

**KINERJA UNIT PELAKSANA TEKNIS DAERAH
BALAI LATIHAN KERJA
(UPTD BLK) KOTA TANGERANG**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Administrasi Publik pada Konsentrasi Manajemen Publik
Program Studi Ilmu Administrasi Publik



Disusun oleh:

Dita Marsela Sufitri

NIM: 6661110455

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA
SERANG, 2018**

ABSTRAK

Dita Marsela Sufitri. 6661110455. Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang. Program Studi Ilmu Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Dosen Pembimbing I : Titi Stiawati M. Si, Dosen Pembimbing II : Riny Handayani, M.Si

Fokus penelitian ini adalah Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang yang belum optimal, adapun masalah dalam penelitian ini kurangnya sarana dan prasarana, permasalahan keberagaman jenis kejuruan, serta adanya kekosongan di beberapa jabatan di struktur organisasi, khususnya di bagian pengawasan hingga kurangnya kepastian waktu dalam penyelenggaraan pelatihan. Teori kinerja yang digunakan menurut Dwiyanto, dkk (2002:48-49) dalam Tangkilasan (2005-176) yaitu responsivitas, orientasi layanan dan kepuasan pelanggan, produktivitas, akuntabilitas. Metode penelitian yang digunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah pernah adanya jalinan kerjasama antara pihak BLK dengan beberapa perusahaan melalui kegiatan program magang yang saat ini ditiadakan, belum semua kecamatan dilakukan analisis kebutuhan, belum adanya pendataan terhadap para alumni peserta pelatihan, dan BLK tidak hanya memberikan pelatihan secara teori maupun praktek tetapi juga memberikan materi kewirausahaan terhadap para peserta. Adapun saran yang dapat peneliti berikan adalah perlu diadakannya kembali kegiatan magang dengan beberapa perusahaan tersebut, melakukan pemetaan analisis kebutuhan di seluruh kecamatan yang ada di Kota Tangerang, melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap para alumni melalui pendataan terhadap kegiatan para alumni setelah mengikuti pelatihan, serta tidak hanya memberikan materi kewirausahaan semata namun juga mengarahkan peserta untuk memperoleh pemodal dalam membangun usaha mereka sendiri.

Kata Kunci : Instruktur Pelatihan, Kinerja, UPTD BLK

ABSTRACT

Dita Marsela Sufitri. 6661110455. Performance of Technical Implementation Unit Regional Training Center (UPTD BLK) Tangerang City. Public Administration Science Program. Faculty of Social Science and Political Science. Advisor I, Titi Stiawati, M. Si and Advisor II, Riny Handayani, M.Si

The focus of this research is the performance of Technical Implementation Unit of Tangerang City Training Center that is not yet optimal, while the problem in this research is lack of facilities and infrastructure, vocational type diversity problem, and vacancy in some positions in organizational structure, especially in the supervision section until the lack of certainty time in training. The performance theory used by Dwiyanto, et al (2002: 48-49) in Tangkilasan (2005-176) is responsiveness, service orientation and customer satisfaction, productivity, accountability. The research method used qualitative method descriptive approach. The result of this research is a collaboration between BLK and some companies through internship program which is now abolished, not all kecamatan needs analysis, no data collection on the alumni of trainees, and BLK not only provide theoretical training as well as practice but also provide entrepreneurial material to the participants. The suggestions that researchers can provide are the need to re-organize the internship activities with several companies, to mapping the needs analysis in all districts in Tangerang City, to monitor and evaluate the alumni through data collection on the alumni's activities after the training, and not only providing entrepreneurial material alone but also directing participants to obtain capital in building their own business.

Keywords: Training Instructor, Performance, UPTD BLK

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Dita Marsela Sufitri
NIM : 6661110455
Judul Skripsi : **Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang**

Serang, Juli 2018

Skripsi ini telah disetujui dan diujikan

Menyetujui,

Pembimbing I

Pembimbing II




Titi Stiawati, M.Si
NIP. 197011252005012001



Riny Handayani, M.Si
NIP. 197601062006042007

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa


Dr. Agus Sifari, M.Si
NIP. 197108242005011002

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : DITA MARSELA SUFITRI
NIM : 6661110455
Judul Skripsi : Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang

Telah diuji dihadapan dewan penguji sidang skripsi dan komprehensif di Serang Tanggal 9 Juli 2018 dan dinyatakan **LULUS**

Serang, 9 Juli 2018

Ketua Penguji:

Listyaningsih, M.Si

NIP: 197603292003122001

Anggota:

Riswanda, Ph.D

NIP. 198101122008121001


Anggota:

Titi Stiawati, M.Si

NIP. 197011252005012001

Mengetahui:

Ketua Program Studi

Dekan FISIP UNTIRTA

Dr. Agus Sjafari, M.Si
NIP. 197108242005011002


Listyaningsih, M.Si
NIP. 197603292003122001

Lembaran Pernyataan Orisinalitas

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dita Marsela Sufitri
Nim : 6661110455
Tempat, Tanggal Lahir : Tangerang, 09 Maret 1993
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang**” adalah hasil karya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan benar. Apabila suatu saat diketahui skripsi ini merupakan plagiat. Maka gelar yang diperoleh peneliti dapat dicabut sesuai dengan ketentuan.

Serang, Juli 2018



Dita Marsela Sufitri
NIM. 6661110455

Man Jadda Wajada

(Siapa bersungguh-sungguh, dia akan berhasil)

Man Shobaro zhofira

(Siapa bersabar, dia akan beruntung)

Wama al-illadzatu illa ba'da at-ta'abi

(Tidak ada kenikmatan kecuali setelah bersusah payah)

**AKU AKAN MENCARI ILMU HANYA KARENA ALLAH, DAN AKU
TIDAK AKAN MENCARI JIKA UNTUK SELAIN ALLAH (IMAM AL-
GHAZALI)**

Sesungguhnya Allah Mengetahui apa yang hambanya butuhkan, bukan yang hambanya inginkan.

*Dengan Rasa Syukur kepada Allah SWT,
Skripsi ini ku persembahkan:*

*Kepada Kedua Orangtua tercinta (ayah dan mama),
adikku dan nenek,
saudara-saudaraku, para sahabat terbaikku,
teman-teman yang senantiasa
memberikan cinta dan kasihnya,
memotivasiku untuk selalu berjuang dalam kehidupan*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT sehingga atas rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ **Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Balai Latihan Kerja (BLK) Kota Tangerang** ”. adapun skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Sosial pada konsentrasi Manajemen Publik Program Studi Ilmu Administrasi Publik.

Hasil Penelitian ini tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak yang selalu mendukung baik secara moril dan materil. Untuk itu dengan segenap ketulusan hati, pada kesempatan kali ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih tak terhingga khususnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Sholeh Hidayat, M.Pd. selaku Rektor Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
2. Dr. Agus Sjafari, M.Si. selaku Dekan FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
3. Rahmawati, M.Si. selaku Wakil Dekan I Bidang Akademik FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
4. Iman Mukhroman, S.Ikom., M.Ikom selaku Wakil Dekan II Bidang Keuangan dan Umum FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
5. Kandung Sapto Nugroho, S.Sos., M.Si. selaku Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
6. Listyaningsih, S.Sos., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Sekaligus penguji seminar

proposal penelitian dan penguji sidang yang telah banyak memberikan masukan pada penelitian ini.

7. Dr. Arenawati, S.Sos, M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Publik FISIP Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
8. Titi Stiawati, M. Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi I yang selalu memotivasi dalam membimbing, memberi masukan, dan pengarahan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Riny Handayani, M. Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi II yang selalu memotivasi dalam membimbing, memberi masukan, dan pengarahan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
10. Riswanda, MPA selaku penguji sidang yang memberikan kritik dan saran sehingga skripsi ini menjadi lebih baik.
11. Kepada seluruh Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan bekal Ilmu akademik dan ilmiah kepada penulis selama proses belajar mengajar semoga ilmu yang telah diberikan dapat bermanfaat bagi peneliti.
12. Para Staff Dinas Ketenagakerjaan dan BLK Kota Tangerang yang telah memberikan data dan informasi selama peneliti melakukan penelitian.
13. Kepada orangtuaku tercinta Ibunda Khairiah dan Ayahanda Amran yang selalu memberikan dorongan dan bantuan baik bersifat moril maupun materil. Dukungan kalian akan sangat berarti dan sangat saya butuhkan sampai kapanpun.

14. Kepada adik ku Febi Sela, saudara ku Dela, Dea dan Wulan serta nenek tercinta yang selalu mendoakan penulis
15. Teman terdekat Siswo Dwi Handoyo, S.T yang selalu sabar mendengar keluh kesah penulis, member doa, semangat, memberi motivasi dalam proses penyusunan skripsi ini hingga selesai.
16. Para sahabatku Ika, Metta, Veronica P, Revi, Gesti, dan grup ladies yang sudah banyak membantu dan memberi motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini. Serta teman-teman seperjuangan angkatan 2011 lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
17. Pada Sheizy Muthia Mellianie sepupu peneliti yang selama penelitian sudah menemani peneliti untuk melakukan penelitian ke dinas ketenagakerjaan dan BLK Kota Tangerang
18. Serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, peneliti ucapkan terimakasih

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan. Maka dari itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis dan bagi para pembaca.

Serang, Juli 2018

Penulis

Dita Marsela Sufitri

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	18
1.3 Pembatasan Masalah	18
1.4 Perumusan Masalah.....	18
1.5 Tujuan Penelitian.....	19
1.6 Manfaat Penelitian.....	19
1.6.1 Manfaat Praktis	19
1.6.2 Manfaat Teoritis	19

BAB II DESKRIPSI TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN ASUMSI DASAR

2.1	Deskripsi Teori.....	23
2.1.1	Definisi Kinerja.....	23
2.1.1.1	Kinerja Organisasi	26
2.1.1.2	Model Kinerja.....	27
2.1.1.3	Standar Kinerja	29
2.1.1.4	Indikator Kinerja.....	30
2.1.1.5	Pengukuran Kinerja	38
2.1.1.6	Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja.....	47
2.1.1.7	Siklus Pengukuran Kinerja	49
2.1.1.8	Kategori Pengukuran Kinerja	51
2.1.1.9	Manfaat Pengukuran Kinerja.....	55
2.1.1.10	Tujuan Pengukuran Kinerja.....	56
2.2	Penelitian Terdahulu	58
2.3	Kerangka Berpikir	62
2.4	Asumsi Dasar	65

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Pendekatan dan Metode Penelitian	66
3.2	Fokus Penelitian	68
3.3	Lokasi Penelitian	68
3.4	Variabel Penelitian	68
3.4.1	Definisi Konsep.....	69
3.4.2	Definisi Operasional.....	69
3.5	Instrumen Penelitian.....	70
3.6	Informan Penelitian	71
3.7	Teknik Pengolahan dan Analisis Data	73
3.8	Jadwal Penelitian.....	85

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	87
4.1.1	Deskripsi Kota Tangerang.....	87
4.1.2	Profil Balai Latihan Kerja Kota Tangerang	89
4.1.3	Tujuan Balai Latihan Kerja Kota Tangerang	90
4.1.4	Sasaran Balai Latihan Kerja Kota Tangerang	91
4.1.5	Dasar Hukum.....	91
4.1.6	Visi, Misi Balai Latihan Kerja Kota Tangerang	92
4.1.7	Struktur Organisasi UPTD BLK Kota Tangerang	92
4.1.8	Tugas Pokok dan Fungsi UPTD BLK.....	93
4.2	Deskripsi Data	96
4.2.1	Deskripsi Data Penelitian	96
4.2.2	Informan Penelitian	96
4.3	Deskripsi Hasil Penelitian	98
4.3.1	Produktivitas Kerja.....	98
4.3.2	Orientasi Kualitas Layanan dan Kepuasan Pelanggan.....	105
4.3.3	Responsivitas.....	115
4.3.3	Akuntabilitas	119
4.4	Pembahasan dan Temuan Lapangan	122

BAB V PENUTUP

5.1	Kesimpulan.....	136
5.2	Saran.....	137

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
TABEL 1.1 Jenis Kejuruan di Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang Tahun 2015	7
TABEL 1.2 Jadwal Pelatihan UPTD BLK Kota Tangerang Tahun 2015	9
TABEL 1.3 Data Peserta Pelatihan UPTD BLK Kota Tahun 2012-2014....	13
TABEL 1.4 Informasi Jabatan Pelaksana UPTD BLK Kota Tangerang.....	16
TABEL 1.5 Perbandingan Jenis Kejuruan yang terdapat di BLK Kota Tangerang, BLKI Provinsi Banten dan BLKI Kabupaten Serang	17
TABEL 3.1 Data Informan	72
TABEL 3.2 Kisi-Kisi Wawancara	79
TABEL 3.3 Jadwal Penelitian	85
TABEL 4.1 Data Informan	97
TABEL 4.2 Pembahasan dan Hasil Penelitian	134

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
GAMBAR 2.1 Model Satelit Kinerja Organisasi	28
GAMBAR 2.2 Proses Penyusunan Standar Kinerja.....	30
GAMBAR 2.3 Indikator Kinerja	32
GAMBAR 2.4 Skema Pengukuran Kinerja.....	46
GAMBAR 2.5 Kerangka Pemikiran.....	64
GAMBAR 3.1 Komponen dalam analisis data (<i>interactive model</i>).....	76
GAMBAR 4.1 Peta Administrasi Kota Tangerang	89
GAMBAR 4.2 Struktur Organisasi Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang	92

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1** Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 2** Catatan Lapangan
- Lampiran 3** Surat Permohonan Ijin Mencari Data Penelitian
- Lampiran 4** Surat Disposisi dari Dinas
- Lampiran 5** Pedoman Wawancara
- Lampiran 6** Transkrip Data Wawancara
- Lampiran 7** Matriks Data
- Lampiran 8** Member Check
- Lampiran 9** Tugas Pokok dan Fungsi BLK Kota Tangerang
- Lampiran 10** Peraturan Menteri Ketenagakerjaan RI No 8 Tahun 2017 Tentang Standar Balai Latihan Kerja
- Lampiran 11** Peraturan Pemerintah No 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional
- Lampiran 12** Lembar Bimbingan Skripsi
- Lampiran 13** Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja organisasi publik merupakan bagian yang terdiri dari banyaknya produk yang terdiri atas struktur organisasi, pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, dan proses sumber daya manusia di dalamnya, dimana dalam kinerja membutuhkan komponen-komponen seperti strategi, tujuan hingga integrasi. Strategi digunakan untuk memperbaiki sekaligus meningkatkan produktivitas yang ada pada sumber daya manusia. Strategi juga berdampingan dengan tujuan untuk memberikan kontribusi yang positif pada kinerja. Sedangkan integrasi diperlukan untuk menghadapi situasi dan persiapan untuk menghadapi situasi dimasa yang akan datang.

Setiap organisasi publik pada dasarnya membutuhkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana tujuan organisasi ini dapat menjadi tolak ukur dalam menilai hasil kerja dan capaian prestasi kerja. Untuk hasil kerja suatu organisasi diperoleh dari serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu.

Untuk mengetahui kinerja suatu organisasi publik dikategorikan baik atau tidaknya, maka perlu dilakukan pengukuran terhadap kinerja tersebut. Pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah adanya kesenjangan antara rencana dan praktek di lapangan. Hal ini biasanya menyangkut sejauh mana rencana yang telah ditetapkan sebelumnya telah tercapai oleh organisasi

tersebut, mengetahui apakah waktu yang ditentukan sesuai dengan pelaksanaan saat berada di lapangan.

Namun pada kenyataannya, pengukuran kinerja pada sektor publik juga memiliki perbandingan yang signifikan dengan sektor swasta, yaitu jika sektor swasta memfokuskan pada sisi finansial, sedangkan sektor publik memfokuskan pada sisi pelanggan yang tidak terlatak pada *input* dan proses melainkan kepada sisi *outcome*/ hasil. Dimana *outcome* inilah yang nantinya akan mengukur sejauh mana organisasi publik itu mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat.

Adapun salah satu bentuk harapan dan kebutuhan masyarakat pada saat ini adalah, harapan dan keinginan masyarakat untuk dapat meningkatkan taraf kehidupannya melalui pemenuhan lapangan pekerjaan yang layak sekaligus memperoleh pembinaan pelatihan *skill* guna memudahkan mereka dalam mendapatkan pekerjaan.

Dalam hal ini organisasi publik yang bertugas menangani permasalahan tersebut adalah Dinas Ketenagakerjaan. Dimana Dinas Ketenagakerjaan inilah yang merupakan wujud dari adanya sektor publik yang memfokuskan mengatasi masalah dan perencanaan ketenagakerjaan yang ada di suatu wilayah.

Perencanaan ketenagakerjaan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 pada pasal 8 ayat 1 yang menjelaskan bahwa perencanaan kerja meliputi penduduk dan tenaga kerja, kesempatan kerja, pelatihan kerja termasuk kompetensi kerja, produktivitas tenaga kerja, hubungan industrial, kondisi lingkungan kerja, pengupahan dan kesejahteraan tenaga kerja dan jaminan sosial tenaga kerja. Karena banyaknya permasalahan dan perencanaan yang perlu

dilakukan, maka pada akhirnya Dinas Ketenagakerjaan mendirikan sebuah Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja.

Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja atau yang disingkat dengan UPTD BLK merupakan sebuah organisasi publik yang berada dibawah naungan Dinas Ketenagakerjaan disuatu daerah, dimana tujuan didirikannya adalah untuk membantu mempersiapkan tenaga kerja dalam rangka mengurangi angka pengangguran yang ada di Indonesia.

Adapun pengertian Balai Latihan Kerja berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 7 Tahun 2012 tentang kerjasama penggunaan balai latihan kerja oleh swasta pada pasal 1 ayat 1 menyatakan Balai Latihan Kerja yang selanjutnya disingkat BLK, adalah tempat diselenggarakannya proses pelatihan kerja bagi peserta pelatihan sehingga mampu dan menguasai jenis dan tingkat kompetensi kerja tertentu untuk membekali dirinya dan memasuki pasar kerja dan/atau usaha mandiri maupun sebagai tempat pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraannya.

