan penuh dalam persiapan proyek perubahan yang akan dilakukan beserta implementasinya.
2. Memberikan persetujuan atas usulan proyek perubahan
3. Memberikan bimbingan dan arahan dalam merumuskan atau mengidentifikasi masalah organisasi yang memerlukan pembenahan melalui proyek perubahan
4. Memberikan bimbingan dalam mengatasi masalah/kendala yang muncul selama proses implementasi berlangsung
5. Memantau capaian pelaksanaan proyek perubahan sesuai dengan milestone yang telah ditetapkan

B. PROJECT LEADER

Nama mentor : Dyah Hartanti Purwitasari, SH.MHum

Jabatan : Kasubdit Pengawasan Norma Hubungan
Kerja dan Perlindungan Berserikat

No Hp Mentor : +6281514194214

Email : dyahntanti@yahoo.com

Tugas dan wewenang:

1. Mengusulkan rancangan proyek perubahan
2. Berkonsultasi dengan mentor dan coach dalam melaksanakan rancangan proyek perubahan
3. Memberikan arahan kepada tim efektif

4. Melakukan komunikasi dan kesepakatan dengan stakeholder, baik internal eksternal dalam mendukung keseluruhan tahapan implementasi proyek perubahan.
5. Melakukan eksekusi keseluruhan tahapan yang telah dirancang dengan mendayagunakan dan memberdayakan seluruh sumber daya yang dimiliki
6. Membuat laporan implementasi proyek perubahan.

Tabel 1

D. PENTAHAPAN

| No | Tahapan Kegiatan | Juli | | | | Agustus | | | | September | | | | Oktober | | | | November | | | | Penanggung jawab | Output |
|---|---|------|----|----|------------------------|---------|----|----|----|-----------|----|----|----|---------|----|----|----|----------|----|----|----|------------------|------------------------------------|
| | | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | | |
| TAHAP PERSIAPAN (Breakthrough I) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Diagnosa reading, melakukan analisis mandiri untuk identifikasi permasalahan, prioritas penyelesaian dan judul gagasan proyek perubahan | | | | 30/7/2016 dan 1/8/2016 | | | | | | | | | | | | | | | | | Project leader | Draft gagasan Proyek Perubahan |
| 2 | Pertemuan dengan Mentor untuk penjelasan dan gagasan proyek perubahan | | | | 2 Agustus 2016 | | | | | | | | | | | | | | | | | Project leader | Usulan gagasan Proyek Perubahan |
| 3 | Pertemuan dengan Tim Kerja | | | | 2-5 Agustus 2016 | | | | | | | | | | | | | | | | | Project leader | Penyamaan Persepsi dan kesepakatan |
| 4 | Persetujuan Mentor terhadap gagasan proyek perubahan | | | | 2 Agustus 2016 | | | | | | | | | | | | | | | | | Project leader | Persetujuan RPP |

Tabel 2

| No | Tahapan Kegiatan | Juli | | | | Agustus | | | | September | | | | Oktober | | | | November | | | | Penanggung jawab | Output |
|--------------------------------------|---|------|----|----|----|---------|----|----|----|----------------|----|----|--------------|---------|----|----|-----------------|----------|----|----|----|------------------|-------------------------------|
| | | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | | |
| TAHAP UTAMA (Breakthrough II) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| JANGKA PENDEK | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Melapor pada pimpinan dan pembentukan Tim untuk proyek perubahan (6 hari) | | | | | | | | | 31/8-5/9/2016 | | | | | | | | | | | | Project Leader | Surat Keputusan |
| 2 | Penyiapan bahan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas a. Pengumpulan dan b. Pengolahan (18 hari) | | | | | | | | | 31/8-23/9/2016 | | | | | | | | | | | | TE | Resume |
| 3 | Penyusunan draft Guidelines a. Pembuatan kerangka / sistematika draft guideline b. Pengetikan draft guideline c. Koreksi draft guideline (7hari) | | | | | | | | | | | | 19-25/9/2016 | | | | | | | | | TE | Kerangka sistematika dan foto |
| 4 | Pembahasan ke 1 draft guideline pengawasan ketenagkerjaan berbasis komunitas a. Mengundang rapat b. Pengetikan hasil masukan rapat (20 hari) | | | | | | | | | | | | | | | | 26/9-10/10/2016 | | | | | Project leader | draft guideline renpro |

| No | Tahapan Kegiatan | Juli | | | | Agustus | | | | September | | | | Oktober | | | | November | | | | Penanggung jawab | Output |
|--------------------------------------|--|------|----|----|----|---------|----|----|----|-----------|----|----|----|---------|----|----|----|----------|----|----|----|------------------|-------------------------|
| | | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | M1 | M2 | M3 | M4 | | |
| TAHAP UTAMA (Breakthrough II) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| JANGKA PENDEK | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Pembahasan ke 2 draft guideline pengawasan ketenagkerjaan berbasis a. Mengundang Rapat b. Pengetikan hasil akhir (15 hari) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Project leader | draft guideline renpro |
| 6 | Uji coba/sosialisasi (1 hari) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Project leader | Dipahaminya a guideline |

Tabel 3

| No | Tahapan Kegiatan | Tahun 2016 | | | | Tahun 2017 | | | | | | | | | | | | Penanggung jawab | Output |
|------------------------|--|------------|-----|-----|-----|------------|---------|-------|-------|-----|------|------|-----|------|-----|-----|-----|------------------|---|
| | | Sept | Okt | Nop | Des | Jan | Feb | Maret | April | Mei | Juni | Juli | Agt | Sept | Okt | Nop | Des | | |
| JANGKA MENENGAH | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Pengesahan guideline program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas | | | | | 1 Bulan | | | | | | | | | | | | Project Leader | SK pengesahan |
| 2 | Pelaksanaan program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas | | | | | | 8 Bulan | | | | | | | | | | | Project Leader | Tersosialisasinya program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas |

Tabel 4

| NO | Tahapan Kegiatan | Tahun 2018 | | | | | | | | | | | | Penanggungjawab | Output |
|-----------------------|--|----------------|-----|-------|-------|-----|------|------|-----|------|-----|-----|-----|-----------------|--|
| | | Jan | Feb | Maret | April | Mei | Juni | Juli | Agt | Sept | Okt | Nop | Des | | |
| JANGKA PANJANG | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Komunitas masyarakat yang dapat menjadi mitra pengawas ketenagakerjaan dalam pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan. | Jan - Des 2018 | | | | | | | | | | | | | Terselenggaranya pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas |

E. IDENTIFIKASI STAKEHOLDER

Dalam melaksanakan proses proyek perubahan dibutuhkan penjabaran dan pembentukan tim efektif berdasarkan penjabaran stakeholder sebagai berikut:

1. Susunan Tim Kerja

a) Mentor

Haryanto, SH Plh Direktur Was Norma Kerja dan Jamsos

b) Coach

Ir. Sovia Emmy, M.Agr Widyaaiswara Pusdiklat Kemnaker

c) Penanggung Jawab

Dyah Hartanti Purwitasari, SH.,M.Hum Kasubdit Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat

d) Pelaksana

a) J Erikson P Sinambela, SH.,MH Kasi Pengawasan Norma Hubungan Kerja yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria serta pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang pengawasan norma hubungan kerja

b) Afriyuldianto, S.Sos

Pegawai Pengawas Ketenagakerjaan yang melakukan penanganan penyelesaian kasus dibidang norma hubungan kerja

c) Bramantyo, S.Sos.MSi

Pegawai Pengawas Ketenagakerjaan yang melakukan penanganan penyelesaian kasus dibidang norma hubungan kerja