Sedangkan dalam hal penyelenggaraan pelatihan kerja diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan pada pasal 9 yang menyatakan pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, kesejahteraan.

Selanjutnya dalam hal tata cara pelaksanaan pelatihan yang diberikan oleh balai latihan kerja diatur dalam Undang-Undang No 13 Tahun 2003 tentang

ketenagakerjaan pada pasal 10 ayat 1 yang menjelaskan pelatihan kerja dilaksanakan dengan memperhatikan kebutuhan pasar kerja dan dunia usaha, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, dan pada ayat 2 dijelaskan pelatihan kerja diselenggarakan berdasarkan program pelatihan yang mengacu pada kompetensi kerja.

Berdasarkan Peraturan dan Undang-Undang tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Balai Latihan Kerja merupakan sarana yang dibangun oleh pemerintah untuk memfasilitasi masyarakat dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat meningkatkan kapasitas kemampuan kerja.

Berdasarkan sejarah berdirinya BLK di Indonesia, sebelum berganti nama menjadi Balai Latihan Kerja, pada awalnya Balai Latihan Kerja bernama Pusat Pelatihan Kerja Program Industri (PPKPI) yang berada di bawah pembinaan Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia yang berdiri pada tahun 1953.

Pada saat itu PPKPI sengaja diarahkan untuk tujuan menjadi pelatihan pencari kerja pegawai instansi agar menjadi tenaga kerja yang memiliki keterampilan. Namun seiring berkembangnya zaman dimana Indonesia memasuki era otonomi daerah. PPKI berubah nama menjadi Balai Latihan Kerja Daerah yang tidak lagi di bawah naungan Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia melainkan di bawah naungan Unit Pelaksana Teknis (UPT) dimasing-masing Dinas Tenaga Kerja tiap daerah.

Balai Latihan Kerja pada dasarnya sangat dibutuhkan untuk daerah Kabupaten/Kota agar masyarakat sekitar dapat memperoleh pelatihan *skill* untuk membantu meningkatkan taraf kehidupan sehingga pada akhirnya masyarakat

dapat memperoleh pekerjaan yang layak. Namun kenyataannya tidak semua Kabupaten dan Kota memiliki Balai Latihan Kerja di daerahnya.

Pada wilayah Provinsi Banten, Balai Latihan Kerja terdapat di 4 wilayah yaitu BLKI Provinsi Banten yang merupakan BLKI terbesar atau BLKI pusat milik pemerintah Provinsi Banten yang terletak di Jalan Raya Serpong Km.12 BSD Kota Tangerang Selatan, BLK Kabupaten Pandeglang, BLKI Kabupaten Serang dan BLK Kota Tangerang. Dari keempat wilayah BLK tersebut peneliti memfokuskan penelitian pada Balai Latihan Kerja yang ada di Kota Tangerang.

Kota Tangerang merupakan kota yang dikenal dengan perkembangan kegiatan perindustrian. Julukan kota industri ditunjukkan dengan banyaknya kegiatan perindustrian mulai dari industri makanan dan minuman, industri kayu, industri bahan kimia, pengolahan batubara dan pengilangan minyak, industri angkutan, logam hingga industri barang seperti furniture, karet, kertas dan sebagainya. Hal ini juga dinilai selaras dengan program pemerintah Kota Tangerang untuk membangun kota layak huni, layak investasi dan layak dikunjungi.

Selain itu banyaknya rencana yang akan dibuat oleh pemerintah Kota Tangerang seperti pembangunan jalan tol, rel kereta api membuat kegiatan perindustrian yang ada di Kota Tangerang semakin berkembang. Pesatnya kegiatan perindustrian yang ada, juga didukung dengan lokasi Kota Tangerang yang dinilai strategis dengan wilayah Ibu Kota Jakarta. Sehingga membuat Kota Tangerang menjadi salah satu sasaran bagi para investor untuk melakukan investasi.

Pesatnya kegiatan perindustrian tidak hanya berdampak pada banyaknya investasi yang masuk di Kota Tangerang, namun dampak lainnya adalah banyaknya masyarakat yang ingin bekerja di perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Tangerang. Hal ini menjadikan adanya keuntungan dan tantangan tersendiri untuk pemerintah Kota Tangerang dalam menyiapkan tenaga kerja yang terampil sehingga dapat memenuhi lapangan pekerjaan yang disediakan oleh investor.

Keuntungan yang dapat diperoleh dengan banyaknya investor yang masuk adalah dapat mempengaruhi peningkatan pendapatan daerah. Namun jika tidak ditangani secara tepat, perusahaan-perusahaan tersebut dapat dikuasai oleh tenaga kerja asing dibandingkan tenaga kerja lokal yang berasal dari wilayah Kota Tangerang.

Sejarah berdirinya Balai Latihan Kerja yang ada di Kota Tangerang, merupakan lembaga yang berdiri dibawah naungan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang. dalam hal koordinasi dengan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang, UPTD BLK Kota Tangerang selalu melaporkan kegiatan yang sedang berlangsung di UPTD BLK Kota Tangerang, misalnya saja kegiatan pembukaan pelatihan kerja kejuruan menjahit pakaian angkatan ke 44 yang berlangsung pada Hari Senin 16 Maret 2015. Selain itu bentuk koordinasi yang dilakukan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang juga terkait dengan penyaluran tenaga kerja peserta pelatihan dan kegiatan lainnya.

Pada dasarnya UPTD BLK Kota Tangerang ini didirikan melihat kondisi para pencari kerja yang belum memenuhi standar kompetensi kerja yang dibutuhkan. Berdasarkan hal ini UPTD BLK Kota Tangerang melakukan

peningkatan dari berbagai hal baik dari sisi kurikulum yaitu jenis kejuruan yang disesuaikan dengan kebutuhan kerja maupun dari sisi program yang berbasis teknologi. Kejuruan ini merupakan bagian dari keahlian-keahlian yang ditawarkan oleh UPTD BLK Kota Tangerang untuk diikuti oleh peserta pelatihan sebagai pembekalan dasar untuk bersaing di dunia kerja.

Untuk kejuruan yang disediakan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang pada awalnya terdapat 5 jenis kejuruan keahlian yaitu kejuruan menjahit pakaian, teknik las, teknik pendingin, montir mobil dan montir motor bensin. Sedangkan pada tahun 2015 ini adanya penambahan 1 (satu) jenis kejuruan baru yaitu kejuruan satpam (*security*). Sehingga total jenis kejuruan yang disediakan pihak UPTD BLK Kota Tangerang sampai saat ini sebanyak 6 jenis kejuruan. Adapun keenam kejuruan keahlian yang disediakan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jenis Kejuruan di Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja
KotaTangerang Tahun 2015

No	Jenis Kejuruan
1	Teknik Las
2	Teknik Montir Motor Bensin
3	Teknik Montir Mobil
4	Teknik Pendingin
5	Teknik Menjahit Pakaian
6	Satpam (<i>Security</i>)

Sumber: UPTD BLK Kota Tangerang Tahun 2015

Berdasarkan keenam kejuruan tersebut, setiap angkatannya UPTD BLK Kota Tangerang hanya membuka satu kelas dengan jumlah peserta pelatihan sebanyak 20 orang. Adapun untuk tahun 2015 ini, UPTD BLK Kota Tangerang

sudah menerima pendaftaran peserta pelatihan sebanyak 109 orang dan akan ditargetkan pada tahun 2015 UPTD BLK Kota Tangerang akan meluluskan peserta sebanyak 14 angkatan atau setara dengan 280 peserta yang diharapkan lebih meningkat dibandingkan tahun 2014 yang hanya meluluskan 12 angkatan atau setara dengan 240 orang peserta.

Adapun jenis pelatihan yang dibuka balai latihan kerja di bawah naungan Dinas Tenaga Kerja (Disnaker) Kota Tangerang untuk Tahun 2015 secara terinci, pelatihan menjahit pakaian sebanyak 4 angkatan, pelatihan montir motor 2 angkatan, pelatihan montir mobil 2 angkatan, pelatihan teknik las 2 angkatan, pelatihan service pendingin 2 angkatan, serta pelatihan satpam 2 angkatan (Sumber : Disnaker Kota Tangerang diakses Hari Rabu 18 Maret 2015 pukul 22.30 WIB)..

Untuk jenis kejuruan baru yang disediakan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang yaitu pelatihan satuan pengamanan (satpam) yang direncanakan akan dibuka sebanyak 2 angkatan dikarenakan melihat kebutuhan yang ada di Kota Tangerang. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Yusuf Iskandar selaku PPTK UPTD BLK Kota Tangerang yang menyatakan pelatihan satpam merupakan pelatihan baru yang dibuka BLK. Kita melihat semakin banyaknya pusat perbelanjaan dan perkantoran di Kota Tangerang akan memerlukan banyak petugas keamanan (Sumber : Disnaker Kota Tangerang diakses Hari Rabu 18 Maret 2015 pukul 22.30 WIB).

Dalam hal pelaksanaan pelatihan, dalam periode satu tahun. Biasanya pihak UPTD BLK Kota Tangerang membuka kesempatan pelatihan sebanyak 2-3

gelombang pelatihan. Hal ini disesuaikan dengan banyaknya minat peserta dalam suatu jenis kejuruan. adapun rencana jadwal kegiatan pelaksanaan pelatihan periode tahun 2015 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.2
Jadwal Kegiatan Pelatihan Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang Tahun 2015

No	Jenis Pelatihan	Angkatan	Tanggal Pembukaan	Tempat	Tanggal Penutupan
1	Menjahit pakaian	44	16-03-2015	BLK	09-06-2015
2	Montir sepeda motor	38	18-03-2015	BLK	11-06-2015
3	Montir mobil	28	18-03-2015	BLK	11-06-2015
4	Teknik las	32	23-03-2015	BLK	16-06-2015
5	Teknik pendingin	6	23-03-2015	BLK	16-06-2015
6	Menjahit pakaian	45	06-04-2015	BLK	29-06-2015
7	Menjahit pakaian	46	03-08-2015	P2WKSS	23-10-2015
8	Satpam/ <i>security</i>	1	10-08-2015	BLK	21-09-2015
9	Montir mobil	29	12-08-2015	BLK	03-11-2015
10	Montir motor	39	12-08-2015	BLK	03-11-2015
11	Teknik pendingin	7	18-08-2015	BLK	06-11-2015
12	Teknik las	33	18-08-2015	BLK	06-11-2015
13	Menjahit pakaian	47	07-09-2015	BLK	26-11-2015
14	Satpam/ <i>security</i>	2	28-09-2015	BLK	09-11-2015

Sumber: UPTD BLK Kota Tangerang, 2015

Berdasarkan data tabel tersebut, maka dapat dilihat kurun waktu pelatihan yang dilakukan oleh UPTD BLK Kota Tangerang adalah selama 2 hingga 3 bulan. Dimana pelatihan tersebut tidak hanya dilakukan di lokasi Kantor BLK namun juga dapat dilakukan di lokasi program Peningkatan Peranan Wanita Menuju Keluarga Sehat Sejahtera (P2WKSS) seperti yang dilakukan oleh kejuruan menjahit pakaian.

Dalam tabel juga dapat dinilai dari keenam kejuruan yang diselenggarakan, kejuruan yang paling diminati oleh masyarakat Kota Tangerang pada umumnya adalah kejuruan menjahit pakaian. Karena itu, pada tahun 2015 kejuruan menjahit pakaian diselenggarakan dalam 4 tahapan.

Sedangkan untuk mengikuti jenis kejuruan yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang. Pihak UPTD BLK Kota Tangerang membuka pendaftaran tiap harinya untuk menerima masyarakat yang ingin mendapatkan keterampilan kerja. Dimana masyarakat dapat mulai mendaftar dari pukul 08.00 hingga pukul 15.00 WIB setiap hari kerja. Adapun persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon peserta pelatihan adalah membawa kartu kuning (AK 1), foto dengan ukuran 3 x 4 sebanyak 2 lembar dan foto ukuran 2 x 3 sebanyak 1 lembar, fotocopy ijazah dan fotocopy KTP Kota Tangerang. karena pihak UPTD BLK Kota Tangerang hanya dapat menerima masyarakat yang memiliki KTP Kota Tangerang. hal ini diungkapkan oleh Ibu Sumiati selaku Pelaksana Administratif UPTD BLK Kota Tangerang yang menyatakan syarat pertama peserta mempunyai KTP Kota Tangerang (Sumber : Hasil wawancara dengan Ibu Suminah selaku pelaksana administratif UPTD BLK Kota Tangerang di Kecamatan Neglasari Kota Tangerang, pada Hari Senin 16 Maret 2015, pukul 10.20).

Setelah proses pendaftaran, untuk dapat diterima langsung mengikuti pelatihan di UPTD BLK Kota Tangerang, nantinya peserta akan dihubungi via telepon oleh pihak BLK 2 (dua) minggu sebelum pelaksanaan pelatihan. Hal ini dikarenakan pihak UPTD BLK Kota Tangerang hanya dapat membuka satu kelas untuk 20 orang. Sehingga jika jumlah peserta yang mendaftar di satu jenis

kejuruan melebihi 20 orang, maka yang akan dihubungi oleh pihak administratif adalah peserta yang mendaftar diurutan pertama dan seterusnya. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Sumiati selaku pelaksana administratif UPTD BLK Kota Tangerang yang menyatakan awalnya yang daftar pertama yang saya panggil , jika saya panggil ternyata nomornya tidak aktif ataupun ada yang sudah diterima kerja, maka saya akan mengganti nomor dua dan seterusnya. Sedangkan sisanya yang tidak terpanggil akan diberitahukan sebagai cadangan yang bisa masuk gelombang kedua atau nanti dapat menggantikan posisi peserta yang mundur.

Dalam pelaksanaan program pelatihan setiap kejuruan memiliki instruktur dan asisten instruktur yang terdiri dari 1 instruktur utama dan 1 asisten instruktur. Namun ada 2 jenis kejuruan yang terdiri dari 2 hingga 3 orang instruktur utama dan asisten instruktur, yaitu kejuruan menjahit pakaian dan teknik las. Hal ini disebabkan karena kedua kejuruan tersebut cukup banyak diminati oleh calon peserta pelatihan.

Selanjutnya dalam pemberian materi pelatihan, setiap kejuruan memperoleh beberapa materi yang sama yaitu materi fisik, mental dan disiplin, materi motivasi kerja, materi keselamatan dan kesehatan kerja serta materi kebijakan pemerintah daerah Kota Tangerang dalam pembangunan ketenagakerjaan. Keempat materi ini merupakan materi dasar yang diberikan ke semua jenis kejuruan melalui instruktur khusus tersendiri yaitu Bapak Irs Hidayatullah. Sedangkan untuk teori yang terkait dengan masalah praktek, materi yang diberikan disesuaikan dengan masing-masing jenis kejuruan.

Untuk peserta yang mengikuti pelatihan di UPTD BLK Kota Tangerang pada dasarnya merupakan peserta individu yang mendaftarkan dirinya sendiri tanpa melalui titipan perusahaan. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Sumiati selaku pelaksana administratif UPTD BLK Kota Tangerang yang menyatakan peserta merupakan peserta individu, karena UPTD BLK Kota Tangerang membuat surat edaran ke kelurahan dan kecamatan yang ada di Kota Tangerang. selain itu mereka juga mengetahui lewat website maupun cerita dari tetangga atau teman yang pernah mengikuti pelatihan di BLK Kota Tangerang

Adapun fasilitas yang disediakan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang terhadap peserta pelatihan adalah dengan memberikan uang transport, konsumsi untuk makan siang, alat tulis, baju olahraga dan pakaian *warehouse* untuk peserta laki-laki. Sedangkan untuk menjaga sarana dan prasarana yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang. sebelum melakukan pelatihan mesin-mesin yang digunakan melewati kegiatan *service* terlebih dulu. Sedangkan apabila ada kerusakan pada mesin saat berlangsungnya pelatihan. Maka kegiatan *service* akan dilakukan oleh pihak instruktur yang bersangkutan.

Dalam penyaluran tenaga kerja, UPTD BLK Kota Tangerang tidak melakukan penyaluran tenaga kerja secara langsung. Hanya saja penyaluran kerja dilakukan dengan koordinasi Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang yang nantinya akan menyalurkan kepada pihak perusahaan-perusahaan yang ada di Kota Tangerang sesuai dengan lapangan kerja yang dibutuhkan.

Pada dasarnya peserta yang mengikuti pelatihan di UPTD BLK Kota Tangerang tiap tahunnya cukup banyak. Hanya saja adanya kendala dari segi

anggaran menyebabkan penerimaan peserta mengalami penurunan. Hal ini berdasarkan data tabel sebagai berikut :

Tabel 1.3
Data Peserta Pelatihan Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan
KerjaKota Tangerang Tahun 2012-2014

No	Tahun	Peserta di masing-masing Jenis Kejuruan					Jumlah keseluruhan Peserta
		Menjahit Pakaian	Montir Motor	Montir Mobil	Teknik Las	Teknik pendingin	
1	2012	160	160	60	120	-	500
2	2013	100	60	60	60	60	340
3	2014	80	40	40	40	40	240

Sumber : UPTD BLK Kota Tangerang Tahun 2015

Berdasarkan data tabel tersebut maka dapat diketahui bahwa tiap tahunnya adanya penurunan jumlah peserta. jika pada tahun 2012 UPTD BLK Kota Tangerang dapat menghasilkan 25 angkatan. Namun untuk tahun 2013 dan 2014 UPTD BLK Kota Tangerang hanya dapat menghasilkan 17 angkatan dan 15 angkatan pertahunnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Abduh selaku kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang yang menyatakan jumlah peserta pelatihan tahun 2014 lebih sedikit menurun dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai 25 angkatan atau setara dengan 500 peserta. Ini disebabkan penganggaran yang lebih sedikit.

Selain itu, kendala keterbatasan penerimaan peserta dikarenakan BLK Kota Tangerang hanya memiliki 1 (satu) tempat yang berlokasi di Pintu Air Daan Mogot Kecamatan Neglasariyang hanya dapat menampung secara efektif sebanyak 300 orang. karena itu adanya rencana untuk membangun kembali 3 (tiga) BLK masing-masing di 3 (tiga) Kecamatan yaitu Kecamatan Benda, Kecamatan Larangan dan Kecamatan Cibodas.Hal ini sebagaimana di ungkapkan

oleh Kepala Dinas Tenaga Kerja (Disnaker) Kota Tangerang, Bapak Abduh yang menyatakan : Pada 2015 ini rencananya akan dibangun kembali tiga BLK yang masing-masing berlokasi di Kecamatan Benda, Larangan dan Cibodas. Kecamatan Benda memberikan pelatihan pelayanan jasa dan Cibodas keterampilan di bidang industri.

Berdasarkan hasil observasi awal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk mengangakat permasalahan terkait dengan kinerja UPTD BLK Kota Tangerang secara mendalam. Adapun permasalahan yang peneliti temui saat melakukan observasi awal terkait dengan Kinerja UPTD BLK Kota Tangerang adalah sebagai berikut :

Pertama, sistem penerimaan peserta yang dinilai masih kurang efektif, hal ini dikarenakan peserta untuk satu gelombang hanya dibatasi satu kelas untuk 20 orang sedangkan peserta yang mendaftar melebihi 20 orang. misalnya saja pada tahun 2014 peserta pelatihan yang mendaftar di kejuruan menjahit sebanyak 80 orang sehingga sisa peserta sebanyak 60 orang dijadikan sebagai *waiting list* . Namun dalam hal ini tidak ada kepastian waktu kapan peserta cadangan tersebut akan dipanggil kembali untuk mengikuti pelatihan. Sehingga menyebabkan peserta mengundurkan diri dikarenakan tidak sabar menunggu lamanya panggilan maupun karena sudah mendapatkan pekerjaan. (Sumber : Hasil wawancara dengan Ibu Suminah selaku pelaksana administratif UPTD BLK Kota Tangerang di Kecamatan Neglasari Kota Tangerang, pada Hari Senin 16 Maret 2015, pukul 10.20).

Kedua, kurangnya sarana dan prasarana yang ada di Unit Pelaksana Teknis Daerah Kota Tangerang, dimana UPTD BLK Kota Tangerang hanya menyediakan ruangan kelas untuk pelatihan, tidak terdapat pemisahan ruang teori dengan ruang praktek, maupun prasarana pendukung lainnya seperti asrama maupun mushola sebagaimana terdapat pada Pasal 14 dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2017 tentang Standar Balai Latihan Kerja ayat 2 yang menyatakan bahwa standar prasarana BLK adanya gedung kantor, ruang teori, ruang praktek maupun prasarana pendukung lainnya. Hal ini jika dibandingkan dengan sarana dan prasarana yang ada di BLKI Provinsi Banten yang berlokasi di Jalan Raya Serpong, Kota Tangerang Selatan menyediakan gedung tiap kejurumannya. Selain gedung kantor, BLKI (Balai Latihan Kerja Industri) Provinsi Banten juga menyediakan Aula Asrama, Gedung Mekatronika, Gedung Las Industri, Gedung Teknologi Mekanik, Gedung Autocad Civil, Gedung TIK, Gedung Menjahit. (Sumber : Website BLKI Provinsi Banten diakses Senin 9 Maret 2015, pukul 20.30 WIB). Begitupun dengan sarana dan prasarana yang ada di BBPLK (Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja) Serang yang juga memiliki prasarana yang cukup lengkap yaitu ruang workshop maupun ruang teori dari kejuruan tersebut. Ditambah lagi dengan prasarana pendukung seperti kantin, masjid, aula hingga asrama seperti yang dimiliki oleh BLKI Provinsi Banten. (Sumber : Website BBPLK Kabupaten Serang, diakses 5 Juni 2018, pukul 22.00).

Ketiga, kurangnya sumber daya manusia yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang, dalam hal ini jumlah kepegawaian yang ada di UPTD BLK hal ini

terlihat dari tabel informasi jabatan UPTD BLK Kota Tangerang yang memperlihatkan dari 10 jabatan hanya ada beberapa yang terisi.

Tabel 1.4

Informasi Jabatan Pelaksana UPTD Balai Latihan Kerja Kota Tangerang

No	Nama Jabatan Pelaksana	Tanggung Jawab
1	Pengetik naskah dinas	Hasyim. S.Pd
2	Pengagenda Surat	-
3	Pengelola Keuangan	Yusup Iskandar
4	Pengadministrasi Umum	Hj. Suminah
5	Petugas Kerumahtanggaan	-
6	Pengumpul dan Pengolah Data Pelatihan	Jaenudin
7	Petugas Pendaftar Ulang Calon Peserta	-
8	Petugas Pengelola Peralatan Pelatihan	Nursoleh
9	Pengawas Pelaksana Pelatihan	-
10	Petugas Dokumentasi	-

Sumber : UPTD BLK Kota Tangerang, 2015

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa terdapat 5 jabatan penting namun tidak terisi, salah satunya adalah yang memiliki peranan penting dalam pelatihan yaitu pengawas pelaksana pelatihan.

Keempat, kurangnya keberagaman jenis kejuruan. Hal ini jika dibandingkan dengan BLKI Provinsi Banten dan BLKI Kabupaten Serang yang memiliki keragaman jenis kejuruan yang dinilai lebih kompetitif. Adapun perbandingan kejuruan yang terdapat di kedua BLKI tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 1.5
Perbandingan Jenis Kejuruan yang terdapat di BLK Kota Tangerang,
BLK Provinsi Banten dan BLK Kabupaten Serang

No	Lokasi BLK dan Kejuruan		
	BLK Kota Tangerang	BLK Kabupaten Serang	BLK Provinsi Banten
1	Menjahit Pakaian	<i>Garmen Apparel</i>	Elektronika industri
2	Teknik Las	Tata Busana	Konstruksi
3	Teknik Pendingin	Teknik Elektronika	Mekatronika
4	Montir Motor	Teknik Las	Menjahit
5	Montir Mobil	Teknik Listrik	Mesin Industri
6	Satpam	Teknik Manufaktur	Otomotif
		Teknik Otomotif	Teknik Listrik
		Teknologi Informasi	Teknik Informasi

Sumber : Peneliti, 2015

Berdasarkan tabel tersebut, maka dapat diketahui bahwa jurusan yang disediakan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang bersifat kejuruan dasar. Sedangkan kejuruan yang diselenggarakan oleh pihak BLK Provinsi Banten dan BLK Kabupaten Serang memiliki kejuruan yang memiliki daya kompetitif seperti adanya kejuruan dibidang teknik informasi. Dengan kejuruan tersebut maka dapat menyebabkan masyarakat memiliki pengetahuan yang banyak dibutuhkan oleh pihak perusahaan pada umumnya.

Dengan adanya permasalahan tersebut, peneliti menjadi tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan kinerja organisasi sektor publik dengan judul : **“Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang”**. Dimana peneliti juga akan mencari informasi mengenai faktor apa saja yang menjadi penghambat maupun faktor pendukung Balai Latihan Kerja Kota Tangerang dalam mempersiapkan tenaga kerja yang ada di Kota Tangerang.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan. Maka adapun identifikasi masalah yang dirumuskan peneliti adalah sebagai berikut :

1. Kurangnya keberagaman jenis kejuruan sehingga tidak semua kejuruan yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan lapangan pekerjaan.
2. Kurangnya sarana dan prasarana pelatihan yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang.
3. Sistem penerimaan peserta pelatihan yang kurang efektif dikarenakan tidak adanya kepastian batas waktu panggilan untuk mengikuti yang diberikan pihak UPTD BLK Kota Tangerang kepada para pendaftar;
4. Adanya kekosongan jabatan di bagian pengawasan dalam hal ini terdapat jabatan yang tidak terisi padahal memiliki peranan penting dalam pelatihan yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang;

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, maka peneliti akan membatasi pencarian data terkait dengan “Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang”

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah dibuat, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang?”

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan dan batasan masalah yang telah dibuat, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui “Kinerja Unit Pelaksana Tugas Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang”

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai kalangan baik untuk Civitas Akademi Untirta, masyarakat maupun pemerintah baik manfaat secara teoritis maupun praktis.

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dalam memperkaya ilmu pengetahuan yang sudah ada khususnya yang terkait dengan program studi Ilmu Administrasi Publik.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan lebih luas mengenai hal-hal yang terkait dengan kinerja organisasi publik, khususnya kinerja UPTD BLK Kota Tangerang sehingga dapat dijadikan sebagai ilmu tambahan untuk mahasiswa pelajari.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Pada Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan wawasan kepada peneliti khususnya, untuk memperluas ilmu mengenai kinerja sekaligus dapat melihat praktek langsung di

lapangan mengenai penerapan teori yang telah dipelajari sebelumnya oleh peneliti. Sehingga dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan peneliti terkait dengan program studi Ilmu Administrasi Publik.

2. Pada Instansi Terkait

Penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan kontribusi yang positif kepada pemerintah. Khususnya lembaga yang terkait dengan permasalahan sektor ketenagakerjaan yaitu Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang dan Balai Latihan Kerja Kota Tangerang dalam rangka meningkatkan Kinerja UPTD Balai Latihan Kerja kearah yang lebih baik. Sehingga apa yang diharapkan oleh pihak pemerintah maupun masyarakat untuk mempersiapkan tenaga kerja yang berkualitas maupun menurunkan angka pengangguran di Kota Tangerang dapat tercapai. Sekaligus dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi UPTD Balai Latihan Kerja dalam meningkatkan capaian kinerja organisasi.

3. Pada Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat menarik minat masyarakat untuk mengikuti pelatihan yang telah disediakan oleh Balai Latihan Kerja Kota Tangerang. Dalam artian dapat memperkenalkan keberadaan pusat pelatihan kerja yang sebelumnya belum banyak diketahui oleh masyarakat. Sekaligus diharapkan masyarakat dapat ikut aktif berpartisipasi dalam mengawasi maupun menilai kinerja organisasi

publik. Sehingga tujuan yang diinginkan oleh masyarakat maupun lembaga pemerintahan dapat tercapai dengan baik.

BAB II

DESKRIPSI TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN ASUMSI DASAR PENELITIAN

2.1 Deskripsi Teori

Menurut Snelbecker (1974:31) teori sebagai seperangkat proposisi yang berinteraksi secara sintaksi (yaitu yang mengikuti aturan tertentu yang dapat dihubungkan secara logis dengan lainnya, dengan data atas dasar yang dapat diamati) dan berfungsi sebagai wahana untuk meramalkan dan menjelaskan fenomena yang diamati (Moleong, 2006:57). Kajian teori ini digunakan peneliti untuk acuan dalam menganalisis permasalahan yang ada terkait dengan variabel penelitian. adapun variabel yang digunakan yaitu variabel kinerja.

2.1.1 Definisi Kinerja

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi (Moeharino, 2010 : 60). Menurut Mangkunegara (2000:67) kinerja merupakan “hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan padanya”.

Sedangkan menurut Bernardin, John H, dan Joyce E.A.Russel dalam Sedarmayanti (2007: 260) menyatakan bahwa : “*performance defined as the record of outcomes produced on a specifics job function or activity during a specific time period*”.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Armstrong dan Baron, 1998:15). Menurut Hasibuan (2005:34) dalam mengemukakan kinerja yaitu ”suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Rivai (2004:309) kinerja merupakan “perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”. Menurut Lyman Potter dan Edward Lawler, kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Sementara itu, JayLorsch dan Paul Laurance menggunakan pemahaman bahwa kinerja adalah fungsi atribusi individu, organisasi dan lingkungan.

Dalam suatu organisasi dikenal ada tiga (3) jenis kinerja yang dapat dibedakan sebagai berikut :

1. Kinerja Operasional (*operation performance*) kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan, seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain

sebagainya, yaitu berapa penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau mencapai visi dan misinya.

2. Kinerja Administratif (*administrative performance*) kinerja ini berkaitan dengan kinerja administratif organisasi termasuk di dalamnya struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu, berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi.
3. Kinerja strategik (*strategic performance*) kinerja berkaitan atas kinerja perusahaan dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan. Khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya (Moeheriono, 2010 : 61-62).

Adapun beberapa kata kunci definisi kinerja adalah :

1. Hasil kerja;
2. Pekerjaan, proses, organisasi;
3. Terbukti secara konkrit;
4. Dapat diukur;
5. Dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. (Sumber : Prof Dr Hj Sedarmayanti, 2010 : 260)

Klasifikasi kinerja diungkapkan oleh Swanson (Swanson dan Holton III, 1999 : 73) yang membagi kinerja atas tiga tingkatan yaitu kinerja “organisasi”, kinerja “proses”, kinerja “individu”. Dimana kinerja organisasi mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi

atau faktor ekonomi, politik, dan budaya yang ada, apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan, apakah memiliki kepemimpinan, model dan infrastruktur dalam mencapai misinya, apakah kebijakan, budaya dan sistem insentifnya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan, dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi dan pelatihan, dan sumberdayanya (Keban, 2014 : 211).

2.1.1.1 Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan produk dari banyak faktor, termasuk struktur organisasi, pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis dan proses sumber daya manusia. Kinerja memerlukan strategi, tujuan, dan integrasi. Strategi merupakan integrasi rencana tindak yang sangat luas untuk mencapai tujuan organisasi. Karena strategi bersifat terintegrasi, semua faktor atau variabel saling berhubungan dengan memberikan kontribusi pada kinerja. (Wibowo, 2008:81).

Sementara itu, Hersey, Blanchard dan Johnson mengungkapkan bahwa integrasi tidak hanya diperlukan untuk menghadapi keadaan saat ini, tetapi lebih penting lagi untuk proses perubahan yang perlu dilakukan untuk menghadapi masa depan organisasi.

Kinerja organisasi adalah agregasi atau akumulasi kinerja semua unit-unit organisasi, yang sama dengan penjumlahan kinerja semua orang atau individu yang bekerja di organisasi tersebut. Dengan demikian kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu : dukungan organisasi, kemampuan manajemen, kinerja setiap orang yang bekerja di perusahaan tersebut.

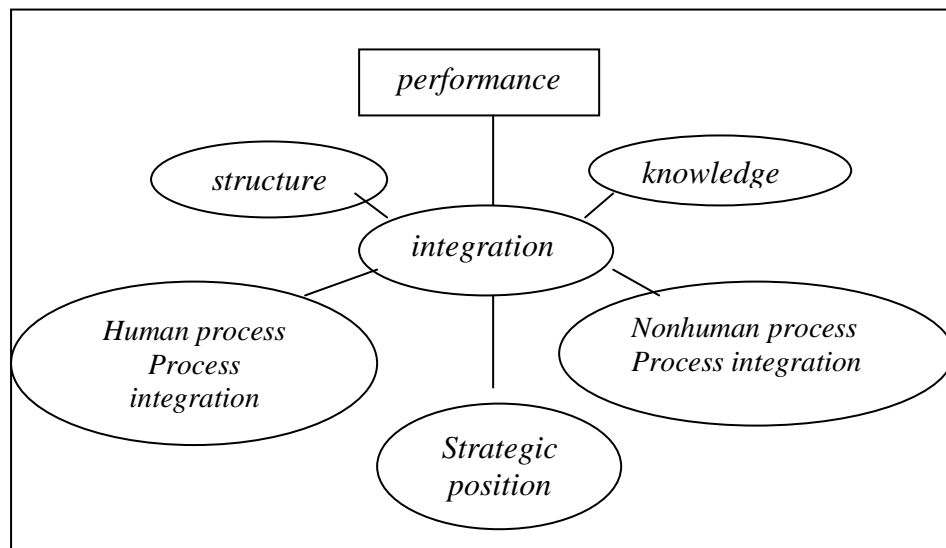
Kinerja organisasi juga sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi antara lain dalam penyusunan struktur organisasi, pemilihan teknologi dan penyediaan sarana dan prasarana kerja. (Simanjuntak, 2005:3-4)

Dalam *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*, kinerja organisasi menggambarkan sampai seberapa jauh organisasi tersebut mencapai hasil ketika dibandingkan dengan kinerjanya terdahulu (*previous performance*) dibandingkan dengan organisasi lain (*benchmarking*), dan sampai seberapa jauh pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan (Callahan, 2003 : 911). Dan untuk melakukan perbandingan ini atau pengukuran pencapaian tujuan tersebut, dibutuhkan suatu definisi operasional yang jelas tentang tujuan dan sasaran, *output* dan *outcome* pelayanan, dan pendefinisian terhadap tingkat kualitas yang diharapkan *output* dan *outcomes* tersebut, secara kuantitatif dan secara kualitatif.

2.1.1.2 Model Kinerja

Proses kinerja organisasional dipengaruhi oleh banyak faktor, Hersey, Blanchard, dan Johnson menggambarkan hubungan antar kinerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam bentuk *satelit model*.

Berdasarkan satelit model, kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dari faktor-faktor pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, proses sumber daya manusia, dan struktur.



Gambar 2.1

Model Satelit Kinerja Organisasi

Sumber : Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard, dan Dewey E. Johnson, *Management of Organizational Behavior*, 1996: 383 dalam Wibowo, 2007:99

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan

Armstrong dan Baron (1998:16) yaitu sebagai berikut :

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu;
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader;
3. *Team factors*, ditunjukkan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan bekerja;
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi;
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Sedangkan Hersey, Blanchard, dan Johnson merumuskan adanya tujuh faktor kinerja yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim ACHIEVE.