- d) Herlinawati
Staf Pullahta subdit Pengawasan Norma Hubungan kerja dan Perlindungan Berserikat
- e) Widi Sasmoyo, Sos
Kasi Pengawasan Norma Perlindungan Berserikat yang mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria serta pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang pengawasan norma Perlindungan Berserikat
- f) I Nyoman Mideh, SE
Pegawai Pengawas Ketenagakerjaan Fungsional yang melakukan penanganan penyelesaian kasus dibidang norma perlindungan berserikat
- g) Mangiring Sagala, SH
Pegawai Pengawas Ketenagakerjaan yang melakukan penanganan penyelesaian kasus dibidang norma perlindungan berserikat
- h) Yenny Anggraeni, SE
Staf penyusun bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria serta pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang pengawasan norma perlindungan berserikat

2. Adapun uraian tugas dan tanggung jawab

1) Mentor

Membimbing, mengarahkan serta membantu pelaksanaan proyek perubahan dalam organisasi

2) Coach

Membimbing serta mengarahkan pelaksanaan proyek perubahan dalam organisasi, dari segi pelaporan dan *milestone*

3) Penanggung jawab

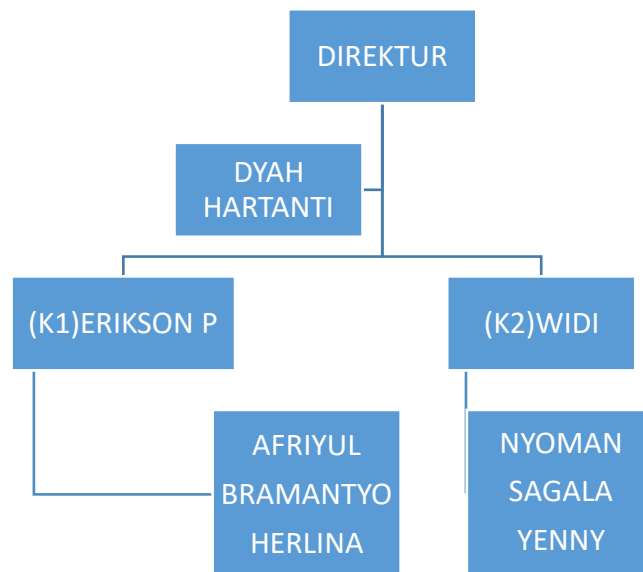
Bertanggung jawab dalam proyek perubahan dari perencanaan, implementasi hingga evaluasi dan pelaporan

4) Pelaksana

Melaksanakan kegiatan sesuai arahan dan instruksi penanggung jawab seperti pengumpulan dan pengolahan data/dokumen terkait dengan penyusunan guideline rencana program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

3. Bentuk atau bagan susunan Tim Proyek Perubahan adalah sebagai berikut:

Tabel 5



| NAMA | | TUGAS |
|-----------------------|---|--|
| 1. Direktur | : | Melaksanakan pembinaan dan memanfaatkan hasil proyek perubahan |
| 2. Project Lead | : | Bertanggung jawab pada proyek perubahan dari perencanaan, implementasi hingga evaluasi dan pelaporan |
| 3. Erikson, Widi | : | Mengkoreksi draft guideline |
| 4. Bram | : | Membuat SK tim efektif |
| 5. Sagala, Nyoman | : | Mengumpulkan data kasus |
| 6. Sagala, Yeni, Izul | : | Mengolah data |
| 7. Lina | : | Distribusi data |
| 8. Tuti Kasubag TU | : | Membuat undangan rapat |
| 9. Aldi Bendahara | : | Pengeluaran uang konsumsi |
| 10. Nunung Staf TU | : | Pendistribusian surat |
| 11. Awi OB | : | Cleaning service |
| 12. Yanti Sekretaris | : | Remainder jadwal |

4. Stakeholder, Uraian Peranan, Pengaruh dan Kepentingan

Yang dimaksud dengan stakeholder yaitu orang perseorangan dapat berasal dari masyarakat atau tokoh masyarakat atau tokoh agama atau pejabat organisasi *publik/swasta* yang berpengaruh ataupun terpengaruh oleh sebuah kebijakan atau program atau kebijakan organisasi publik dalam rangka memberikan *added value* kepada masyarakat.

Untuk itu perlu dilakukan identifikasi terhadap *stakeholder* dalam pelaksanaan proyek perubahan. Perlu diketahui atau dikenali jenis

stakeholder yang ada, dalam hal ini ada 3 (tiga) jenis *stakeholder* yaitu :

1. *Stakeholder primer*, yaitu mereka yang langsung dipengaruhi oleh program yang dijalankan oleh organisasi publik tertentu. Pengaruh disini dapat bersifat positif maupun negatif.
2. *Stakeholder sekunder*, yaitu mereka yang tidak langsung dipengaruhi oleh program yang dijalankan oleh organisasi publik tertentu. Pengaruh disini dapat bersifat positif maupun negatif.
3. *Stakeholder utama*, yaitu mereka yang bisa memiliki pengaruh baik positif, maupun negatif terhadap program Pemerintah dan keberadaan mereka sangat penting bagi organisasi yang memiliki program tersebut.

Dalam mengidentifikasi *stakeholder* harus dikenali posisi dari para *stakeholder* tersebut terhadap program yang sedang dirancang atau dijalankan oleh organisasi publik tertentu, dengan mengenali posisi para *stakeholder* tersebut akan sangat membantu dalam merespon *stakeholder* untuk keberhasilan proyek perubahan.

Didalam proses pelaksanaan proyek perubahan ada beberapa *stakeholder* yang terlibat di dalamnya, serta pengaruhnya (*influence*), dan kepentingannya (*interest*) yang dapat dijabarkan sebagai berikut :

Tabel 6 Peran dan pengaruh stakeholder

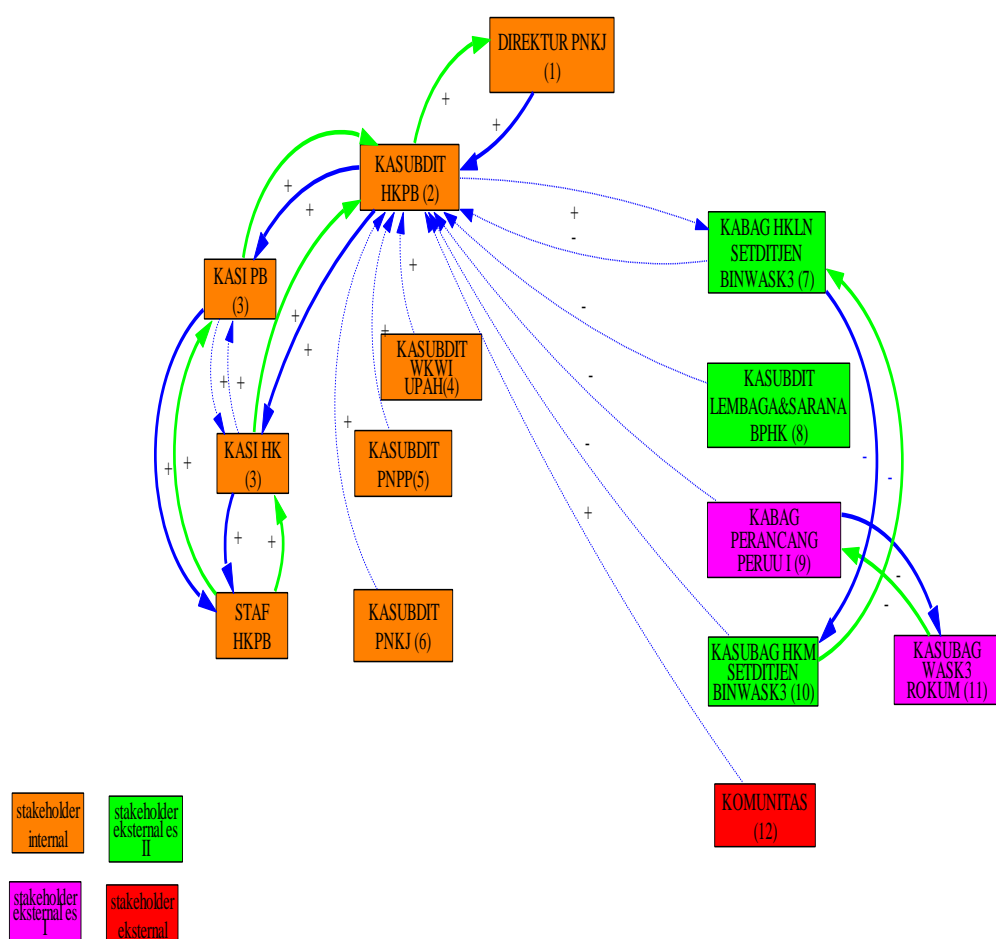
| No | STAKEHOLDER | PERAN | NILAI | |
|----|--|--|---|--|
| | | | PENGARUH | KEPENTINGAN |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Pimpinan/atasan | Melaksanakan pembinaan dan memanfaatkan hasil proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Memiliki kepentingan pada konteks proyek perubahan |
| 2. | Kasubdit Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat | Bertanggung jawab pada proyek perubahan dari perencanaan, implementasi hingga evaluasi dan pelaporan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Memiliki kepentingan pada konteks proyek perubahan |
| 3. | <p>Pelaksana:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kasi was Hubungan Kerja - Kasi was Perlindungan Berserikat - Staf-staf was Bidang Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat | Mengumpulkan dan menyusun guideline rencana program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas | <p>Memiliki pengaruh yang mendukung (+)</p> <p>Memiliki pengaruh yang mendukung (+)</p> <p>Memiliki pengaruh yang mendukung (+)</p> | <p>Memiliki kepentingan yang kecil</p> <p>Memiliki kepentingan yang kecil</p> <p>Memiliki kepentingan yang kecil</p> |

| No | STAKEHOLDER | PERAN | NILAI | |
|----|--|---|--------------------------------------|----------------------------|
| | | | PENGARUH | KEPENTINGAN |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. | Kasubdit Pengawasan Norma Pengupahan dan Waktu Kerja dan Waktu Istirahat | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |
| 5. | Kasubdit Pengawasan Norma Penempatan dan Pelatihan Tenaga Kerja | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |
| 6. | Kasubdit Pengawasan Norma Jamsos | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |
| 7. | Kabag Hukum dan KLN Setditjen Binwasnaker dan K3 | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |
| 8. | Kasubdit Lembaga dan sarana Pengawasan ketenagakerjaan Dit BPHK | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |
| 9. | Kabag Perancangan perundang-undangan I | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |

| No | STAKEHOLDER | PERAN | NILAI | |
|-----|--|---|--------------------------------------|----------------------------|
| | | | PENGARUH | KEPENTINGAN |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. | Kasubag Hukum Setditjen Binwasnaker dan K3 | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |
| 11. | Kasubag Pengawasan Ketenagakerjaan dan K3 | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |
| 12. | Komunitas | Memberi informasi serta masukan bagi proyek perubahan | Memiliki pengaruh yang mendukung (+) | Tidak memiliki kepentingan |

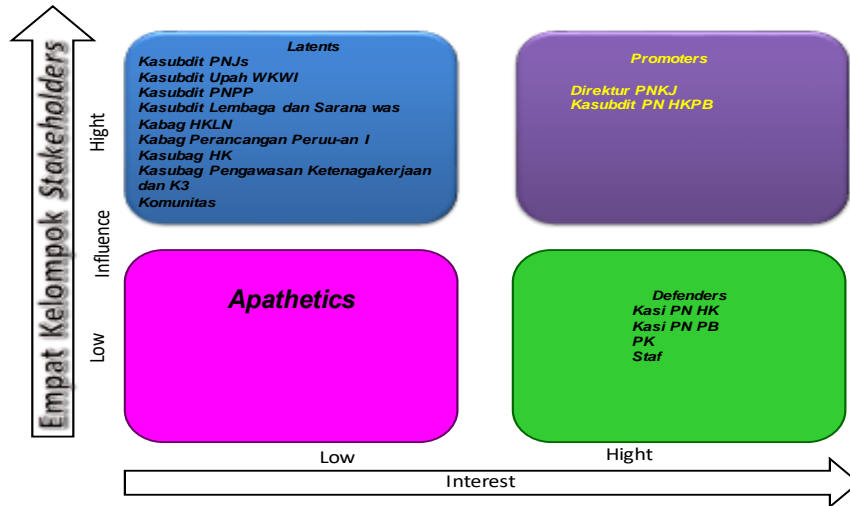
Dari paparan di atas, dapat digambarkan *Net-Map* atau Peta kompleksitas pengaruh *stakeholder* sebagai berikut :

Gambar 1 Net-Map stakeholder



Berdasarkan jenis *stakeholder* dan skema peta *Net Map* diatas, maka keterlibatan peran masing-masing dalam proyek perubahan dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) kuadran sebagaimana tergambar dibawah ini :

Gambar 2 Identifikasi Stakeholder



Penjelasan terhadap masing-masing stakeholder diuraikan sebagai berikut :

a. *Promoters*

Memiliki kepentingan yang besar terhadap program dan juga memiliki kekuatan untuk membantu membuat proyek perubahan berhasil atau menggagalkannya. Kelompok ini terdiri dari pimpinan/atasan, penanggung jawab proyek perubahan yang dapat mewujudkan tujuan dan sasaran sesuai dengan kriteria keberhasilan proyek perubahan.

b. *Defenders*

Mereka yang memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan dukungannya dalam komunitas, tetapi kekuatannya kecil untuk mempengaruhi program. Kelompok ini terdiri dari kepala seksi pengawasan norma hubungan kerja, kepala seksi pengawasan norma perlindungan berserikat dan staf sub direktorat pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat

c. *Latens*

Mereka yang tidak memiliki kepentingan khusus maupun terlibat dalam program, tetapi memiliki kekuatan besar untuk mempengaruhi program jika mereka menjadi tertarik. Kelompok ini terdiri dari kepala bagian hukum dan kerjasama luar negeri, kepala sub direktorat pengawasan norma jamsos, kepala sub direktorat pengawasan norma pengupahan dan waktu kerja waktu istirahat, kepala sub direktorat pengawasan norma penempatan dan pelatihan, kepala sub direktorat lembaga dan sarana pengawasan ketenagakerjaan, kepala bagian hukum dan kerjasama luar negeri, kepala bagian perancang perundang-undangan I, kepala sub bagian hukum, kepala sub bagian pengawasan ketenagakerjaan dan keselamatan dan kesehatan kerja, Perguruan Tinggi.

d. *Apathetics*

Kurang memiliki kepentingan maupun kekuatan, bahkan mungkin tidak mengetahui adanya kegiatan.

Setelah dapat mengelompokkan stakeholder ke dalam 4 kelompok tersebut maka beberapa hal yang perlu menjadi perhatian adalah:

- *Stakeholders* Utama pada umumnya adalah *Promoters*
- Kuadran ini dapat membantu memutuskan bagaimana mengelola *Stakeholders*
 - Agar Upaya berhasil, perlu mengembangkan *Promoters* agar memahami penuh dan menerima proses program sepenuh hati karena mereka bisa mengajak *Stakeholders* lain bergabung serta mendorong mereka berpartisipasi dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi program. Disamping itu, mereka bisa menjadi *mentor* atau mitra bagi *Stakeholders* lain.