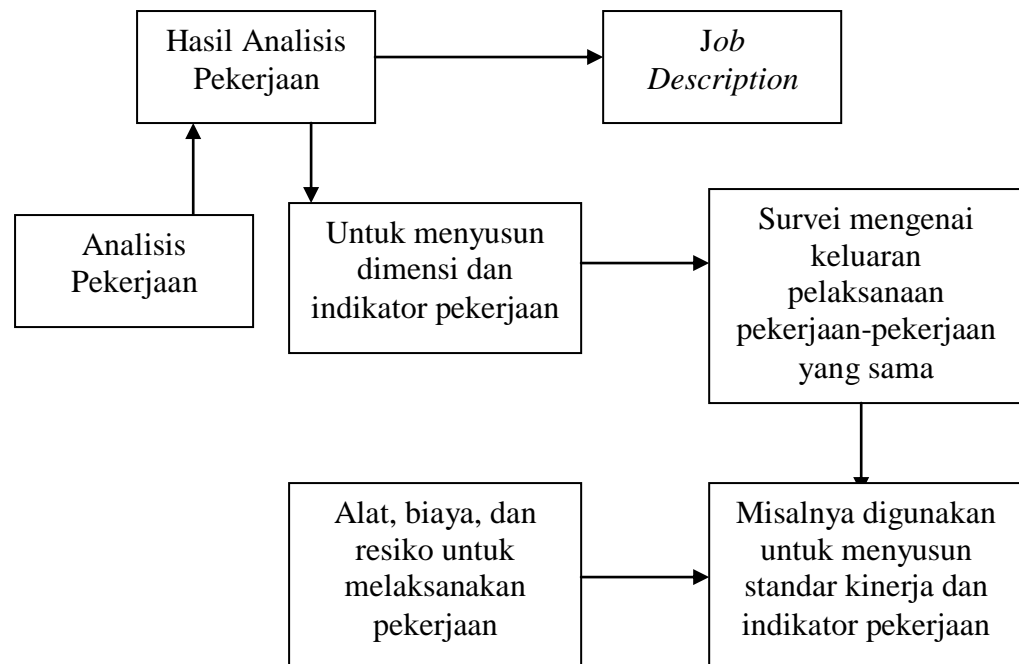
1. A- *Ability (knowledge dan skill)*
2. C- *Clarity (understanding atau role perception)*
3. H- *Help (organizational support)*
4. I- *Incentive (motivation atau willigness)*
5. E- *Evaluation (coaching dan performance feedback)*
6. V- *Validity (valid dan legal personal practices)*
7. E- *Environment (environment fit)* (Wibowo, 2007 : 100-101)

2.1.1.3 Standar Kinerja

Standar kinerja adalah tolak ukur minimal kerja yang harus dicapai karyawan secara individual atau kelompok pada semua indikator kerjanya. Standar kinerja meliputi semua indikator kinerja (Wirawan, 2009 : 66). Sementara lainnya menggunakan definisi “kondisi yang akan terjadi ketika segmen pekerjaan dikerjakan dengan cara yang dapat diterima” (Kikrkpatrick, 2006 : 37).

Fungsi utama standar kinerja adalah sebagai tolak ukur (*benchmark*) untuk menentukan keberhasilan dan ketidakberhasilan kinerja ternilai dalam melaksanakan pekerjaanya. Standar kinerja merupakan target, sasaran, atau tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu.

Adapun proses penyusunan kinerja adalah sebagai berikut :



Gambar 2.2
Proses Penyusunan Standar Kinerja

Sumber : (Wirawan, 2010 : 72)

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Definisi indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. (Sedarmayanti, 2010 : 198). Secara umum, indikator kinerja memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. Memperjelas tentang apa, berapa dan kapan dilaksanakan.
- b. Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kebijakan/program kegiatan dan dalam menilai kinerjanya.

- c. Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi unit kerja. (Sedarmayanti, 2010 : 198)

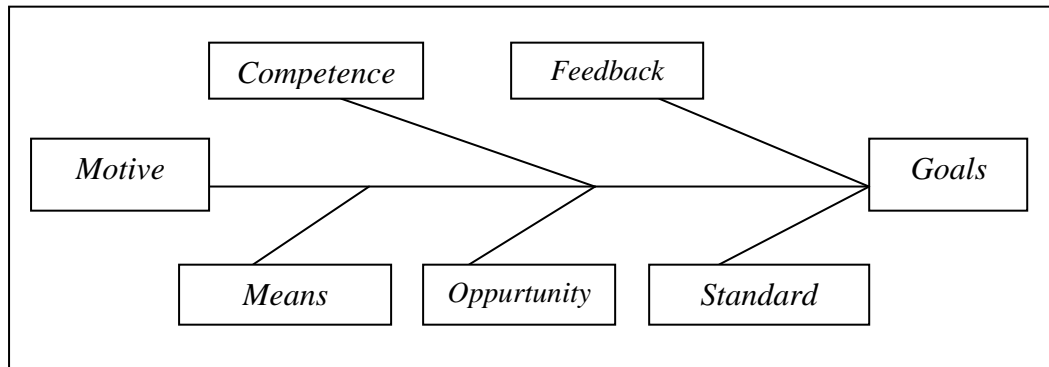
Dalam menyusun indikator kinerja, maka sebelumnya perlu dipahami apa saja yang menjadi syarat indikator kinerja, adapun syarat indikator kinerja yang dimaksud adalah sebagai berikut :

- a. Spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi;
- b. Dapat diukur secara obyektif, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif, yaitu : dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan yang sama;
- c. Relevan, harus melalui aspek obyektif yang relevan;
- d. Dapat dicapai, penting dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan *input*, *output*, hasil, manfaat dan dampak serta proses;
- e. Harus fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian, pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan;
- f. Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan. Diolah dan dianalisis dengan biaya yang tersedia. (Sedarmayanti, 2010 : 198).

Sementara menurut Lohman (2003), indikator kinerja (*performance indicators*) adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi.

Jadi, indikator kinerja merupakan kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu.

Terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting. Yaitu tujuan dan motif. Namun kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar, dan umpan balik.



Gambar 2.3
Indikator Kinerja

Sumber : (Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard, dan Dewey E. Johnson, Management of Organizational Behavior, 1996: 383 dalam Wibowo, 2008:102)

Kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey Blanchard, dan Johnson dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai.

3. Umpan Balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “*real goods*” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga.

4. Alat dan sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja, kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang untuk menjelaskan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Menurut Sedarmayanti (1995:53) yang dimaksud dengan kinerja suatu

organisasi meningkat dengan memenuhi indikator antara lain :

1. Kualitas hasil kerja (*quality of work*)

Kualitas kerja dalam organisasi yang tugas pokoknya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yaitu adanya suatu pengertian kepada kepentingan masyarakat. Apabila masyarakat merasa puas dalam hal pelayanan maka itulah yang disebut dengan kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai.

2. Kelancaran dan Ketepatan waktu

Dalam melaksanakan pekerjaan tentunya ada aturan dan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kelancaran dan ketepatan dalam suatu pekerjaan adalah bagian dari perencanaan,

pelaksanaan dan aturan yang dilaksanakan dengan baik dan penuh disiplin.

3. Prakarsa dan Inisiatif

Prakarsa dan ide pemikiran untuk memajukan hasil kerja agar lebih baik, hal ini merupakan faktor yang perlu diperhatikan. Hasil kerja inisiatif dan ide-ide yang baik disambut dengan baik pula.

4. Kecakapan atas kemampuan

Kecakapan pada setiap individu dalam suatu organisasi sangat diperlukan untuk mencapai efektifitas kerja, dengan kecakapan segala pekerjaan akan lebih mudah dan hambatan dalam pekerjaan akan semakin kecil. Kecakapan akan diperoleh melalui pendidikan, latihan dan kursus.

5. Komunikasi yang baik

Suatu kecakapan utama dari setiap individu adalah kemampuan organisasi untuk berkomunikasi dalam suatu organisasi.

Selain itu indikator kinerja juga diungkapkan oleh yang Dwiyanto, dkk (2002:48-49) dalam Tangkilasan (2005:176), mengemukakan ukuran dari tingkat kinerja suatu organisasi publik secara lengkap sebagai berikut :

1. Produktivitas kerja

Produktivitas merupakan rasio masukan dan keluaran, sedangkan pada organisasi publik, produktivitas dapat diartikan sampai sejauh mana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat terealisasi dengan baik.

2. Orientasi kualitas layanan dan kepada pelanggan

Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik. Dengan informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas layanan terhadap masyarakat. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

3. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

4. Akuntabilitas

Konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi

publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah sebagai pencapaian target, kinerja sebaiknya harus dilihat dari ukuran eksternal juga seperti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas tinggi apabila kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dimasyarakat.

Sedangkan untuk indikator kinerja pemerintah daerah harus mencakup pengukuran kinerja keuangan dan nonkeuangan. Hal ini terkait dengan tujuan organisasi pemerintah daerah. Indikator kinerja pemerintah daerah meliputi indikator *input*, indikator *process*, indikator *output*, indikator *outcome*, indikator *benefit* dan indikator *impact*.

1. Indikator masukan (*Input*), misalnya :
 - a. Jumlah dana yang dibutuhkan;
 - b. Jumlah pegawai yang dibutuhkan;
 - c. Jumlah infrastruktur yang ada;
 - d. Jumlah waktu yang digunakan.
2. Indikator proses (*Process*), misalnya :
 - a. Ketaatan pada peraturan perundang-undangan;
 - b. Rata-rata yang diperlukan untuk memproduksi atau menghasilkan layanan jasa.
3. Indikator keluaran (*Output*), misalnya :
 - a. Jumlah produk atau jasa yang dihasilkan;
 - b. Ketepatan dalam memproduksi barang atau jasa.
4. Indikator Hasil (*Outcome*), misalnya :
 - a. Tingkat kualitas produk dan jasa yang dihasilkan;

- b. Produktivitas para karyawan atau pegawai.
5. Indikator Manfaat (*Benefit*), misalnya :
- a. Peningkatan kesejahteraan masyarakat;
 - b. Indikator *Impact*, misalnya :
 - 1) Peningkatan kesejahteraan masyarakat
 - 2) Peningkatan pendapatan masyarakat. (Mahsun, 2006 : 196)

Jenis indikator kinerja pemerintahan meliputi : indikator masukan, proses, keluaran, hasil manfaat dan dampak. Penjelasan tentang indikator tersebut adalah :

1. Indikator masukan (*Input*) segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini mengukur jumlah sumber daya seperti anggaran (dana), sumber daya manusia, peralatan, material dan masukan lain, yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan;
2. Indikator proses (*Process*). Dalam indikator proses, organisasi merumuskan ukuran kegiatan baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut;
3. Indikator keluaran (*Output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik;
4. Indikator hasil (*Outcome*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). *Outcome* menggambarkan tingkat

pencapaian atas hasil lebih tinggi yang mungkin mencakup kepentingan banyak pihak. Dengan indikator *outcome*, organisasi akan dapat mengetahui apakah hasil yang diperoleh dalam bentuk *output* dapat dipergunakan sebagaimana mestinya dan memberikan kegunaan yang besar bagi masyarakat banyak.

5. Indikator manfaat (*Benefit*), sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan. Indikator ini menggambarkan manfaat dari indikator hasil;
6. Indikator dampak (*Impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif. (Mahsun, 2006 : 77-78).

Sementara itu, menurut Palmer (1995), jenis indikator pemerintah daerah antara lain :

1. Indikator biaya (misalnya biaya total, biaya unit);
2. Indikator produktivitas (misalnya jumlah pekerjaan yang mampu dikerjakan pegawai dalam jangka waktu tertentu);
3. Tingkat penggunaan (misalnya sejauh mana layanan tersedia yang digunakan);
4. Target waktu (misalnya waktu rata-rata yang digunakan untuk menyelesaikan satu unit pekerjaan);
5. Volume pelayanan (misalnya perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai);
6. Kebutuhan pelanggan (jumlah volume pelayanan yang disediakan dibandingkan dengan volume permintaan yang potensial);

7. Indikator kualitas pelayanan
8. Indikator kepuasan pelanggan
9. Indikator pencapaian tujuan (Mahsun. 2006 : 78-79)

2.1.1.5 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya alam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan sampai seberapa jauh pelanggan terpuaskan), hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud diinginkan, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Roberston, 2002).

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai semua dengan yang diharapkan.

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas (Whittaker, 1993 dalam Sedarmayanti, 2010 : 195) Pengukuran kinerja penting peranannya sebagai alat manajemen untuk :

- a. Memastikan pemahaman pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk mencapai kinerja;

- b. Memastikan tercapainya rencana kerja yang disepakati.
- c. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dengan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
- d. Memberi penghargaan dan hukuman yang obyektif atas kinerja pelaksana yang telah diukur sesuai sistem pengukuran kinerja yang disepakati.
- e. Menjadi alat komunikasi antara karyawan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- g. Membantu memahami proses kegiatan organisasi
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
- j. Mengungkap pemasalahan yang terjadi. (Sedarmayanti, 2010 : 195)

Adapun aspek yang diukur dalam pengukuran kinerja adalah:

- a. Aspek finansial

Meliputi anggaran suatu organisasi. Aspek finansial merupakan aspek yang penting yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja;

b. Kepuasan pelanggan

Dengan semakin banyaknya tuntutan dan syarat akan pelayanan yang berkualitas, maka organisasi dituntut untuk terus menerus memberi pelayanan berkualitas prima.

c. Operasi bisnis internal

Informasi bisnis internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi sudah seirama untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi seperti yang tercantum pada rencana strategis.

d. Kepuasan karyawan

Karyawan merupakan alat yang harus dikelola dengan baik, apalagi dalam organisasi yang banyak melakukan inovasi, peran strategis karyawan sangat nyata.

e. Kepuasan komunitas dan *shareholders/stakeholders*

Kegiatan instansi pemerintah berinteraksi dengan berbagai pihak yang menaruh kepentingan terhadap keberadaannya.

f. Waktu

Ukuran waktu merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam desain pengukuran kinerja. (Sedarmayanti, 2010 : 197).

Sedangkan untuk persyaratan keberhasilan suatu kinerja adalah:

- a. Membuat komitmen untuk mengukur kinerja dan memulainya segera, tidak perlu mengharapkan pengukuran kinerja akan

langsung sempurna, nantinya akan dilakukan perbaikan atas pengukuran kinerja yang telah disusun;

- b. Perlakuan pengukuran kinerja sebagai proses yang berkelanjutan, suatu proses yang bersifat interaktif (berulang) dan cerminan dari upaya organisasi untuk selalu berupaya memperbaiki kinerja;
- c. Organisasi yang harus menetapkan ukuran kinerja sesuai dengan besarnya organisasi, kultur, visi, tujuan, sasaran dan struktur organisasi.

Sementara menurut Lohman (2003) pengukuran kinerja merupakan suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi. Whittaker (dalam BPKP, 2000) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Sedangkan Simons (dalam BPKP, 2000) menyebutkan bahwa pengukuran kinerja membantu manajer dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis.

Jadi, pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Adapun pengukuran kinerja yang tepat dapat dilakukan dengan cara :

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan terpenuhi;

2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan;
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor tingkat kinerja;
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu prioritas perhatian;
5. Menghindari konsekuensi dan rendahnya kualitas;
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya;
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan;

Oleh karena itu, orang yang melakukan pengukuran kinerja perlu memenuhi persyaratan diantaranya (Kreitner dan Kinicki, 2001 : 302): (1) dalam posisi mengamati perilaku dan kinerja yang menjadi kepentingan individu; (2) mampu memahami tentang dimensi atau gambaran kinerja; (3) mempunyai pemahaman tentang format skala dan instrumennya, dan (4) harus termotivasi untuk melakukan pekerjaan rating secara sadar(Wibowo, 2008: 230).

Thor mengemukakan adanya tiga dasar pengembangan ukuran kinerja sebagai alat untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Armstrong dan Baron, 1998:270 dalam Wibowo, 2008 : 232).

- a. Apa yang diukur semata-mata ditentukan oleh apa yang dipertimbangkan penting oleh pelanggan;
- b. Kebutuhan pelanggan diterjemahkan menjadi prioritas strategis dan rencana strategis mengindikasikan apa yang harus diukur;
- c. Memberikan perbaikan kepada tim dengan mengukur hasil dari prioritas strategis, memberikan kontribusi untuk perbaikan lebih

lanjut dengan mengusahakan motivasi tim, dan informasi tentang apa yang berjalan dan tidak berjalan.

Kriteria suatu ukuran kinerja menurut Amstrong dan Baron (1998: 272 dalam Wibowo, 2008 : 233) adalah sebagai berikut:

- a. Dikaitkan dengan tujuan strategis dan mengukur apa yang secara organisasional penting dan mendorong kinerja bisnis
- b. Relevan dengan sasaran dan akuntabilitas tim dan individu yang berkepentingan.
- c. Memfokuskan pada output yang terukur dan penyelesaian tugas dan bagaimana orang bertindak dan bagaimana tingkah laku mereka.
- d. Mengindikasikan data yang akan tersedia sebagai dasar pengukuran
- e. Dapat diversifikasi dengan mengusahakan informasi yang akan mengonfirmasi tingkat seberapa jauh harapan dapat dipenuhi
- f. Menjadi setepat mungkin dalam hubungan dengan maksud pengukuran dan ketersediaan data.
- g. Mengusahakan dasar untuk umpan balik dan tindakan.
- h. Bersifat komprehensif, mencakup semua aspek kinerja sehingga segala ukuran tersedia.

Sedangkan elemen pokok pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

1. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi.

Tujuan adalah pernyataan secara umum (belum secara eksplisit) tentang apa yang ingin dicapai organisasi. Sasaran merupakan tujuan organisasi yang sudah dinyatakan secara eksplisit dengan disertai batas waktu yang jelas. Sedangkan strategi adalah cara atau teknik yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran.

2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-

indikasi kinerja. Ukuran kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara langsung. Indikator kinerja dapat berbentuk faktor-faktor keberhasilan utama (*critical success factor*) dan indikator kinerja kunci (*key performance indicator*). Faktor keberhasilan utama adalah suatu area yang mengindikasikan kesuksesan kinerja unit kerja organisasi. Area ini menggambarkan preferensi manajerial dengan memperhatikan variabel-variabel kunci finansial dan nonfinansial pada kondisi waktu tertentu. Sedangkan indikator kunci merupakan sekumpulan indikator yang dapat dianggap sebagai ukuran kinerja kunci baik yang bersifat finansial dan nonfinansial untuk melaksanakan operasi dan kinerja unit bisnis.