Adapun keterlibatan dan peran serta masing-masing stakeholder dalam pelaksanaan proyek perubahan adalah sebagai berikut :

1. Milestone pertama terkait pembentukan tim efektif proyek perubahan dengan kegiatan melapor pada pimpinan untuk membuat proyek perubahan dengan melibatkan pimpinan/atasan serta penanggung jawab proyek perubahan.
2. Milestone kedua terkait tahap persiapan bahan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dengan melakukan pengumpulan referensi dan pengolahan/data dukung yang diperlukan melibatkan pimpinan/atasan, penanggung jawab proyek perubahan, kepala seksi pengawasan norma hubungan kerja, kepala seksi pengawasan norma perlindungan berserikat, pengawas ketenagakerjaan dan staf sub direktorat pengawasan norma hubungan kerja dan perlindungan berserikat
3. Milestone ketiga terkait tahap penyusunan draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dengan kegiatan pembuatan kerangka/sistematika draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas melibatkan kepala seksi pengawasan norma hubungan kerja, kepala seksi pengawasan norma perlindungan berserikat dan staf penyusun bahan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria serta pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang pengawasan norma perlindungan berserikat.

4. Milestone keempat terkait tahap pembahasan pertama draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dengan kegiatan rapat bersama stakeholder melibatkan pimpinan/atasan, penanggung jawab proyek perubahan, Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Jaminan Sosial, Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja, Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Pengupahan dan Waktu Kerja Waktu Istirahat, Pengawas Ketenagakerjaan Direktorat Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos, Kepala Bagian Hukum dan Kerjasama Luar Negeri Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan dan K3, Kepala Sub Direktorat Lembaga dan Sarana Pengawasan Ketenagakerjaan Direktorat Bina Penegakan Hukum Ketenagakerjaan, Kepala Bagian Perancangan Peraturan Perundang-undangan I, Kasubag Hukum Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan dan K3, Kepala Sub Bagian Pengawasan Ketenagakerjaan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta komunitas hukum guna memberikan masukan dan saran terhadap draft guideline program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.
5. Milestone kelima terkait tahap pembahasan kedua draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dengan kegiatan rapat bersama stakeholder melibatkan pimpinan/atasan, penanggung jawab proyek perubahan, Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Jaminan Sosial, Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Pelatihan dan

Penempatan Tenaga Kerja, Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Pengupahan dan Waktu Kerja Waktu Istirahat, Kepala Seksi Pengawasan Norma Hubungan Kerja, Kepala Seksi Pengawasan Norma Perlindungan Berserikat, Kepala Seksi Pengawasan Norma Kompensasi Jamsos, Kepala Seksi Pengawasan Norma Kepesertaan dan Kerjasama antar lembaga BPJS, Kepala Seksi Pengawasan Norma Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja dalam Negeri, Kepala Seksi Pengawasan Norma Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja Luar Negeri, Kepala Seksi Pengawasan Norma Waktu Kerja Waktu Istirahat, Kepala Seksi Pengawasan Norma Pengupahan, Pengawas Ketenagakerjaan Direktorat Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos, dan seluruh staf Direktorat Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos untuk memberikan masukan atas rancangan yang telah disusun.

6. Milestone keenam terkait tahap uji coba/sosialisasi guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dengan kegiatan rapat bersama komunitas untuk melihat ke-efektifan dari guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas yang telah tersusun oleh tim efektif.

Untuk lebih memudahkan pemantauan terhadap keterlibatan tim efektif dan *stakeholder* dalam pelaksanaan proyek perubahan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 7

| No | STAKEHOLDER | TAHAPAN | | | | | | | |
|-----|---|---------|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. | Pimpinan/atasan | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 2. | Penanggung jawab proyek perubahan | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| 3. | Kepala seksi pengawasan norma hubungan kerja | | √ | √ | √ | √ | √ | √ | √ |
| | Kepala seksi pengawasan norma perlindungan berserikat | | √ | √ | √ | √ | √ | √ | |
| | Staf sub direktorat pengawasan norma HKPB | | | | | | √ | | |
| 4. | Kabag HKLN, Setditjen Binwasnaker dan K3 | | | | | | √ | | |
| 5. | Kepala sub Direktorat Pengawasan Norma Jaminan Sosial | | | | | | √ | | |
| 6. | Kepala sub direktorat Pengawasan Norma Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja | | | | | | √ | | |
| 7. | Kepala sub direktorat Pengawasan Norma Pengupahan dan Waktu Kerja Waktu Istirahat | | | | | | √ | | |
| 8. | Kasubdit Lembaga dan sarana Pengawasan ketenagakerjaan Dit BPHK | | | | | | √ | | |
| 9. | Kepala Bagian Perancangan Peraturan Perundang-undangan I | | | | | | √ | | |
| 10. | Kasubag Hukum, Setditjen Binwasnaker dan K3 | | | | | | √ | | |
| 11. | Kepala sub Bagian Pengawasan Ketenagakerjaan dan Keselamatan dan Kesehatan Kerja | | | | | | √ | | |
| 12. | Pengawas Ketenagakerjaan Dit. PNKJ | | | | | | √ | | |

F. TIM EFEKTIF

Pembagian tugas dan kewenangan masing-masing anggota Tim Efektif adalah sebagai berikut:

Tabel 8 Pembagian tugas Tim Efektif

| No | Nama Petugas TE | Tugas | Waktu | Output |
|----|---|--|-----------------------------|------------------------------------|
| 1. | Dyahtanti, SH.,MHum | Memimpin rapat pembentukan dan penunjukkan tim efektif proyek perubahan | 1 (satu) hari | |
| 2. | Yenny Anggraeni, SE | Notulen rapat tim Proyek Perubahan | 1 (satu) hari setelah rapat | Notulen |
| 3. | Afryuldianto, S.Sos | Mendokumentasi rapat tim proyek perubahan | 1 (satu) hari | Foto |
| 4. | Bramantyo, MSi | Membuat draft SK Direktur PNKJ tentang Pembentukan Tim Efektif | 2 (dua) hari | Draft SK Direktur PNKJ |
| 5. | Herlinawati | Pengandaan dan Pendistribusian SK Direktur PNKJ kepada yang bersangkutan | 1 (satu) hari | Tanda terima SK Direktur PNKJ |
| 6. | I Nyoman Mideh, SE Mangiring Sagala, SH | Inventarisasi kasus-kasus unjukrasa dan mogok kerja | 16 (enam belas) hari | Berkas kasus dan peraturan perUUan |
| 7. | J Erikson S, SH.,MH Widi Sasmoyo, Sos | Pengolahan data kasus | 7 (tujuh) hari | Resume data |
| 8. | J Erikson S, SH.,MH Widi Sasmoyo, Sos Yenny Anggraeni, SE | Pembuatan kerangka/sistematika dan pengetikan | 7 (tujuh) hari | Kerangka draft guideline |

| No | Nama Petugas TE | Tugas | Waktu | Output |
|----|---------------------------------------|--|-----------------------------|-----------------|
| 9. | Dyahtanti, SH.,MHum | Memimpin rapat pembahasan 1 draft guideline pengawasan ketenagkerjaan berbasis komunitas | 1 (satu) hari | |
| 10 | Afryuldianto, S.Sos | Notulen rapat pembahasan 1 draft guideline pengawasan ketenagkerjaan berbasis komunitas | 1 (satu) hari setelah rapat | Notulen |
| 11 | Herlinawati | Mendokumentasi rapat pembahasan 1 draft guideline pengawasan ketenagkerjaan berbasis komunitas | 1 (satu) hari | Foto |
| 12 | Bramantyo, MSi Yenny Anggraeni, SE | Penyusunan dan pengetikan draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas | 20 (dua puluh) hari | Draft guideline |
| 13 | Dyahtanti, SH.,MHum | Memimpin rapat pembahasan 2 draft guideline pengawasan ketenagkerjaan berbasis komunitas | 1 (satu) hari | |
| 14 | Afryuldianto, S.Sos | Notulen rapat pembahasan 2 draft guideline pengawasan ketenagkerjaan | 1 (satu) hari setelah rapat | Notulen |

| No | Nama Petugas TE | Tugas | Waktu | Output |
|----|---|---|------------------------------------|-----------|
| | | berbasis komunitas | | |
| 15 | Yenny Anggraeni, SE Mangiring Sagala, SH | Pengetikan dan perbaikan hasil koreksi pembahasan 2 draft guideline | 15 (lima belas) hari setelah rapat | guideline |
| 16 | Herlinawati | Mendokumentasi rapat pembahasan 2 draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas | 1 (satu) hari foto | Foto |
| 17 | Dyahtanti, SH.,MHum | Uji coba program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas | 1 (satu) hari | Foto |

G. PENGANGGARAN

Rencana Anggaran yang akan digunakan untuk gagasan proyek perubahan ini belum tersedia, tetapi akan dikomunikasikan dengan pimpinan/atasan langsung project leader. Adapun rinciannya sebagai berikut:

| | |
|---------------------------------------|-------------------|
| 1. ATK | 2.000.000 |
| 2. Rapat dengan <i>stakeholder</i> | |
| 2 rapat x 20 orang x Rp 75.000 | 3.000.000 |
| 3. Pembahasan guideline rencana | 10.000.000 |
| Program pengawasan berbasis komunitas | |
| 4. Uji coba/sosialisasi | <u>75.000.000</u> |
| | 90.000.000 |

BAB III

PELAKSANAAN PROYEK PERUBAHAN

A. CAPAIAN MASING-MASING PROYEK PERUBAHAN

Proyek perubahan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dilaksanakan melalui beberapa tahapan. Tahapan kegiatan yang dilaksanakan dalam jangka waktu diklat sampai dengan tahun 2016 adalah kegiatan jangka pendek.

Kegiatan jangka pendek untuk mendukung proyek perubahan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas, secara garis besar melalui pembagian tugas dan kewenangan masing-masing anggota Tim Efektif sebagai berikut:

1. Milestone pertama terkait Pembentukan Tim Efektif Proyek Perubahan

a. Hasil (output)

Tersedianya surat keputusan No. Kep 21/PNKJ/IX/2016 tentang Pembentukan dan Penunjukkan Tim Efektif Proyek Perubahan Pengawasan Ketenagakerjaan Berbasis Komunitas.

b. Waktu pelaksanaan

31 Agustus 2016 sampai dengan 5 September 2016

c. Evidence

Undangan rapat, notulensi, daftar hadir dan foto

d. Proses

- 1) Diawali dengan menghadap pimpinan untuk melaporkan perlunya tim efektif untuk mendukung proyek perubahan. Usulan dari project leader agar pembentukan tim kerja

disertai dengan surat keputusan Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

- 2) Pembuatan draft surat keputusan pembentukan tim efektif dilaksanakan oleh saudara Bramatyo dengan arahan dari project leader
- 3) Pembahasan draft surat keputusan pembentukan tim efektif pada tanggal 5 September 2016 dengan mengundang anggota tim efektif.
- 4) Kegiatan selanjutnya dilakukan proses untuk penandatanganan oleh Plh Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos. Surat keputusan pembentukan tim efektif proyek perubahan telah memperoleh tandatangan pimpinan/atasan project leader.
- 5) Setelah memperoleh tanda tangan pimpinan/atasan maka kegiatan berikutnya mengandakan dan mendistribusikan surat keputusan oleh saudari Herlinawati kepada masing masing anggota tim efektif proyek perubahan.

e. Stake holders

Plh Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos, Kasubag Tata Usaha, Kepala Seksi Pengawasan Norma Hubungan Kerja, Kepala Seksi Pengawasan Norma Perlindungan Berserikat, pengawas ketenagakerjaan dan staf.

f. Kendala

Selama proses milestone pertama baik tim efektif maupun project leader memiliki kendala yakni adanya agenda rapat pimpinan mendadak dengan waktu yang berhimpitan dengan

rapat pembentukan dan penunjukkan tim efektif sehingga rapat mengalami percepatan dalam hal waktu.

g. Peran project leader

Mengkoreksi draf surat keputusan, memberikan informasi, memberikan arahan terkait proper yang dibuat, memantau terbitnya surat keputusan No. Kep 21/PNKJ/IX/2016 tentang Pembentukan dan Penunjukkan Tim Efektif Proyek Perubahan Pengawasan Ketenagakerjaan Berbasis Komunitas

h. Perubahan

Terbentuknya tim efektif memudahkan masing masing personil memiliki peran dan dapat menjalankan secara efektif, efisien.

2. Milestone kedua terkait penyiapan bahan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

a. Hasil (output)

Tersedianya Laporan koordinasi pemantauan unras dalam bentuk resume

b. Waktu pelaksanaan

31 Agustus 2016 sampai dengan 16 September 2016

c. Evidence

Laporan penanganan unjukrasa dan foto

d. Proses

1) Pengumpulan referensi dan penanganan kasus unjukrasa dilakukan oleh pengawas ketenagakerjaan saudara I Nyoman Mideh dan saudara Mangiring Sagala

2) Selanjutnya dilakukan pengolahan data dukung dan pengetikan oleh tim efektif

e. Stake holders

Kepala Seksi Pengawasan Norma Hubungan Kerja, Kepala Seksi Pengawasan Norma Perlindungan Berserikat, pengawas ketenagakerjaan dan staf.

f. Kendala

Tim efektif maupun project leader memiliki kendala dengan terbatasnya jumlah petugas untuk melaksanakan pemantauan kegiatan unjukrasa dan kesulitan dalam membuat resume dikarenakan kasus unjukrasa yang terjadi berbeda beda karakteristik dalam penanganannya.

g. Peran project leader

Meminta laporan penanganan substansi unras, mengarahkan dan memantau perkembangan pembuatan resume

h. Perubahan

Melibatkan, menggerakkan stakeholder dapat memaksimalkan diperolehnya informasi dan referensi sehingga mempercepat proses pembuatan resume.

3. Milestone ketiga terkait tahap penyusunan draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

a. Hasil (output)

Tersedianya draft kerangka/sistematika dan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

b. Waktu pelaksanaan

19 September 2016 sampai dengan 25 September 2016

c. Evidence

Foto

d. Proses

- 1) Pada pembuatan kerangka/sistematika, tim efektif mengawali dengan diskusi dengan bahan awal resume penanganan kasus untuk memperoleh kerangka/sistematika penulisan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas
- 2) Kerangka/sistematika diusulkan dari tim efektif selanjutnya dibantu pengetikan dan diteruskan kepada project leader untuk meperoleh masukan dan saran.
- 3) Hasil saran dan masukan menjadi draft kerangka sistematika dan draft awal guideline pengawasan ketenagakerjaan

e. Stake holders

Kepala Seksi Pengawasan Norma Hubungan Kerja, Kepala Seksi Pengawasan Norma Perlindungan Berserikat, pengawas ketenagakerjaan dan staf.

f. Kendala

Tim efektif maupun project leader tidak memiliki kendala.

g. Peran project leader

Mengingatkan, mengarahkan, memberikan masukan, instruksi dan memberikan koreksi draft kerangka/sistematika dan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

h. Perubahan

Melibatkan tim efektif dalam diskusi pembahasan draft kerangka/sistematika memberikan gambaran yang luas isi guideline yang sedang disusun sehingga guideline lebih komprehensif