3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran organisasi

Mengukur tingkat ketercapaian tujuan, sasaran dan strategi adalah membandingkan hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja yang telah ditetapkan. Analisis antara hasil aktual dengan indikator dan ukuran kinerja ini menghasilkan penyimpangan positif, penyimpangan negatif atau penyimpangan nol. Penyimpangan positif berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil mencapai serta melampaui indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan negatif berarti pelaksanaan kegiatan belum berhasil mencapai indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan. Penyimpangan nol berarti pelaksanaan kegiatan sudah berhasil

mencapai atau sama dengan indikator dan ukuran kinerja yang ditetapkan.

4. Evaluasi kinerja

Evaluasi kinerja adalah memberikan gambaran kepada penerima informasi mengenai nilai kinerja yang berhasil dicapai organisasi. Informasi capaian kinerja dapat dijadikan *feedback* dan *reward*, punishment, penilaian kemajuan organisasi dan dasar peningkatan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

a. *Feedback*

Hasil pengukuran terhadap capaian kinerja dijadikan dasar bagi manajemen atau pengelola organisasi untuk perbaikan kinerja pada periode berikutnya.

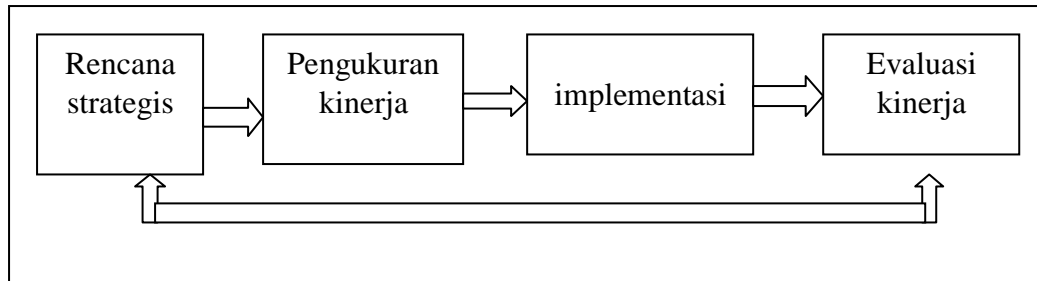
b. Penilaian kemajuan organisasi

Kriteria yang digunakan untuk menilai kemajuan organisasi ini adalah tujuan yang ditetapkan. Dengan membandingkan hasil aktual yang tercapai dengan tujuan organisasi yang dilakukan secara berkala (triwulan, semester, tahunan) maka kemajuan organisasi bisa dinilai.

c. Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Pengukuran kinerja menghasilkan informasi yang sangat bermanfaat untuk pengambilan keputusan manajemen maupun *stakeholders*. (Mahsun, 2006 : 26-28)

Adapun pengukuran kinerja merupakan salah satu tahapan dalam siklus manajemen strategis, seperti terlihat pada skema



Gambar 2.4

Skema Pengukuran Kinerja

Sumber : (Muhammad Mahsun, 2006 : 29)

Pengukuran kinerja pemerintah daerah diarahkan pada masing-masing Satuan Kerja (Dinas) yang telah diberi wewenang mengelola sumber daya sebagaimana bidangnya. Pengukuran kinerja setiap satuan kinerja setiap satuan kerja ini harus tetap dimulai dari mengidentifikasi terhadap visi, misi, falsafah, kebijakan, tujuan, sasaran, program dan anggaran serta tugas dan fungsi yang telah ditetapkan.

Fokus pengukuran kinerja terhadap satuan kerja atau entitas mencakup:

1. Visi, misi, tujuan dan sasaran
2. Tugas pokok dan fungsi
3. Struktur organisasi dan personalia
4. Program kerja
5. Anggaran (Mahsun, 2006 : 198)

2.1.1.6 Aspek-Aspek Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja sektor publik meliputi aspek-aspek antara lain: (1) Kelompok masukan (*input*), (2) kelompok proses, (3) kelompok keluaran (*output*), (4) kelompok hasil (*outcome*), (5) manfaat kelompok (*benefit*), (6) kelompok dampak (*impact*).

- 1) Kelompok masukan (*input*) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran.
- 2) Kelompok proses (*process*) adalah ukuran kegiatan, baik dari segi kecepatan, ketepatan, maupun tingkat akurasi pelaksanaan kegiatan tersebut.
- 3) Kelompok keluaran (*output*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berwujud (*tangible*) maupun tidak berwujud (*intangible*).
- 4) Kelompok manfaat (*benefit*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- 5) Kelompok dampak (*impact*) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif.

Berdasarkan aspek-aspek kinerja yang harus diukur pada sektor publik tersebut dapat ditelusuri sampai sejauh mana cakupan pengukuran kinerja sektor publik ini. Menurut BPKB (2000) cakupan pengukuran kinerja sektor publik harus mencakup item-item sebagai berikut :

- 1) Kebijakan (*policy*), untuk membantu pembuatan maupun pengimplementasian kebijakan.
- 2) Perencanaan dan penganggaran (*planning and budgeting*), untuk membantu perencanaan dan penganggaran atas jasa yang diberikan dan untuk memonitor perubahan terhadap rencana.
- 3) Kualitas (*quality*), untuk memajukan standarisasi atas jasa yang diberikan maupun keefektifan organisasi.
- 4) Kehematan (*economy*), untuk me-review pendistribusian dan keefektifan penggunaan sumber daya.
- 5) Keadilan (*equity*) untuk meyakini adanya distribusi yang adil dan dilayani semua masyarakat.
- 6) Pertanggungjawaban (*accountability*), untuk meningkatkan pengendalian dan mempengaruhi pembuatan keputusan.

Sedangkan secara umum, parameter atau kriteria yang digunakan dalam mengukur kinerja meliputi : (1) kuantitas, (2) kualitas, (3) ketepatan waktu, (4) penghematan biaya, (5) kemandirian atau otonomi dalam bekerja (tanpa selalu disupervisi), (6) kerjasama (Bernardin & Russel, 1993 dalam Keban, 2014 : 212)

Selain itu menurut Schuler dan Dowing (Kramar, Mcgraw, & Schuler, 1997 : 371) kinerja dapat diukur dari (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) kerjasama, (4) pengetahuan tentang kerja, (5) kemandirian kerja, (6) kehadiran dan ketepatan waktu, (7) pengetahuan tentang kebijakan dan tujuan organisasi,

(8) inisiatif dan penyampaian ide-ide yang sehat, (9) kemampuan supervisi dan teknis.

2.1.1.7 Siklus Pengukuran Kinerja

Siklus pengukuran kinerja merupakan tahapan-tahapan kinerja yang harus dilakukan secara berkesinambungan agar pengukuran kinerja yang bisa diterapkan dengan efektif dan efisien.

Menurut Lohman (2003), pengembangan siklus pengukuran kinerja organisasi publik meliputi 9 tahapan :

1. Mendefinisikan misi organisasi.
2. Mengidentifikasi tujuan strategis organisasi dengan berlandaskan pada misi.
3. Mengidentifikasi peran dan tanggung jawab setiap bidang fungsional organisasi dalam mencapai tujuan strategis.
4. Untuk setiap bidang fungsional, dikembangkan dengan ukuran kinerja umum yang kapabel.
5. Menetapkan kriteria kinerja yang lebih spesifik pada level operasional pada setiap bidang fungsional.
6. Menjamin adanya konsistensi dengan tujuan strategis atas kriteria kinerja di setiap level.
7. Menjamin ukuran kinerja yang digunakan pada seluruh bidang fungsional sudah harmonis.
8. Implementasi sistem pengukuran kinerja.
9. Mengevaluasi secara periodik terhadap sistem pengukuran kinerja untuk melihat kesesuaiannya dengan adanya perubahan lingkungan.

Selain itu, siklus atau tahapan lain untuk melakukan pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan strategik
2. Penetapan indikator kinerja
3. Pengembangan sistem pengukuran data.
4. Penyempurnaan ukuran kinerja.

5. Pengintegrasian dengan proses manajemen.

Dalam penetapan standar pengukuran, faktor yang harus dipertimbangkan adalah sebagai berikut :

1. Kesesuaian capaian kinerja dengan rencana strategik.
2. Sumber daya yang ada/tersedia untuk pelaksanaan kegiatan, termasuk didalamnya ketersediaan dana, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, perkembangan teknologi dan lain-lain.
3. Kendala yang mungkin akan dihadapi di masa depan.
(Sedarmayanti, 2010 : 202).

Standar kinerja yang baik memiliki kriteria:

1. Dapat dicapai: sesuai dengan usaha yang dilakukan pada kondisi yang diharapkan.
2. Ekonomis: biaya rendah/wajar: dikaitkan dengan kegiatan yang dicakup.
3. Dapat diterapkan: sesuai kondisi yang ada. Jika terjadi perubahan kondisi, harus dibangun standar yang setiap saat dapat disesuaikan dengan kondisi yang ada.
4. Konsisten: akan membantu keseragaman komunikasi dan operasi keseluruhan fungsi organisasi.
5. Menyeluruh: mencakup semua aktivitas yang saling berkaitan.
6. Dapat dimengerti: diekspresikan dengan mudah, jelas untuk menghindari kesalahan komunikasi/ keaburan, instruksi yang digunakan harus spesifik dan lengkap.

7. Dapat diukur: harus dapat dikomunikasikan dengan presisi.
8. Stabil: harus memiliki jangka waktu cukup untuk memprediksi dan menyediakan usaha yang dilakukan
9. Dapat diadaptasi: harus didesain sehingga elemen dapat ditambah, dirubah, dan dibuat terkini tanpa melakukan perubahan pada seluruh struktur .
10. Legitimasi: secara resmi disetujui.
11. Seimbang: diterima sebagai dasar perbandingan oleh yang berkaitan dengan aktivitas yang dilakukan.
12. Fokus pada pelanggan: harus terarah pada hal penting yang diinginkan pelanggan (intern dan ekstern), seperti : siklus waktu, mutu, kinerja, jadwal, biaya dan kepuasan pelanggan.
(Sedarmayanti, 2010: 203)

2.1.1.8 Kategori Pengukuran Kinerja

Kategori-kategori ini dapat diterapkan pada setiap jenis organisasi sektor publik dengan modifikasi sesuai dengan karakteristik dan keunikan organisasi yang bersangkutan.

1. Ukuran finansial

a. Ukuran biaya

- 1) Kemampuan untuk mencapai pengurangan biaya yang telah dianggarkan.

- 2) Kemampuan untuk merealisasikan pengeluaran atau biaya sebagaimana dianggarkan dalam satu periode secara efisien.
 - 3) Kemampuan untuk merealisasikan pengeluaran atau biaya sebagaimana direncanakan dalam anggaran fleksibel satu periode secara efisien (misalnya biaya-biaya yang bisa dikeluarkan dalam batas toleransi tertentu untuk setiap unit produk atau layanan yang dihasilkan dan disediakan).
- b. Ukuran pendapatan
- 1) Kemampuan untuk mencapai penjualan (penyediaan layanan) atau target pertumbuhan penjualan (penyediaan layanan) sebagaimana dianggarkan dengan efektif.
 - 2) Kemampuan untuk mencapai peningkatan atau perluasan *market share* (pangsa pasar) dengan efektif.
- c. Ukuran tingkat pengembalian dan surplus
- 1) Kemampuan untuk mencapai margin kontribusi sebagaimana ditargetkan.
 - 2) Kemampuan untuk mencapai tingkat surplus atau *income* tertentu sebagaimana ditargetkan.
 - 3) Kemampuan untuk mencapai arus kas tertentu sebagaimana ditargetkan.
 - 4) Kemampuan untuk mencapai tingkat surplus setelah mempertimbangkan investasi total atau beban biaya modal (misalnya dengan menghitung *residual income* nya).

5) Kemampuan untuk mencapai *return on asset* (ROA). *Return on invesment* (ROI) dan *return on equity* (REO).

6) Peningkatan harga pasar saham organisasi jika organisasi yang bersangkutan *go public* melalui pasar modal.

2. Ukuran Produktivitas

a. Jumlah output yang bisa dihasilkan untuk setiap pegawai dan setiap jam kerja efektif.

b. Jumlah output yang bisa dihasilkan untuk setiap unit bahan mentah (*input*).

c. Tingkat pengurangan atau penurunan produk rusak atau cacat.

d. Jumlah waktu yang dibutuhkan organisasi secara keseluruhan untuk menghasilkan setiap unit produk atau layanan.

e. Proporsi nilai tambah (*value-added*) dari total jam kerja efektif.

f. Proporsi waktu menganggur (*idle time*) dari total jam kerja efektif.

3. Ukuran kualitas

a. Persentase produk tidak sempurna (*defective products*) misalnya produk rusak, cacat, kembali dan atau layanan yang tidak memenuhi standar pelayanan minimum (SPM).

b. Jumlah biaya yang digunakan untuk mengganti (*warranty costs*) atau membayar kembali (*reimbursement*). Atas produk atau pelayanan yang tidak memadai.

- c. Jumlah biaya-biaya kualitas yang dikeluarkan dalam penerapan sistem manajemen mutu terpadu (*total quality management system*).
 - d. Penilaian pelanggan (masyarakat sebagai *direct users*) atas kualitas layanan produk.
4. Ukuran pelayanan
- a. Kepuasan pelanggan (masyarakat sebagai *direct users*) atas kualitas layanan produk.
 - b. Penilaian pihak ketiga (misalnya LSM, YLKI, atau auditor independen) atas tingkat kepuasan pelanggan.
 - c. Persentase produk atau layanan yang disediakan secara tepat waktu.
 - d. Jumlah keluhan dan komplain pelanggan. (masyarakat sebagai *direct users*) setiap periode tertentu misalnya hari, minggu atau bulan.
 - e. Kemampuan untuk memenuhi produk atau layanan yang dibutuhkan pelanggan (masyarakat).
5. Ukuran inovasi
- a. Jumlah produk atau jenis layanan baru yang berhasil disediakan setiap periode.
 - b. Persentase penyediaan produk atau layanan yang digunakan untuk pengembangan pasar baru.

- c. Waktu yang diperlukan untuk mengenalkan produk/layanan baru kepada masyarakat.
 - d. Perbandingan dengan organisasi sejenis lain yang memiliki kinerja terbaik (*benchmarking*).
6. Ukuran Personalia
- a. Tingkat perputaran pegawai (*turnover*).
 - b. Jumlah pegawai yang membolos (absen) tiap bulan.
 - c. Tingkat kepuasan pegawai.
 - d. Jumlah pelatihan dan pengembangan pegawai.

2.1.1.9 Manfaat Pengukuran Kinerja

Berikut manfaat pengukuran kinerja baik internal maupun eksternal.

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kerja yang telah disepakati.
3. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan penghargaan dan hukuman obyektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.
5. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.

6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah.
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara obyektif.
9. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

Selain itu adapun manfaat lainnya dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

1. Mendukung perencanaan strategik dan penentuan tujuan
2. Mendukung proses pengambilan keputusan
3. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat
4. Mendukung penggunaan sumber daya secara efektif.

2.1.1.10 Tujuan Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan bagian yang sangat penting untuk pengendalian manajemen organisasi di sektor swasta maupun sektor publik. Namun adanya perbedaan dari sisi penekanan dan orientasi pengukurannya. Adapun tujuan pengukuran kinerja di sektor publik adalah:

1. Mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi.

Sistem pengukuran kinerja digunakan untuk memfokuskan perhatian pada pencapaian tujuan organisasi, mengukur dan melaporkan kinerja, serta untuk memahami proses yang ada, dan mengindikasikan permasalahan-permasalahan yang lebih mendasar

yang membutuhkan penyesuaian strategi organisasi (Argyris, 1977 dalam Mahmudi hal : 14)

2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
3. Pengukuran kinerja merupakan sarana untuk pembelajaran pegawai tentang bagaimana seharusnya mereka bertindak, dan memberikan dasar dalam perilaku, sikap, *skill* atau pengetahuan kerja yang dimiliki pegawai untuk mencapai hasil kerja yang terbaik. Proses pengukuran dan penilaian kinerja akan menjadi sarana pembelajaran bagi semua pegawai organisasi melalui :
 - a. Refleksi terhadap kinerja masa lalu
 - b. Evaluasi kinerja saat ini
 - c. Identifikasi solusi terhadap permasalahan kinerja saat ini dan membuat keputusan-keputusan untuk perbaikan kinerja yang akan datang.
4. Memperbaiki kinerja periode-periode berikutnya
Penerapan sistem pengukuran kinerja dalam jangka panjang bertujuan untuk membentuk budaya prestasi (*achievement culture*) di dalam organisasi.
5. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*). Organisasi publik memiliki sistem manajemen yang modern, efektif dan valid.

6. Memotivasi pegawai

Adanya pengukuran kinerja yang dihubungkan dengan manajemen kompensasi, maka pegawai yang berkinerja tinggi akan memperoleh *reward*. Reward tersebut memberikan motivasi pegawai untuk berkinerja lebih tinggi dengan harapan kinerja yang tinggi akan memperoleh kompensasi yang tinggi.

7. Menciptakan akuntabilitas publik

Pengukuran kinerja menunjukkan seberapa besar kinerja manajerial dicapai, seberapa bagus kinerja finansial organisasi, dan kinerja lainnya menjadi dasar penilaian akuntabilitas. Kinerja tersebut harus diukur dan dilaporkan dalam bentuk laporan kinerja. Dimana laporan kinerja tersebut bermanfaat secara internal maupun eksternal. Dari sisi internal bermanfaat untuk manajer dalam menilai akuntabilitas kinerja akuntabilitas manajerial. Sedangkan dari sisi eksternal digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi, menilai tingkat transparansi dan akuntabilitas publik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dibuat sebagai acuan peneliti dalam menyusun tahapan demi tahapan dalam penelitian. Dengan adanya penelitian terdahulu maka peneliti dapat mengetahui bagaimana konsep kinerja yang dibahas sebelumnya oleh peneliti yang terdahulu.

Selain itu dengan adanya penelitian terdahulu maka peneliti dapat membuat perbedaan dengan peneliti sebelumnya sehingga meskipun konsep variabel,

metode dan teori yang digunakan yang dibahas oleh peneliti adalah sama dengan peneliti sebelumnya, namun peneliti dapat menjadikan penelitiannya memiliki identitas yang kuat. dimana peneliti dapat melihat berdasarkan kekurangan ataupun ketidaklengkapan. Dengan data yang ada dalam penelitian sebelumnya. Dengan mengacu pada penelitian terdahulu diharapkan peneliti dapat membantu melengkapi data-data yang ada pada penelitian sebelumnya.