4. Milestone keempat terkait tahap pembahasan pertama draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

a. Hasil (output)

Tersedianya Garis besar Isi Guideline Pengawasan Ketenagakerjaan Berbasis Komunitas

b. Waktu pelaksanaan

26 September 2016 sampai dengan 10 Oktober 2016

c. Evidence

Undangan rapat, notulensi, foto, daftar hadir

d. Proses

- 1) menghasilkan masukan dan saran dari stakeholder
- 2) masukan dan saran yang diperoleh dari rapat dituangkan dalam draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas
- 3) Proses perbaikan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas mendasarkan pada hasil pembahasan rapat

e. Stake holders

- 1) Plh Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos
- 2) Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Jaminan Sosial
- 3) Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Waktu Kerja Waktu Istirahat dan Pengupahan
- 4) Kepala Bagian Hukum dan Kerjasama Luar Negeri
- 5) Kepala Sub Direktorat Lembaga Sarana pengawasan ketenagakerjaan
- 6) Kabag Perundang-undangan I
- 7) Kepala Sub Bagian Hukum

- 8) Kepala Sub Bagian Pengawasan Ketenagakerjaan
- 9) Kepala Seksi Pengawasan Norma Hubungan Kerja
- 10) Kepala Seksi Pengawasan Norma Perlindungan Berserikat
- 11) Pengawas Ketenagakerjaan
- 12) Staf

f. Kendala

Terdapat beberapa kendala terkait kehadiran stakeholder yang diharapkan namun mewakilkan kepada stafnya dikarenakan jadwal rapat yang bersamaan, dan untuk substansi teknis karena ini merupakan hal baru sehingga mencari beberapa referensi yang dapat mendukung guideline.

g. Peran project leader

Menghubungi stakeholder untuk dapat memberikan masukan maupun dukungan tersusunnya guideline pengawasan ketenagakerjaan, mengingatkan substansi masukan dan saran saat pembahasan, menyampaikan isi guideline agar dapat dipahami oleh peserta rapat pembahasan

h. Perubahan

Menggerakkan tim efektif dan stakeholder dalam pembahasan proyek perubahan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas menambah dan meningkatkan pola pikir, inovasi, kolaborasi dan pola penanganan kasus yang memiliki banyak karakteristik

5. Milestone kelima terkait tahap pembahasan kedua draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

a. Hasil (output)

Tersedianya Guideline Pengawasan Ketenagakerjaan Berbasis Komunitas

- b. Waktu pelaksanaan
13 Oktober 2016 sampai dengan 23 Oktober 2016
- c. Evidence
Undangan rapat, notulensi, foto, daftar hadir
- d. Proses
 - 1) memberikan masukan dan saran terhadap draft guideline program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.
 - 2) Materi dalam guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas agar diberikan jam konkret pembelajaran sehingga pelaksanaan kegiatan dapat seragam.
 - 3) Perlu ditetapkan untuk jangka panjang wilayah mana yang akan dijadikan sebagai pilot project keberhasilan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas
- e. Stake holders
 - 1) Plh Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos
 - 2) Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Jaminan Sosial
 - 3) Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Pelatihan dan Penempatan Tenaga Kerja
 - 4) Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Pengupahan dan Waktu Kerja Waktu Istirahat
 - 5) Kepala Seksi Pengawasan Norma Hubungan Kerja
 - 6) Kepala Seksi Pengawasan Norma Perlindungan Berserikat

- 7) Kepala Seksi Pengawasan Norma Waktu Kerja Waktu Istirahat
- 8) Kepala Seksi Pengawasan Norma Pengupahan
- 9) Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan TKDN
- 10) Kepala Seksi Pelatihan dan Penempatan TKLN
- 11) Kepala Seksi Kepesertaan Jamsos
- 12) Pengawas Ketenagakerjaan dan
- 13) Staf Direktorat Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos

f. Kendala

Terdapat kendala dalam milestone kelima terkait waktu pelaksanaan rapat yang mengalami kemunduran (tidak sesuai jadwal) dikarenakan ada pembahasan kasus ketenagakerjaan namun rapat pembahasan kedua draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas tetap dapat diselenggarakan.

g. Peran project leader

- 1) Memaparkan draft guideline
- 2) memberikan informasi inti dari guideline
- 3) Mengarahkan dan memberi instruksi sesuai pembahasan rapat agar tidak terlewatkan
- 4) mereview kembali beberapa masukan SH

h. Perubahan

Pembahasan kedua guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dapat mendorong staf untuk berpartisipasi memberikan pendapat saran dan masukan guna perbaikan, hal ini merupakan salah satu metode pembelajaran dalam mengemukakan pendapat.

6. Milestone keenam terkait tahap uji coba guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

a. Hasil (output)

Uji coba Guideline Pengawasan Ketenagakerjaan Berbasis Komunitas

b. Waktu pelaksanaan

25 Oktober 2016

c. Evidence

Foto

d. Proses

Menghadiri undangan sebagai narasumber, sekaligus menginformasikan bahwa pemerintah memiliki rencana untuk pelibatan komunitas dalam pengawasan ketenagakerjaan. Pelibatan komunitas tidak *me-replace* tugas fungsi dari pengawas ketenagakerjaan justru membantu sebagai kepanjangan mata dan telinga atau sebagai *earlier detect* bagi pengawas ketenagakerjaan supaya tujuan pembangunan ketenagakerjaan tercapai.

e. Stake holders

Komunitas hukum, *buyers'* forum

f. Kendala

Uji coba guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dilaksanakan bersamaan dengan kegiatan pertemuan komunitas hukum dan *buyers'* forum namun tidak mengurangi esensi pertemuan, hal ini merupakan sebuah tantangan tersendiri bagi project leader dengan adanya keterbatasan anggaran dalam unit kerja untuk melaksanakan

uji coba guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

g. Peran project leader

Mengkoreksi draf surat keputusan, memberikan informasi, memantau terbitnya surat keputusan tentang Pembentukan dan Penunjukkan Tim Efektif Proyek Perubahan Pengawasan Ketenagakerjaan Berbasis Komunitas

h. Perubahan

Surat keputusan diperlukan sebagai payung hukum bahwa telah dikeluarkannya guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas, diharapkan kinerja pengawas ketenagakerjaan dapat

Setelah kegiatan jangka pendek terlaksana dengan rincian terdiri dari 6 milestone maka proses selanjutnya mengerjakan jangka menengah sehubungan masih terdapat waktu yang dapat dimanfaatkan dalam breakthrough II.

Pelaksanaan Jangka menengah terdiri dari 2 (dua) kegiatan:

1. Pengesahan guideline program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas
2. Pelaksanaan program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

Untuk breakthrough II pelaksanaan jangka menengah fokus pada **Kegiatan pengesahan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.**

a. Hasil (output)

Surat Keputusan Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos No Kep 23/ PNKJ/X/2016 tentang Guideline Pengawasan Ketenagakerjaan Berbasis Komunitas

b. Waktu pelaksanaan

28 Oktober 2016

c. Evidence

Foto

d. Proses

1) Diawali dengan menghadap pimpinan menjelaskan pelaksanaan proses uji coba telah dilakukan dengan komunitas hukum dan *buyers* forum. Hasil proses uji coba dipandang cukup memberikan manfaat bagi Direktorat Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos.

2) Perlu payung hukum berupa surat keputusan Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos dalam pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

e. Stake holders

1) Plh Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos

2) Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Jaminan Sosial

3) Staf Direktorat Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos

f. Kendala

Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos memiliki kesibukan yang padat sehingga setelah selesai pelaksanaan uji coba, project leader mencoba meminta waktu untuk melaporkan hasil proses uji coba dan melaksanakan kegiatan lanjutan di dalam jangka menengah terkait pengesahan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

- g. Peran project leader
 - 1) memberikan informasi kepada pimpinan
 - 2) memastikan surat keputusan ditandatangani Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos
- h. Perubahan

Penandatanganan surat keputusan tentang guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dapat menjadi payung hukum untuk pelaksanaan kegiatan.

B. PEMBAHASAN

Menindaklanjuti tujuan dari proyek perubahan sebagaimana yang telah disampaikan pada bab terdahulu yaitu pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas agar dapat berjalan dengan cepat, efektif dan efisien, maka produk yang harus dicapai dalam jangka pendek (60 hari) sesuai dengan penjadwalan breakthrough 2 adalah uji coba guideline program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

Mekanisme dan etika kerja dalam pelaksanaan proyek perubahan adalah sebagai berikut:

1. Masing-masing petugas pelaksana melaksanakan apa yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan Surat Keputusan Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos, project leader mengarahkan petugas yang membuat draft surat keputusan terkait dengan landasan surat keputusan, nama nama tim efektif yang masuk dalam surat keputusan sesuai dengan tugas fungsi. Sebelum pembahasan dalam rapat surat keputusan pembentukan dan penunjukkan tim efektif, pilot project melaporkan kepada pimpinan/atasan bahwa rapat tim efektif

memiliki manfaat sebagai informasi awal adanya guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas. Untuk meng-efektifkan dan meng-efisienkan kinerja tim efektif maka perlu dibentuk surat keputusan tersebut. Pimpinan mendukung rencana project leader dan memerintahkan untuk melaksanakan sesuai rencana. Proses rapat berjalan efektif dan efisien, masing masing tim efektif memahami tugas yang telah diberikan. Selanjutnya draft surat keputusan diproses untuk di tanda tangani oleh pimpinan/atasan, mendapatkan penomoran dan didistribusikan kepada seluruh tim efektif. Proses penomoran dan pendistribusian surat keputusan dilakukan pemantauan secara rigid oleh project leader.

2. Untuk penyiapan bahan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas, project leader memberikan arahan kepada pengawas ketenagakerjaan untuk melakukan koordinasi penanganan kasus ketenagakerjaan (unjukrasa) baik yang dilakukan di kementerian ketenagakerjaan maupun yang didapat suku dinas tenaga kerja. Beberapa kasus berbeda karakteristiknya sehingga penanganannya juga memiliki style yang berbeda. Pengawas ketenagakerjaan selain melakukan koordinasi dengan dinas tenaga kerja juga melakukan pengumpulan bahan untuk pembuatan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas. Setelah proses penanganan dan koordinasi pengawas ketenagakerjaan melakukan pembuatan laporan singkat penanganan kasus ketenagakerjaan. Laporan tersebut disampaikan kepada kepala seksi pengawasan norma hubungan kerja dan kepala seksi pengawasan norma perlindungan berserikat. Selanjutnya dilakukan pengolahan data oleh kepala

seksi pengawasan norma hubungan kerja dan kepala seksi pengawasan norma perlindungan berserikat. Kedua kepala seksi melakukan diskusi internal untuk melihat berbagai kasus yang ada. Hasil akhir pengolahan data oleh kepala seksi pengawasan norma hubungan kerja dan kepala seksi pengawasan norma perlindungan berserikat berupa resume. Project leader dalam hal ini memberikan arahan untuk proses resume. Proses resume diperlukan untuk mudah mengidentifikasi dan penanganan kasus unjuk rasa serta

3. Resume pengumpulan dan pengolahan data oleh kepala seksi pengawasan norma hubungan kerja dan kepala seksi pengawasan norma perlindungan berserikat menjadi bahan awal pembuatan kerangka/sistematika penyusunan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas. Diskusi berkesinambungan dilakukan oleh kedua kepala seksi dan project leader, beberapa referensi digunakan untuk melakukan penyusunan draft kerangka sistematika guideline pengawasan ketenagakerjaan. Referensi yang digunakan berkaitan dengan panduan yang memiliki basis masyarakat atau komunitas. Untuk pengetikan kerangka/sistematika dan draft guideline pengawasan ketenagakerjaan dibantu salah satu staf. Diskusi kerangka/sistematika guideline mengalami kendala dalam output dari program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas. Hal ini lebih disebabkan muncul pemahaman dari stakeholder apabila terdapat tuntutan dari komunitas untuk melakukan penegakan hukum peraturan ketenagakerjaan. Disatu sisi pengawas ketenagakerjaan harus dari pegawai negeri sipil yang

status maupun kondisi kerjanya memiliki jaminan keberlangsungan pekerjaan, kemandirian dari perubahan pemerintahan dan dari pengaruh negative apapun. Perjalanan diskusi menghasilkan kesepakatan tidak me-replace tugas fungsi pengawas ketenagakerjaan namun sebatas merupakan kepanjangan tangan pengawas ketenagakerjaan. Setelah project leader memberikan ulasan dan mengarahkan maka kerangka/sistematika guideline pengawasan ketenagakerjaan mengulas mengenai tugas komunitas dalam pelaksanaannya, sehingga tidak terjadi overlapping dan sesuai tataran sistem pengawasan ketenagakerjaan.

4. Hasil pelaksanaan tugas penyusunan draft guideline program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dimintakan persetujuan dan dilaporkan kepada Kepala Seksi Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Kepala Seksi Pengawasan Norma Perlindungan Berserikat untuk mendapatkan koreksi dan paraf persetujuan sebelum diajukan kepada Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat. Setelah draft Guideline program Pengawasan Ketenagakerjaan Berbasis Komunitas tersebut mendapatkan paraf persetujuan dari kedua kepala seksi, selanjutnya dilaporkan dan diajukan kepada Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat untuk mendapatkan koreksi dan paraf persetujuan sebelum draft guideline pengawasan ketenagakerjaan tersebut dilakukan pembahasan. Setelah draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas selesai disusun oleh Tim

Efektif Proyek Perubahan, maka dilakukan rapat pembahasan terhadap draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dimaksud dalam rangka penyempurnaan. Tentu terdapat masukan dari peserta rapat pembahasan. Proses pembahasan draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dilakukan sebanyak 2 (dua) kali yaitu Pembahasan Pertama

Rapat dipimpin oleh Plh Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos, topik pembahasan pada acara rapat tersebut terkait draft guideline program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas yang disampaikan oleh Kepala Sub Direktorat Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat. Mekanisme pembahasan pertama mereview isi draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas, diantaranya terkait:

- a. Materi, pemberian materi secara menyeluruh terhadap norma kerja. Materi yang paling mendasar mengenai hubungan kerja, perlindungan berserikat, waktu kerja waktu istirahat, pengupahan, penempatan tenaga kerja Indonesia, penggunaan tenaga kerja asing, badan penyelenggara jaminan sosial
- b. Pelaksanaan, membahas mengenai subyek komunitas yang menempatkan tokoh masyarakat, tokoh agama, aparat desa, tokoh adat, organisasi kemasyarakatan sebagai pelaku utama. Selanjutnya tata cara operasional dimulai dari persiapan pada tahap ini pemberian materi sangat

mendukung subyek komunitas untuk memahami permasalahan ketenagakerjaan, pada saat pelaksanaan penting bagi komunitas melakukan fungsi koordinasi sesuai yang di tentukan di dalam guideline serta untuk waktu menyesuaikan dengan jadwal sehari hari subyek komunitas melakukan aktivitas.