Pada dasarnya sumber penelitian terdahulu diperoleh dari penelitian yang dilakukan sebelumnya yang tertuang dalam bentuk karya ilmiah seperti skripsi, tesis, disertasi, artikel hingga jurnal ilmiah. Untuk hal ini, peneliti mengambil dua penelitian sebelumnya, yang akan dijadikan sebagai pembanding dalam penelitian ini, yaitu :

Pertama, berdasarkan skripsi yang disusun oleh Erlin Agustin, mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Tahun 2013 yang berjudul “*Analisis Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Serang Dalam Penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL)*”, yang dikutip dari Repository Fisip Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Masalah dalam penelitian ini adalah kurangnya pengawasan dan sosialisasi Satpol PP dalam mengatasi pedagang kaki lima dan kurangnya ketegasan Satpol PP dalam menindak pedagang kaki lima yang ada di Kota Serang.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori menurut Dwiyanto dkk yaitu produktivitas, orientasi kualitas pelayanan dan pelanggan, responsivitas

dan akuntabilitas. Sedangkan hasil penelitian dalam penelitian ini adalah penertiban PKL yang masih memiliki hambatan dimana untuk menanggulangi hambatan tersebut Satpol PP Kota Serang melakukan koordinasi dengan pemerintah terkait dengan anggaran, penambahan personil, hingga melibatkan TNI, Dishub. Polri sehingga dapat berjalan lancar.

Adapun saran dari penelitian ini adalah memotivasi para pegawai satpol PP untuk mengatasi pedagang kaki lima, dan merekomendasikan relokasi tempat khusus untuk para pedagang kaki lima dengan berkoordinasi dengan instansi yang terkait. Kelemahan dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara jelas upaya yang dilakukan oleh pihak Satpol PP Kota Serang dalam melakukan penertiban PKL dalam hal ini yang dimaksud adalah proses penertiban yang dilakukan.

Kedua, berdasarkan penelitian berikutnya yaitu penelitian dari skripsi yang disusun oleh Adnan Rizki Lubis mahasiswa Program Studi Ilmu Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Tahun 2013 yang berjudul “*Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang*” yang di kutip dari Repository Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Dengan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.

Masalah dalam penelitian ini adalah kurangnya sarana dan prasarana yang disediakan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang seperti meja pendaftaran pelatihan. Kurangnya pengawasan hingga terjadinya tumpang tindih jabatan struktur organisasi yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang. Untuk teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah kesederhanaan, kejelasan, kepastian, waktu,

akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan, keramahan dan kenyamanan.

Untuk hasil penelitian dalam penelitian ini adalah masih kurangnya kinerja pelayanan UPTD BLK Kota Tangerang karena kurangnya pelaksana ruangan untuk para peserta dalam menyelenggarakan kegiatan program dan pelatihan kerja. Adapun saran dalam penelitian ini adalah perlu adanya kepastian waktu dari UPTD BLK Kota Tangerang dalam menyelenggarakan pelatihan, perlu adanya peningkatan keamanan, memberikan kenyamanan ruang pada masyarakat seperti ruang tunggu untuk masyarakat yang ingin berhubungan langsung dengan pegawai maupun instruktur yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang. Kelemahan dalam penelitian ini kurangnya penjelasan sejauh mana saran yang diberikan oleh peneliti guna peningkatan kinerja pelayanan UPTD BLK Kota Tangerang.

Sementara dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, membahas mengenai “*Kinerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang*”. Menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dimana dalam penelitian ini membahas bagaimana kinerja yang telah dilakukan oleh UPTD BLK Kota Tangerang dalam membantu Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang mengatasi masalah ketenagakerjaan yang ada di Kota Tangerang. Fokus dalam penelitian ini akan membahas sejauh mana kinerja yang telah dicapai oleh UPTD BLK Kota Tangerang yang lebih menitikberatkan pada analisis kinerja sekaligus mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kinerja UPTD BLK Kota Tangerang. Adapun teori yang

digunakan adalah menurut Dwiyanto yaitu produktivitas kerja, orientasi kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, responsivitas dan akuntabilitas.

2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Uma Sakaran dalam bukunya *Business Research* (1992) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Dalam hal ini berdasarkan identifikasi masalah dan teori-teori yang ada terkait dengan kinerja organisasi publik. Maka peneliti membuat kerangka pemikiran sebagai acuan dalam penelitian untuk melakukan pengukuran kinerja terhadap UPTD BLK Kota Tangerang. kerangka pemikiran ini dibuat untuk mengetahui bagaimana kinerja UPTD BLK dalam membantu menyelesaikan permasalahan ketenagakerjaan yang ada di Kota Tangerang

Dimana kerangka pemikiran ini memuat parameter kinerja yang akan digunakan peneliti untuk menganalisis permasalahan terkait dengan kinerja UPTD BLK Kota Tangerang.

Adapun parameter yang digunakan adalah parameter kinerja menurut Dwiyanto, dkk (2002:48-49) dalam Tangkilasan (2005:176), yang mengemukakan ukuran dari tingkat kinerja suatu organisasi publik secara lengkap sebagai berikut:

1. Produktivitas kerja

Produktivitas merupakan rasio masukan dan keluaran, sedangkan pada organisasi publik, produktivitas dapat diartikan sampai sejauh mana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat terealisasi dengan baik.

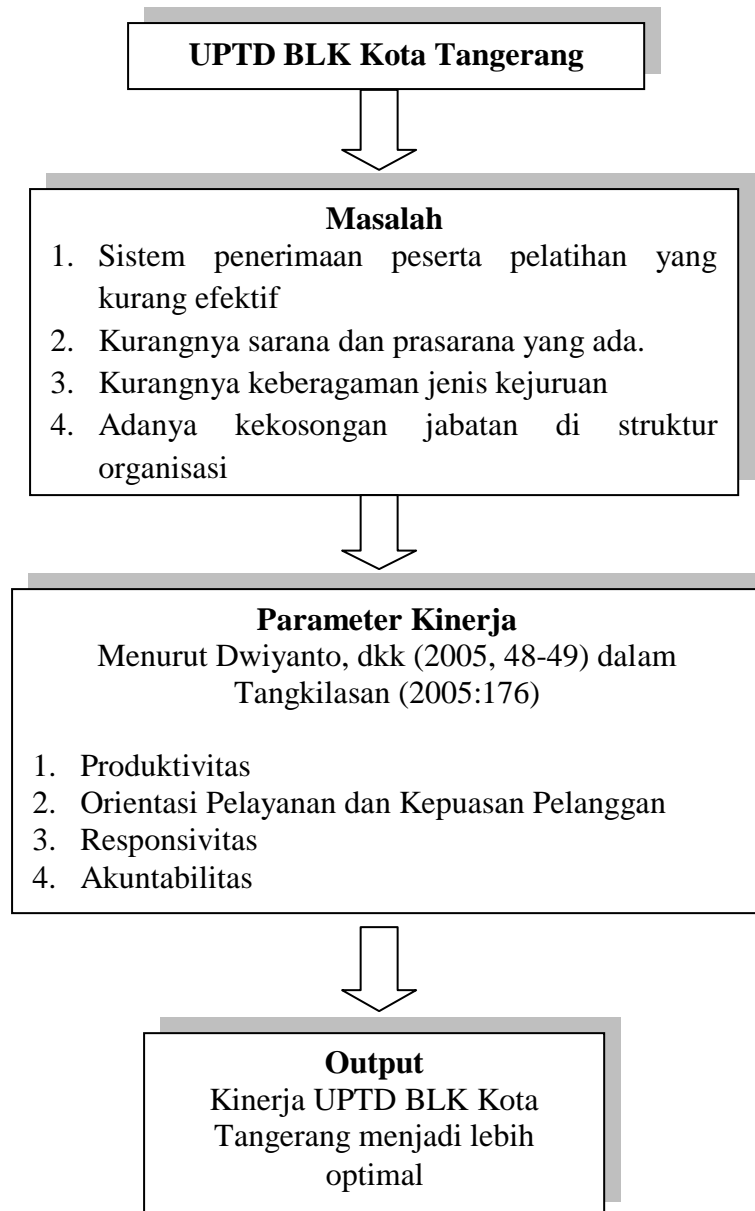
2. Orientasi kualitas layanan dan kepada pelanggan
Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik. Dengan informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas layanan terhadap masyarakat, kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.
3. Responsivitas
Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
4. Akuntabilitas
Konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah sebagai pencapaian target, kinerja sebaiknya harus dilihat dari ukuran eksternal juga seperti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas tinggi apabila kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang di masyarakat.

Adapun alasan peneliti menggunakan parameter ini dikarenakan melihat parameter tersebut dianggap relevan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini.

1. Produktivitas kerja, terkait dengan sejauh mana target yang telah dicapai oleh UPTD BLK Kota Tangerang
2. Orientasi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan, terkait dengan pelayanan dalam memberikan pelatihan kerja kepada para peserta pelatihan termasuk sarana dan prasarana yang disediakan.
3. Responsivitas dan akuntabilitas terkait dengan sejauh mana pemenuhan kebutuhan para peserta pelatihan

Namun dalam hal ini, dikarenakan penelitian yang menggunakan sistem kualitatif, maka parameter tersebut tidak dijadikan sebagai tolak ukur yang mutlak. Dikarenakan pada dasarnya dalam penelitian kualitatif tidak melakukan pengujian terhadap teori, namun mengembangkan teori.

Gambar 2.5
Kerangka Pemikiran



Sumber : Peneliti 2018

2.4 Asumsi Dasar Penelitian

Berdasarkan pada kerangka pemikiran yang telah dibuat oleh peneliti dan peneliti telah melakukan observasi awal terhadap obyek penelitian, maka peneliti berasumsi bahwa Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang belum berjalan optimal, yang secara tidak langsung asumsi peneliti terhadap kinerja Balai Latihan Kerja Kota Tangerang dinilai masih kurang. Hal ini didasarkan atas beberapa data yang telah dijelaskan sebelumnya oleh peneliti.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran secara seksama untuk mencapai suatu tujuan. Metode penelitian digunakan untuk memecahkan masalah sebuah penelitian dengan cara pengumpulan data.

Pada penelitian ini, peneliti berupaya untuk mengetahui bagaimana kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kota Tangerang, sebagai salah satu lembaga yang berada di bawah naungan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang. Untuk hal tersebut maka peneliti akan mencari hal-hal yang berkaitan dengan kinerja organisasi Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Menurut Dezin dan Lincoln (Moleong, 2007 : 5) , penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.

Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. metode deskriptif merupakan metode yang menggambarkan suatu keadaan yang sementara berjalan pada saat penelitian dilakukan, dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu.

Metode deskriptif digunakan dengan alasan, dalam penelitian ini hanya menggunakan satu variabel yaitu variabel kinerja, dan dalam penelitian ini peneliti menggambarkan bagaimana kondisi kinerja UPTD BLK Kota Tangerang beserta faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi kinerja. Serta menggambarkan kegiatan apa saja yang telah dilakukan pihak UPTD BLK Kota Tangerang. Alasan lainnya peneliti menggunakan pendekatan deskriptif karena dengan pendekatan ini diharapkan lebih mempermudah peneliti dalam menganalisis faktor-faktor yang berguna dalam pelaksanaan penelitian.

Sedangkan penelitian kualitatif adalah suatu proses *inquiry* tentang pemahaman berdasar pada tradisi-tradisi metodologis terpisah ; jelas pemeriksaan bahwamenjelajah suatu masalah sosial atau manusia. Peneliti membangun suatu kompleks, gambaran holistik, meneliti kata-kata, laporan-laporan memerinci pandangan-pandangan dari penutur asli, dan melakukan studi di suatu pengaturan yang alami.

Adapun alasan peneliti memilih untuk menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan dalam penelitian ini tidak menilai kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang secara kuantitas atau mengukur tingkat persentasi kinerja, namun penelitian ini menganalisis kinerja secara kualitas. Peneliti juga menganalisis faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang. Selain itu dalam penelitian ini, peneliti dapat langsung dengan berinteraksi dengan narasumber, dimana posisi peneliti sebagai instrumen kunci.

Dimana analisis data yang dilakukan adalah secara induktif dengan menekankan kepada proses dan makna (data dibalik yang teramati).

3.2 Fokus Penelitian

Dalam penelitian yang berjudul Kinerja Unit Pelakssana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang. Peneliti akan memfokuskan pada pencarian data yang terkait dengan kinerja suatu organisasi publik dengan menggunakan teori pengukuran kinerja. Sekaligus hal yang berkaitan dengan faktor-faktor pendukung maupun faktor penghambat yang mempengaruhi kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian yang akan dijadikan sebagai tempat untuk pencarian data adalah Kantor Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kota Tangerang yang berlokasi di Jalan Bendung Pintu Air No. 10 Mekarsari, Kecamatan Neglasari, Kota Tangerang Provinsi Banten.

3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti, untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Secara teoritis, variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau obyek yang mempunyai “variasi” antara satu orang dengan yang lain atau satu

obyek dengan obyek yang lain (Hatch dan Farhady, 1981 dalam Sugiyono, 2013 : 38).

3.4.1 Definisi Konsep

Pengertian dari definisi konsep pada dasarnya definisi yang telah menjadi teori. Dalam definisi konsep, peneliti menggunakan definisi konsep menurut Dwiyanto dalam Tangkilasan (2005:172), mengatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Untuk birokrasi publik informasi mengenai kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh birokrasi itu memenuhi harapan dan memuaskan masyarakat.

3.4.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan pengertian variabel yang (diungkapkan dalam definisi konsep) tersebut secara operasional, secara praktik, secara riil, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian.

Adapun definisi operasional yang digunakan oleh peneliti terkait dengan kinerja UPTD BLK Kota Tangerang. Peneliti menggunakan indikator kinerja menurut Dwiyanto dkk (2002:48-49) dalam Tangkilasan (2005:176), yang mengemukakan ukuran dari tingkat kinerja suatu organisasi publik secara lengkap sebagai berikut :

1. Produktivitas kerja

Produktivitas merupakan rasio masukan dan keluaran, sedangkan pada organisasi publik, produktivitas dapat diartikan sampai sejauh mana target yang ditetapkan oleh organisasi dapat terealisasi dengan baik.

2. Orientasi kualitas layanan dan kepada pelanggan
Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik. Dengan informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas layanan terhadap masyarakat, kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.
3. Responsivitas
Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
4. Akuntabilitas
Konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah sebagai pencapaian target, kinerja sebaiknya harus dilihat dari ukuran eksternal juga seperti nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas tinggi apabila kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dimasyarakat.

3.5 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, adapun yang menjadi instrumen utama dalam penelitian adalah peneliti itu sendiri.

Menurut Nasution (1988) menyatakan : Dalam penelitian kualitatif, tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa, segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Segala sesuatu masih perlu dikembangkan sepanjang penelitian itu. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat satu-satunya yang dapat mencapainya. (Sugiyono, 2013: 223)

Adapun dalam penelitian ini, peneliti memposisikan diri sebagai *participant observer*. Dimana sifat data yang dikumpulkan merupakan data primer dan data sekunder. Dalam hal ini peneliti dapat melakukan penelitian dengan melihat,

merasakan, mengalami secara langsung objek maupun subjek yang diteliti. Peneliti juga dapat menentukan sendiri waktu untuk memulai maupun menghentikan proses penelitian, dari mulai pengumpulan, pengolahan data hingga penarikan kesimpulan. Adapun yang menjadi data primer adalah hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti yang meliputi tindakan hingga jawaban-jawaban narasumber saat dilakukannya wawancara. Sedangkan untuk data sekunder yang diperoleh berdasarkan dokumen tertulis. Untuk proses pengumpulan data peneliti melakukan dengan bantuan alat berupa alat perekam, buku catatan hingga kamera untuk proses dokumentasi.

3.6 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian kualitatif merupakan sebutan lain dari istilah populasi dalam penelitian kuantitatif. Adapun teknik yang digunakan dalam penentuan daftar informan dalam penelitian ini adalah teknik *Purposive*. Teknik *Purposive* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Adapun alasan peneliti menggunakan teknik *purposive* karena dalam penelitian ini, peneliti hanya meneliti informan atau nara sumber yang dianggap paling mengetahui permasalahan obyek yang sedang diteliti, yang artinya dalam penentuan data informan peneliti memiliki pertimbangan-pertimbangan tertentu seperti informan tersebut merupakan orang yang terlibat aktif secara langsung dalam obyek penelitian, sehingga diharapkan dapat mempermudah peneliti dalam menggali informasi yang terkait dengan obyek penelitian.

Dalam menentukan data informan, peneliti membaginya dalam dua kategori yaitu *key informan* dan *secondary informan*. *Key informan* atau narasumber kunci ialah informan yang terlibat langsung dengan obyek penelitian yaitu kepala Dinas Ketenagakerjaan Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja dan para pegawai di Balai Latihan Kerja Kota Tangerang termasuk didalamnya adalah instruktur dari kejuruan yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang.