Hasil review bersama menghasilkan masukan yang konkret untuk perbaikan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas

5. Selanjutnya diadakan pembahasan kedua hasil pelaksanaan tugas penyusunan draft guideline program pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

Rapat pembahasan kedua dipimpin oleh Plh. Direktur Pengawasan Norma Kerja dan Jamsos, dengan agenda pembahasan finalisasi masukan dan saran pembahasan pertama yang telah dituangkan dalam draft guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas selain itu pembahasan fokus terkait tata cara operasional, pada saat pelaksanaan penting bagi komunitas melakukan fungsi koordinasi secara cepat disertai dengan bukti bukti awal maupun pembuatan laporan kepada pemerintah pusat atau daerah atau pengawas ketenagakerjaan secara tertulis mengenai informasi yang telah disampaikan minimal 3 (tiga) kali dalam setahun. Hal ini penting bagi pemerintah guna melakukan evaluasi atas hasil pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas. Project leader juga memperoleh masukan, untuk evaluasi selain

dilakukan oleh pemerintah perlu juga terdapat evaluasi dalam internal komunitas. Project leader mengapresiasi beberapa masukan stakeholder guna kesempurnaan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas.

6. Uji coba dilakukan kepada stakeholder diluar lingkungan Direktorat Jenderal Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan dan K3. Uji coba dilakukan kepada komunitas hukum dan *buyers* forum. Pelaksanaan uji coba mengikuti beberapa *event* pertemuan yang tersedia oleh stakeholder. Hal ini untuk mengatasi kendala ketiadaan anggaran dalam pelaksanaan uji coba pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas. Pada saat awal pembuatan proyek perubahan, project leader masih dapat memperhitungkan anggaran yang sekiranya digunakan untuk uji coba pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas, namun dengan adanya kebijakan efisiensi anggaran yang dilakukan di seluruh Kementerian maupun Lembaga maka project leader mengambil inisiatif untuk menyandingkan uji coba pelaksanaan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas dengan event pertemuan lain. Adapun untuk paparan uji coba disampaikan oleh project leader, dengan inti ulasan mengharapkan partisipasi komunitas untuk menjadi kepanjangan tangan Pengawas Ketenagakerjaan.

Masukan dari peserta uji coba

- a. Uji coba yang diadakan terkait dengan guideline pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas direspon oleh stakeholder sangat baik, diantaranya untuk mekanisme

kerja komunitas apabila menemukan kondisi kerja yang dianggap belum sesuai ketentuan ketenagakerjaan seperti adanya potensi mogok kerja ataupun unjukrasa.

- b. Ini merupakan langkah deteksi dini / *early warning* terhadap potensi permasalahan ketenagakerjaan dimana komunitas dapat berpartisipasi dalam menciptakan situasi dan kondisi ketenagakerjaan dilingkungan sekitar. Harapan komunitas pada saat pelaksanaan mogok kerja atau unjukrasa tidak berujung pada gangguan kamtibmas yang mudah memunculkan konflik ditingkat masyarakat atau komunitas itu sendiri.

C. LESSON LEARN

Dalam rangka mewujudkan tujuan dari proyek perubahan project leader menemukan adanya tantangan, baik yang datang dari internal maupun eksternal organisasi. Sejumlah tantangan yang dihadapi seperti kurangnya personil di Sub Direktorat Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat, padatnya jadwal rapat baik dari internal Direktorat Jenderal maupun dari luar unit kerja, beberapa penugasan untuk mewakili pimpinan dalam beberapa forum atau event. Hal ini tentu memerlukan strategi mengatasi beberapa hambatan yang muncul supaya tantangan tersebut dapat dilaksanakan oleh project leader dan menjadi faktor kunci keberhasilan dalam sebuah organisasi. Beberapa stratejik kepemimpinan digunakan (sifat tindakan yang mempunyai cakupan/lingkup dampak yang luas dalam organisasi) dan diharapkan tindakan tersebut menjadi pengungkit (*leverage*) bagi organisasi.

Seperti halnya pembentukan tim efektif:

1. Tim dibentuk untuk memecahkan setiap masalah yang bersifat jangka pendek, yang tidak mampu atau pun sulit dipecahkan oleh unit kerja, kementerian, fungsi, dan peran kerja yang permanen dalam struktur organisasi.
2. Tim yang berkualitas membutuhkan kombinasi keterampilan, pengalaman, emosional, pengetahuan, kecerdasan, dan energi yang saling bersinergi dan melengkapi.
3. Tim yang berkualitas akan selalu sadar bahwa keberadaan mereka di dalam tim adalah untuk mendukung semua unit kerja, peran kerja, fungsi kerja, dan aspek kerja di dalam struktur organisasi manajemen.

Selanjutnya pengungkit (*leverage*) adalah suatu tindakan sebagai dongkrak atau daya ungkit yaitu tindakan yang kecil, ringan tetapi mempunyai dampak luas pada organisasi dan mendorong organisasi pada level unggul dalam persaingan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai kinerja organisasi bergantung pada faktor manajemen dan faktor manusia. Manusia sebagai performer dalam suatu organisasi/manajemen khususnya pada struktur organisasi profesional akan menjadi faktor kunci keberhasilan dalam suatu organisasi. Aspek kepemimpinan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor kunci bagi kelangsungan aktivitas suatu organisasi karena pada hakekatnya di dalam organisasi itu sendiri terjadi proses kerjasama antar manusia untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Begitu halnya dengan proses proyek perubahan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas, faktor kunci keberhasilannya untuk mencapai kinerja organisasi yang efektif dan efisien tertumpu

pada kemauan untuk mewujudkan komitmen yang telah disepakati walaupun dengan kondisi jumlah personil yang terbatas tetapi dapat mewujudkan tujuan dari proyek perubahan ini.

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Dari hasil laboratorium kepemimpinan yang dituangkan dalam laporan proyek perubahan dan pelatihan kepemimpinan tingkat III dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Bahwa keterbatasan waktu tidak menjadi halangan untuk dapat meningkatkan kinerja Sub Direktorat Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat dalam menyelesaikan proyek perubahan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas;
2. Komitmen dan dukungan dari personil Sub Direktorat Pengawasan Norma Hubungan Kerja dan Perlindungan Berserikat sangat berperan dalam mewujudkan tujuan dari proyek perubahan proyek perubahan pengawasan ketenagakerjaan berbasis komunitas, sehingga dapat lebih mengefektifkan tugas pengawas ketenagakerjaan di seluruh Indonesia

B. SARAN

Perlu segera ditindaklanjuti sesuai dengan milestone jangka menengah dan jangka panjang yang telah dibuat agar proyek perubahan yang telah dibuat dapat diimplementasikan sesuai dengan tujuan dari proyek perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Undang-undang Nomor 3 Tahun 1951 tentang Pernyataan Berlakunya Undang-undang Pengawasan Perburuhan Tahun 1948 Nomor 23 dari Republik Indonesia untuk Seluruh Indonesia
- Undang-undang Nomor 21 Tahun 2003 tentang Pengesahan *ILO Convention Nomor 81 Concerning Labour Inspection in Industry and Commerce* (Konvensi ILO Nomor 81 mengenai Pengawasan Ketenagakerjaan dalam Industri dan Perdagangan)
- Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
- Peraturan Kepala LAN Nomor 12 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklatpim Tk. III
- Bahan Ajar, 2016, Panduan Tahap *Taking Ownership (Breakthrough 1) Coaching And Councelling* Diklat Pim III Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat III Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, 2016
- Bahan Ajar, 2016, Merancang Proyek Perubahan, Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat III Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, 2016
- Bahan Ajar, 2016, Diagnosa Perubahan (*Diagnostic Reading*) Diklat Pim Tk III, Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat III Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, 2016
- Bahan Ajar, 2016, Pembekalan Impelementasi Proyek Perubahan Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat III Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, 2016
- Bahan Ajar, 2016, Laboratorium Kepemimpinan Diklat Pim III (*Breakthtough 2*) Diklat Kepemimpinan Aparatur Pemerintah Tingkat III Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, Jakarta, 2016