Dalam hal ini yang menjadi *key informan* adalah Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang beserta staff yang memiliki kaitan erat dengan kegiatan UPTD BLK Kota Tangerang, setelah itu Kepala UPTD Balai Latihan Kerja Kota Tangerang dan para staff pelaksana kegiatan pelatihan. Sedangkan untuk *secondary informan* merupakan informan yang tidak terlibat secara langsung dengan obyek penelitian yaitu masyarakat Kota Tangerang khususnya para peserta yang mengikuti pelatihan di Balai Latihan Kerja Kota Tangerang. Adapun data informan yang akan menjadi nara sumber dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Data Informan

No	Kode Informan	Kategori Informan	Keterangan
1	I ₁ I.1-1	Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang	<i>Key Informan</i>
2	I ₂ I.2-1 I.2-2	UPTD BLK Kota Tangerang a. Staff UPTD BLK Kota Tangerang b. Instruktur UPTD BLK Kota Tangerang dalam hal ini instruktur di 6 kejuruan (Teknik Menjahit	<i>Key Informan</i>

		Pakaian, Teknik Pendingin, Teknik Las, Montir motor bensin, montir mobil, satuan pengamanan/ satpam	
3	I ₃	Masyarakat a. Peserta yang mengikuti pelatihan di 6 kejuruan (Teknik Menjahit Pakaian, Teknik Las, Teknik Pendingin, Montir Motor bBensin, Montir Mobil, dan Satuan Pengamanan / satpam)	<i>Secondary Informan</i>

Sumber : Peneliti, 2015

3.7 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif pada dasarnya telah dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, setelah di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution menyatakan “ Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian” (Sugioyo, 2013 : 245)

3.7.1 Teknik Pengolahan Data

Dalam melakukan pengolahan data, teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. *Editing*

Mengedit adalah memeriksa daftar pertanyaan yang telah diserahkan oleh para pengumpul data. Tujuan dilakukannya editing adalah untuk mengurangi kesalahan atau kekurangan yang ada di dalam daftar pertanyaan yang sudah diselesaikan sampai sejauh mungkin. Jadi dalam proses ini peneliti akan memeriksa berkas-berkas pertanyaan yang terkait dengan permasalahan mengenai kinerja.

Adapun pemeriksaan yang akan dilakukan oleh peneliti dalam proses editing ini adalah terkait dengan :

1. Kelengkapan jawaban

Kelengkapan jawaban berkaitan dengan bahwa semua pertanyaan sudah terisi dengan jawaban. Meskipun jawaban nara sumber tersebut hanya sebatas tidak tahu atau tidak mau menjawab.

2. Keterbacaan tulisan

Hal ini terkait dengan tulisan yang sudah terbaca atau tidak terbaca. Karena tentu akan mempengaruhi peneliti dalam pengolahan data.

3. Kejelasan makna jawaban

Kejelasan makna jawaban terkait dengan apakah jawaban yang diberikan oleh narasumber sudah mencapai tujuan dari yang ditanyakan oleh peneliti atau tidaknya.

4. Kesesuaian jawaban

Kesesuaian jawaban sangat mempengaruhi peneliti dalam melakukan pengolahan data selanjutnya. Dalam arti, perlu adanya kesesuaian jawaban antara satu jawaban dengan jawaban lainnya.

5. Relevansi jawaban

Relevansi jawaban dibutuhkan untuk mengetahui jawaban apa yang tidak perlu dimasukkan dalam bagian analisis data.

6. Keseragaman satuan data

Keseragaman suatu data dibutuhkan untuk menyamakan data agar tidak terjadi ketimpangan saat penulisan hasil penelitian.

b. *Koding*

Proses koding merupakan proses mengklarifikasikan jawaban-jawaban dari para responden ke dalam kategori-kategori. Dalam hal ini bentuk klasifikasi dilakukan dengan cara memberi data/kode berbentuk angka pada masing-masing jawaban. Ada dua langkah yang digunakan dalam melakukan koding adalah :

1. Menentukan kategori-kategori yang akan digunakan.
2. Mengalokasikan jawaban-jawaban responden pada kategori-kategori tersebut.

c. *Tabulasi*

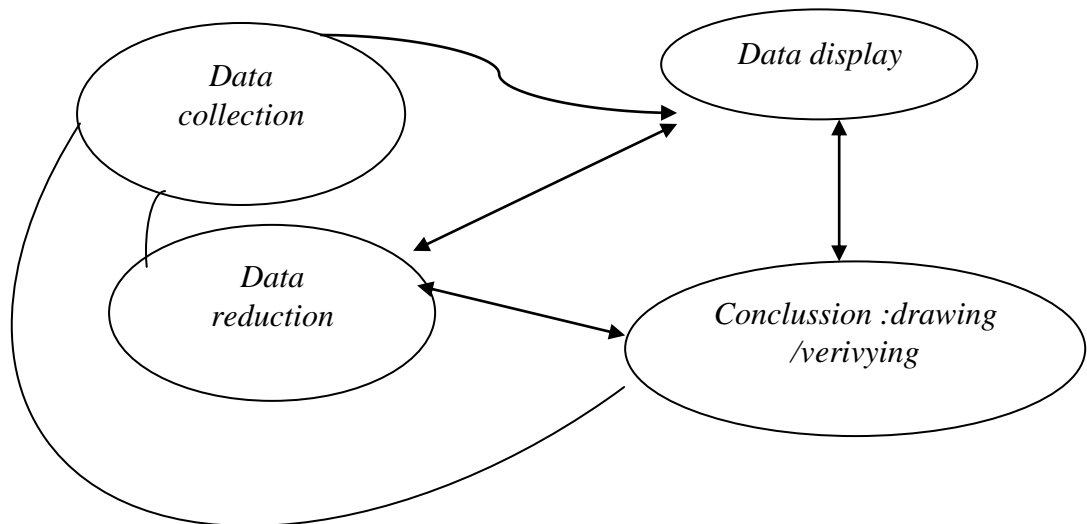
Proses tabulasi merupakan proses pembuatan tabel, dimana setelah proses koding, jawaban-jawaban tersebut dimasukkan dalam bentuk tabel. (Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, 2003: 153-155)

3.7.2 Teknik Analisis Data

Proses analisis data pada dasarnya mulai berlangsung sejak peneliti belum memasuki lapangan, dan proses ini akan terus berlangsung selama proses pengumpulan data hingga setelah selesai pengumpulan data. Adapun proses analisis yang digunakan dalam penelitian adalah konsep analisis data menurut Milles dan Huberman (1984) yang menyatakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh.

Jadi, dalam proses analisis data penelitian ini dilakukan dengan kegiatan mencari dan memperoleh data, dimana hasil dari perolehan data akan peneliti

kembangkan menjadi sebuah hipotesis atau asumsi dasar peneliti terhadap obyek penelitian. Adapun komponen dalam analisis data menurut Miles dan Huberman adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1

Komponen dalam analisis data (*interactive model*)

Sumber : (Sugiyono, 2013: 247)

Berdasarkan gambar tersebut, maka dapat diketahui proses analisis data yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut :

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Dalam tahapan reduksi data, peneliti akan melakukan kegiatan merangkum, memilih-milih bagian yang dianggap penting dan mulai memfokuskan pada data-data yang dianggap berkaitan erat dengan obyek penelitian.

Pada proses ini, peneliti akan merangkum data-data informasi yang diperoleh saat berada di lapangan yang berkaitan dengan permasalahan kinerja, sekaligus memilih data-data yang dianggap penting sehingga

akan memudahkan peneliti untuk melakukan kegiatan selanjutnya saat pengumpulan data.

b. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dapat dilakukan melalui dua sumber yaitu, sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data sedangkan sumber sekunder merupakan sumber yang secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.

Adapun teknik pengumpulan data yang akan dilakukan peneliti terkait dengan variabel kinerja adalah:

1. Observasi

Observasi merupakan pengamatan terhadap suatu obyek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian

Pada kegiatan observasi, peneliti mencoba mengamati kegiatan apa saja yang dilakukan oleh UPTD BLK Kota Tangerang dari pihak pegawai BLK hingga kegiatan peserta pelatihan BLK. Dalam kegiatan observasi ini, peneliti juga mengamati kondisi lingkungan kantor BLK untuk mengetahui sejauh mana kantor tersebut memiliki fasilitas yang layak untuk mengadakan kegiatan pelatihan. Kegiatan observasi ini dilakukan pada tahap awal penelitian untuk mengetahui permasalahan apa yang dapat diangkat untuk menjadi sebuah obyek penelitian.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengumpulan data dengan menggunakan media elektronik berupa gambar-gambar, hasil rekaman dan sebagainya yang berkaitan dengan obyek penelitian. Dalam penelitian ini dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti adalah untuk mendukung data-data yang telah dikumpulkan oleh peneliti agar penelitian dapat lebih akurat.

Adapun studi dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan gambar-gambar yang peneliti ambil selama melakukan kegiatan di UPTD BLK Kota Tangerang. mulai dari gambar lokasi kantor UPTD BLK Kota Tangerang, ruangan-ruangan tersedia hingga kegiatan pelatihan yang berlangsung di UPTD BLK Kota Tangerang. selain itu studi dokumentasi juga dilakukan saat peneliti melangsungkan wawancara dengan narasumber sebagai bagian dari kegiatan penelitian.

3. Wawancara

Wawancara merupakan suatu teknik pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang digali dari sumber data langsung melalui percakapan atau tanya jawab.

Adapun wawancara yang dilakukan dalam penelitian kinerja ini menggunakan metode wawancara terstruktur dan semi struktur. Wawancara terstruktur dilakukan dengan membuat pertanyaan-pertanyaan yang disesuaikan dengan teori yang digunakan oleh

penelitian sehingga mempermudah saat melakukan wawancara. Sedangkan wawancara semi struktur digunakan untuk memperoleh data yang tidak direncanakan sebelumnya. Dalam artian peneliti hanya membuat poin-poin pertanyaan yang selanjutnya akan dikembangkan seiring berjalannya proses wawancara di lapangan. Adapun instrumen wawancara yang digunakan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2

Kisi-Kisi Wawancara

Teori	Parameter	Deskripsi Pertanyaan
<p>Kinerja Menurut Hasibuan dan Indikator Kinerja Menurut Dwiyanto dkk (2005:176) dalam Tangkilasan (2005:176)</p>	<p>Produktivitas kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerimaan Peserta Pelatihan 2. Target yang telah dicapai oleh UPTD BLK Kota Tangerang 3. Tupoksi UPTD BLK Kota Tangerang 4. Program Kerja UPTD BLK Kota Tangerang 5. Sumber Pendanaan UPTD BLK Kota Tangerang 6. Penggunaan sistem informasi manajemen 7. Standar Operasional Minimal
	<p>Orientasi pelayanan dan kepuasan pelanggan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan terhadap jenis kejuruan yang disediakan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang 2. Pemberian pelatihan oleh instruktur yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang 3. Fasilitas yang disediakan pihak UPTD BLK Kota Tangerang untuk para peserta pelatihan 4. Kemudahan dalam akses informasi mengenai pendaftaran hingga lowongan pekerjaan
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan organisasi dalam menyelesaikan program kerja 2. Kemampuan organisasi menjalankan visi dan misi 3. Jenis pelayanan yang diberikan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang

	Responsivitas	4. Proses penerimaan dan penempatan peserta
	Akuntabilitas	1. Kebijakan yang diterapkan di UPTD BLK Kota Tangerang terhadap pegawaidan peserta 2. Peran dan tanggung jawab BLK sebagai lembaga dibawah naungan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang 3. Koordinasi Dinas Ketenagakerjaan dan UPTD BLK Kota Tangerang 4. Kerjasama dengan pihak perusahaan 5. Pembuatan laporan sebagai bentuk evaluasi

Sumber : Peneliti 2015

Dari ketiga kegiatan pengumpulan data tersebut. Peneliti juga menggunakan alat bantu dalam proses pengumpulan data, adapun alat bantu yang digunakan adalah :

1. Buku catatan atau memo, dimana buku ini berfungsi untuk mencatat segala informasi yang diperoleh saat berada di lapangan, baik hasil wawancara maupun informasi lainnya yang terkait dengan kinerja UPTD BLK Kota Tangerang
2. Kamera, kamera digunakan untuk merekam segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh peneliti saat berada di lapangan dalam bentuk gambar yang akan digunakan sebagai data pendukung dalam penelitian. adapun gambar yang akan diambil dalam penelitian ini terkait dengan pengambilan gambar saat peneliti melakukan wawancara dengan nara sumber, kegiatan pelatihan yang dilakukan oleh UPTD BLK Kota Tangerang . Aspek fisik seperti sarana dan

prasarana yang ada di UPTD BLK dan kegiatan lainnya yang berhubungan dengan obyek penelitian.

3. *Tape Recorder* maupun *Handphone* digunakan untuk merekam segala percakapan yang dilakukan oleh peneliti saat bertatap muka dengan narasumber. Alat ini berfungsi untuk merekam hasil wawancara dengan pihak UPTD BLK Kota Tangerang, Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang hingga peserta pelatihan.
4. Studi kepustakaan, studi kepustakaan dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber data untuk kelengkapan data yang dibutuhkan.

c. *Data Display* (Penyajian Data)

Dalam kegiatan penyajian data yang ada dalam penelitian kualitatif biasanya dapat dilakukan dengan cara menyajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan dan hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya.

Pada penelitian terkait dengan kinerja peneliti akan melakukan penyajian data dengan menggunakan narasi naratif dengan beberapa penyajian dalam bentuk bagan jika dibutuhkan nantinya. Narasi naratif ini disusun berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kesesuaian analisis teori yang digunakan.

d. *Conclusion Drawing/ Verification*

Kesimpulan dan verifikasi dalam penelitian kualitatif merupakan bagian akhir dari proses penelitian. Dimana kesimpulan yang dibuat oleh

peneliti bersifat temuan baru dimana kesimpulan ini dapat menjawab sebuah rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya maupun tidak.

3.7.3 Keabsahan Data

Penelitian kualitatif pada dasarnya menggunakan gabungan beragam metode, data-data empiris, sudut pandang dan peneliti/pengamat dalam satu kajian tunggal sebaiknya dipahami sebagai strategi yang menambahkan keketatan, keluasan dan kedalaman ke dalam jenis penyelidikan apa saja. Dalam penelitian ini, pengujian keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi yaitu *check*, *recheck*, dan *cross check* terhadap data yang diperoleh.

a. Triangulasi

Triangulasi merupakan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Teknik triangulasi terbagi dalam 3 teknik sebagai berikut :

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dapat dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Dari beberapa sumber yang diteliti maka sumber-sumber tersebut akan dikategorisasikan mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang lebih yang spesifik. Setelah hal itu dilakukan maka akan dilakukan kesepakatan (*member check*) terhadap sumber data tersebut.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Yang dimaksud dengan teknik berbeda apabila peneliti memperoleh dari sumber yang sama namun dengan teknik yang berbeda-beda seperti observasi, lalu wawancara maupun dokumentasi. Hal ini bertujuan untuk memastikan apakah data tersebut dianggap benar, atau semuanya benar hanya saja dengan sudut pandang yang berbeda.

3. Triangulasi Waktu

Triangulasi data dalam waktu juga mempengaruhi kredibilitas sebuah data. Teknik ini dapat dilakukan dengan waktu dan situasi tertentu. Hal ini dapat dilakukan dari pagi, siang, sore maupun malam dengan situasi dari satu hari ke hari berikutnya, atau kondisi lainnya. Hal ini dilakukan untuk memperoleh data yang lebih akurat.

Adapun teknik triangulasi yang digunakan oleh peneliti adalah teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Alasan menggunakan teknik triangulasi sumber adalah untuk mengetahui data tersebut apakah sama atau tidak dari jawaban beberapa narasumber yang berbeda. Adapun triangulasi teknik digunakan untuk memperoleh data dari sumber yang sama dengan teknik pengumpulan data yang berbeda yaitu dengan cara observasi langsung, wawancara dan studi dokumentasi.

Untuk teknik triangulasi sumber, peneliti melakukan pengecekan terhadap jawaban dari berbagai narasumber dengan melakukan perbandingan antara jawaban dari satu narasumber dengan narasumber lainnya. Apakah ada kesamaan

atau perbedaan jawaban. Dengan teknik ini peneliti juga dapat mengetahui jawaban mana yang lebih spesifik dengan kesesuaian pertanyaan yang diajukan oleh peneliti.

Sedangkan triangulasi teknik yang dilakukan peneliti adalah dengan melakukan pengecekan data melalui berbagai cara yang berbeda. Pertama dengan observasi, dimana peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian. hal ini berkaitan dengan pengamatan kondisi fisik UPTD BLK, cara kerja dan kedisiplinan pegawai maupun aspek lainnya. Kedua dengan cara wawancara, wawancara dilakukan untuk memperoleh data primer dari narasumber dengan melakukan proses tanya jawab untuk memperoleh data yang terkait dengan obyek penelitian. dalam hal wawancara peneliti akan melakukan proses tanya jawab terhadap Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang, UPTD BLK Kota Tangerang dan para masyarakat yang menjadi peserta dalam pelatihan di UPTD BLK Kota Tangerang. Sedangkan dokumentasi dilakukan untuk pengecekan data melalui pengambilan gambar saat penelitian berlangsung. Dengan triangulasi teknik ini, maka dapat diketahui apakah dari ketiga teknik yang dipergunakan terdapat kesesuaian data.

b. Member Check

Member Check adalah proses pengecekan data yang kita peroleh kepada informan. Tujuannya untuk mengetahui kesesuaian data dari apa yang diberikan oleh pemberi data (Sugiyono, 2009:172). Selain itu *member check* yang diperoleh akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud sumber data atau informan. Setelah *member check* dilakukan,

maka pemberi data dimintai tanda tangan sebagai bukti otentik bahwa peneliti telah melakukan *member check*.

3.8 Jadwal Penelitian

Jadwal penelitian pada dasarnya merupakan gambaran waktu yang dibutuhkan peneliti untuk melakukan proses penelitian. adapun rincian jadwal penelitian yang disusun oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3

Jadwal Penelitian

No	Keterangan	Tahun 2015-2018									
		Tahun 2015			Tahun 2015 dan 2018						
		Jan 2015	Feb 2015	Mar 2015	Apr 2015	Mei 2015	Jun 2015	Apr 2018	Mei 2018	Jun 2018	Jul 2018
1	Observasi awal dan Pengajuan judul										
2	Penyusunan Proposal										
3	Bimbingan Bab I										
4	Bimbingan Bab II										
5	Bimbingan Bab III										
6	Seminar Proposal										
7	Revisi Proposal										
8	Pencarian Data										
9	Bimbingan Bab IV dan Bab V										
10	Sidang Skripsi										
11	Revisi Hasil Sidang										

Sumber : Peneliti, 2018

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Deskripsi objek penelitian merupakan gambaran atau deskripsi hal-hal yang berkaitan dengan penelitian, baik lokasi dilakukannya penelitian hingga dinas yang terkait dengan penelitian. Dalam deskripsi objek penelitian ini, peneliti akan memberikan gambaran umum mengenai Kota Tangerang hingga dinas yang terkait dalam penelitian ini yaitu UPTD Balai Latihan Kerja Kota Tangerang. Hal tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

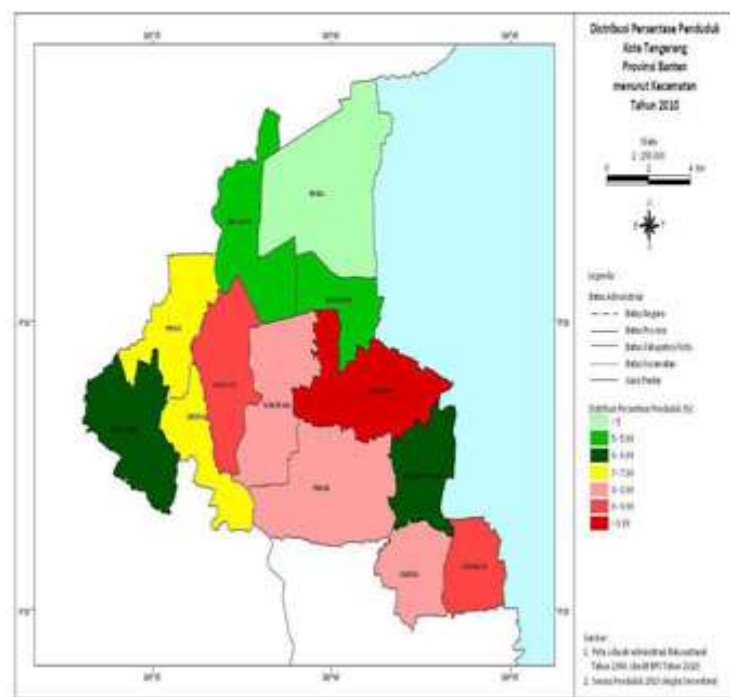
4.1.1 Deskripsi Kota Tangerang

Kota Tangerang merupakan salah satu kota yang posisinya strategis dengan Ibukota Negara DKI Jakarta dan Kabupaten Tangerang. Hal ini sesuai dengan Intruksi Presiden Nomor 13 Tahun 1976 tentang Pengembangan Jabotabek (Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi) dimana Kota Tangerang merupakan salah satu penyangga Ibu Kota Negara DKI Jakarta.

Sebagai daerah yang berbatasan langsung dengan DKI Jakarta, Kota Tangerang memiliki keuntungan dan sekaligus kerugian. Keuntungannya kota tersebut bisa mendapatkan imbas positif dari nama besar ibukota negara. Para warganya bisa memanfaatkan fasilitas publik metropolitan, baik itu berupa jalan-jalan yang mulus, tempat-tempat rekreasi dan pusat komersial yang modern, atau berbagai kemudahan komunikasi canggih.

Namun kerugian berdekatan dengan ibukota, yang secara khusus sangat dirasakan oleh pemda. Banyak warga Kota Tangerang yang tinggal di daerah perbatasan dengan Jakarta, enggan mengakui berdomisili di Kota Tangerang. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya papan nama yang mencantumkan nama ”Jakarta Selatan” atau ”Jakarta Barat” padahal sebenarnya berada dalam wilayah Tangerang.

Gambar 4.1
Peta Administrasi Kota Tangerang
PETA ADMINISTRASI KOTA TANGERANG
ADMINISTRATION MAP OF TANGERANG MUNICIPALITY



Secara geografis, Kota Tangerang dengan mottonya sebagai Kota Berhias terletak antara 6°6' - 6°13' Lintang Selatan dan 106°36'-106°42' Bujur Timur. Sedangkan batas administratif Kota Tangerang adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara : Kecamatan Teluk Naga dan Kecamatan Sepatan,

Kabupaten Tangerang;

- b. Sebelah Selatan : Kecamatan Curug, Kecamatan Serpong, dan
Kecamatan Pondok Aren, Kota Tangerang Selatan;
- c. Sebelah Timur : Provinsi DKI Jakarta.
- d. Sebelah Barat : Kecamatan Cikupa, Kabupaten Tangerang.

Adapun luas wilayah Kota Tangerang dibagi dalam 13 Kecamatan yaitu Ciledug (8,769 Km²), Larangan (9,611 Km²), Karang Tengah (10,474Km²), Cipondoh ((17,91 Km²), Pinang (21,59 Km²), Tangerang (15,785 Km²), Karawaci (13,475 Km²), Jatiuwung (14,406 Km²), Cibodas (9,611 Km²), Periuk (9,543 Km²), Batuceper (11,583 Km²), Neglasari (16,077 Km²), dan Benda (5,919 Km²), serta meliputi 104 kelurahan dengan 981 rukun warga (RW) dan 4.900 rukun tetangga (RT) (Sumber: <http://www.tangerangkota.go.id/geografi> diakses tanggal Rabu 25.05.16 pukul 09.28 WIB).

4.1.2 Profil Balai Latihan Kerja Kota Tangerang

Kebijakan umum pembangunan ketenagakerjaan di Kota Tangerang diarahkan untuk menciptakan situasi ketenagakerjaan yang kondusif. Secara khusus pembangunan pendidikan dan pelatihan keterampilan bagi pencari kerja diarahkan untuk menciptakan tenaga kerja terampil yang memenuhi standar kompetensi kerja dibidangnya sesuai dengan kebutuhan pasar kerja yang terbuka terutama di wilayah Kota Tangerang dan sekitarnya.

Upaya untuk menciptakan tenaga kerja terampil adalah bagian dari tugas pokok dan fungsi Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang yang dalam hal ini

diselenggarakan oleh Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang.

Era globalisasi dewasa ini ditandai dengan semakin ketatnya persaingan dunia usaha. Persaingan dunia usaha yang semakin ketat menuntut untuk lebih efisiensi, dan efisien, membutuhkan tenaga kerja terampil, produktif, dan kompeten.

Kondisi saat ini, sebagian besar pencari kerja di Kota Tangerang belum memenuhi standar kompetensi kerja yang dibutuhkan. Hal ini ditandai dengan masih banyaknya tenaga kerja penganggur, dan banyaknya usulan masyarakat melalui musrenbang untuk mendapatkan pelatihan keterampilan kerja.

Sarana latihan yang dimiliki disesuaikan dengan standar industri dan didukung oleh personil tenaga pengajar / instruktur yang memiliki jam terbang rata-rata diatas 10 tahun dan memiliki kualifikasi skill (Berbasis Kompetensi) sesuai kejuruan masing-masing.

Metode pelatihan yang dilaksanakan 75% praktek dan 25% teori pengantar praktek. Balai Latihan Kerja Kota Tangerang menjalin link kerjasama dengan perusahaan / industri ataupun instansi lain sehingga memungkinkan untuk membantu para lulusan BLK mendapatkan peluang kerja.

4.1.3 Tujuan Balai Latihan Kerja Kota Tangerang

Pelatihan kerja ini ditujukan untuk membekali, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan peserta pelatihan.

4.1.4 Sasaran Balai Latihan Kerja Kota Tangerang

Adapun sasaran yang diharapkan Balai Latihan Kerja Kota Tangerang adalah sebagai berikut :

1. Masyarakat luas khususnya masyarakat Kota Tangerang calon angkatan kerja agar mengetahui program pelatihan keterampilan kerja yang dilaksanakan oleh Balai Latihan Kerja Kota Tangerang.
2. Memberikan peluang yang seluas-luasnya kepada para lulusan pelatihan kerja agar dapat bekerja di perusahaan yang membutuhkan atau sebagai wirausaha.

4.1.5 Dasar Hukum

Unit Pelaksana Teknis Dinas Balai Latihan Kerja (selanjutnya disebut BLK) Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang didirikan dibentuk tanggal 30 Oktober 2003 berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tangerang Nomor 10 tahun 2003 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kota Tangerang Nomor 24 tahun 2000 tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Tangerang, dan Keputusan Walikota Tangerang Nomor 11 tahun 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang.

4.1.6 Visi dan Misi Balai Latihan Kerja Kota Tangerang

a) Visi

Balai Latihan Kerja Kota Tangerang memiliki Visi "*Ketenagakerjaan Terkendali, Harmonis, Dinamis, dan Berkeadilan*"

b) Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut, maka dibuatlah misi Balai Latihan Kerja Kota Tangerang yaitu :

1. Meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keterampilan tenaga kerja.
2. Mengupayakan peningkatan kesempatan kerja.
3. Meningkatkan hubungan industrial, perlindungan tenaga kerja dan penegakan hukum.

4.1.7 Struktur Organisasi UPTD Balai Latihan Kerja Kota Tangerang



Gambar 4.2

Struktur Organisasi Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang

(Sumber : UPTD BLK Kota Tangerang, 2015)

4.1.8 Tugas Pokok dan Fungsi UPTD BLK

UPTD BLK mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi sesuai kebutuhan dan keahliannya serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan

Informasi Jabatan Kepala UPTD Balai Latihan Kerja Kota Tangerang, uraian tugas :

- 1) Menyusun usulan rencana kerja, kinerja dan anggaran tahunan UPTD Balai Latihan Kerja.
- 2) Melaksanakan pendaftaran dan seleksi para tenaga kerja untuk menjadi calon peserta pelatihan.
- 3) Melaksanakan pendaftaran ulang kepada calon peserta pelatihan yang lulus seleksi.
- 4) Menyusun rencana kebutuhan bahan dan peralatan serta melaksanakan pengadaan bahan dan peralatan yang dibutuhkan dalam pelaksanaan pelatihan.
- 5) Melaksanakan pelatihan bagi para peserta pelatihan
- 6) Mengawasi pelaksanaan proses belajar mengajar serta penerapan kurikulum selama berlangsungnya pelatihan.
- 7) Melaksanakan uji keterampilan bagi para peserta pelatihan.
- 8) Melaksanakan sertifikasi bagi para peserta pelatihan.
- 9) Melaksanakan pendokumentasian seluruh proses kegiatan belajar mengajar.

- 10) Melaksanakan evaluasi terhadap hasil pelatihan
- 11) Melaksanakan kegiatan administrasi umum dan administrasi keuangan di lingkup UPTD BLK.
- 12) Mengajukan usulan dan melaksanakan pengadaan, perbaikan, dan perawatan peralatan pelatihan UPTD BLK.
- 13) Membimbing, memantau, dan mengendalikan kegiatan para pegawai UPTD BLK.
- 14) Melaksanakan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan dan mengadakan pengawasan dalam rangka pelaksanaan pemagangan.
- 15) Mengadakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan atau realisasi, rencana kerja, kinerja serta penggunaan anggaran tahunan UPTD BLK
- 16) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan bidang tugasnya.

Informasi Jabatan Tugas Kasubag TU UPTD Balai Latihan Kerja Kota

Tangerang, uraian tugas:

- 1) Menyusun konsep rencana kerja, program kerja dan anggaran tahunan UPTD Balai Latihan Kerja.
- 2) Melakukan pengaturan penggunaan anggaran yang telah dialokasikan untuk UPTD Balai Latihan Kerja.
- 3) Melakukan pengelolaan persuratan dan kearsipan.
- 4) Melakukan penyusunan konsep naskah dinas dan pengetikan naskah dinas.

- 5) Mengurus absensi pegawai UPTD BLK.
- 6) Membantu kepala UPTD BLK dalam mengkoordinasikan pelaksanaan tugas.
- 7) Melaksanakan pembagian tugas dan pendistribusian tugas kepada bawahan serta membimbing.
- 8) Melakukan pengelolaan perlengkapan UPTD BLK.
- 9) Melaksanakan kegiatan kerumahtanggaan UPTD BLK.
- 10) Membuat laporan bulanan dan triwulan dan tahunan.
- 11) Mempersiapkan bahan-bahan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas kedinasan UPTD BLK dalam rangka penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang berkenaan dengan dinas.
- 12) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan bidang tugasnya.

Informasi Jabatan Pelaksana UPTD BLK Disnaker Kota Tangerang

- 1) Pengetik naskah dinas.
- 2) Pengagenda surat.
- 3) Pengelola keuangan.
- 4) Pengadministrasi umum.
- 5) Petugas kerumahtanggaan.
- 6) Pengumpul dan pengolah data pelatihan.
- 7) Petugas pendaftar ulang calon peserta pelatihan.
- 8) Petugas pengelola peralatan pelatihan.

- 9) Pengawas pelaksanaan pelatihan.
- 10) Petugas dokumentasi.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Deskripsi data Penelitian

Deskripsi data merupakan penjabaran mengenai data-data yang diperoleh di lapangan berkaitan dengan objek penelitian. dalam hal ini data yang diperoleh menggunakan teknik analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman. Adapun hasil data yang diperoleh terkait dengan kinerja UPTD Balai Latihan Kerja Kota Tangerang dengan menggunakan teori kinerja menurut Hasibuan, dengan dimensi kinerja menurut Dwiyanto dkk, yang menjelaskan bahwa kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari sisi produktivitas kerja, orientasi, kepuasan pelayanan dan kepuasan pelanggan, responsivitas dan akuntabilitas.

Untuk metode yang digunakan peneliti adalah metode kualitatif, sehingga data yang peneliti dapatkan lebih bersifat kata-kata yang berasal dari narasumber yang berhubungan dengan objek penelitian. sumber data utama yang diperoleh berupa catatan tertulis maupun penggunaan alat perekam saat melakukan penelitian. sedangkan untuk sumber data tambahan, peneliti menggunakan alat dokumentasi untuk mengumpulkan foto-foto yang berkaitan dengan objek penelitian saat berada di lapangan.

4.2.2 Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan narasumber yang dijadikan peneliti sebagai sumber utama dalam pengumpulan data penelitian. dalam memilih informan

dalam penelitian ini, sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, peneliti menggunakan teknik *purposive*, yaitu teknik pemilihan informan dengan pertimbangan bahwa informan tersebut memahami objek dan fokus penelitian. adapun narasumber yang dijadikan informan utama dalam penelitian ini adalah Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang, Pegawai UPTD BLK Kota Tangerang serta para instruktur, peserta maupun alumni pelatihan UPTD BLK Kota Tangerang.

Tabel 4.1
Data Informan

No	Kode Informan	Nama Informan	Keterangan	Jenis Kelamin	Umur
1	I ₁₋₁	Bapak Bapak Drs. Abduh Surahman, M.Si	Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang	Laki-laki	53 Tahun
2	I ₂₋₁	Ibu Samsika Asih	Instruktur Menjahit Pakaian	Perempuan	45 Tahun
3	I ₂₋₂	Bapak Taufik Santoso	Instruktur Montir Motor	Laki-laki	50 Tahun
4	I ₂₋₃	Bapak Syahril	Instruktur Montir Mobil	Laki-laki	36 Tahun
5	I ₂₋₄	Bapak Karmawan US	Instruktur Teknik Pendingin	Laki-laki	51 Tahun
6	I ₃₋₁	Ibu Titin Suartini	Alumni peserta teknik menjahit pakaian	Perempuan	32 Tahun
7	I ₃₋₂	Dedi Efendi	Alumni peserta teknik las	Laki-laki	25 tahun
8	I ₃₋₃	Tomy Satriawan	Alumni peserta teknik montir mobil	Laki-laki	23 Tahun

(Sumber : Peneliti, 2015)

4.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Pembahasan dan analisis hasil penelitian ini, merupakan data dan fakta yang diperoleh langsung peneliti dengan menyesuaikan teori kinerja menurut Hasibuan, dengan indikator kinerja menurut Dwiyanto dkk, yang menjelaskan bahwa kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari sisi produktivitas kerja, orientasi, kepuasan pelayanan dan kepuasan pelanggan, responsivitas dan akuntabilitas.

Dalam deskripsi hasil penelitian ini akan dilakukan pembahasan sesuai dengan per sub bab dari dimensi kinerja menurut Dwiyanto dkk. Mengenai Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang.

4.3.1 Produktivitas Kerja

Produktivitas dalam organisasi publik mengarah kepada sejauh mana target yang ingin dicapai terealisasi dengan baik. Produktivitas dapat dilihat melalui program-program yang diadakan oleh suatu organisasi publik sejauh mana program tersebut terlaksana hingga permasalahan pembagian tupoksi dan penganggaran. Indikator inilah yang nantinya akan mempengaruhi pengukuran kinerja suatu organisasi publik .

Untuk mengetahui produktivitas kerja langkah awal yang harus diketahui program apa saja yang dilaksanakan oleh organisasi publik tersebut. UPTD BLK Kota Tangerang mendirikan berbagai jenis pelatihan untuk memberikan pembekalan kepada masyarakat agar dapat terjun di perusahaan maupun berwirausaha dalam rangka mengurangi angka pengangguran. Sejauh ini program UPTD BLK Kota Tangerang memiliki 6 kejuruan yang dapat diikuti oleh

masyarakat yang bersifat gratis. Adapun 6 kejuruan tersebut menjahit pakaian, teknik pendingin, teknik mesin motor, teknik montir mobil, teknik las dan yang terbaru adalah pelatihan satpam. Adapun hal ini disampaikan oleh Kepala Disnaker Kota Tangerang

“Kejuruan yang diadakan menjahit, kemudian montir mobil, motor juga dan las, teknik pendingin dan satpam” (Sumber : Wawancara dengan Bapak Drs. Abduh Surahma, M.Si, 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang)”.

Untuk target yang ditetapkan, Disnaker mengaku telah mencapai target hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala Disnaker Kota Tangerang

“Alumni alumni itu rata-rata diterima diperusahaan. Atau mereka yang ingin bekerja di perusahaan tapi ingin berwirausaha juga mereka lakukan itu bisa melakukan wirausaha sendiri (Sumber : Wawancara dengan Bapak Drs. Abduh Surahman M.Si, 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang) “.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui target yang dimaksud oleh kepala Disnaker Kota Tangerang lebih mengarah kepada hasil dari pelatihan yang diberikan oleh UPTD BLK Kota Tangerang yang dianggap dapat mengantarkan masyarakat untuk dapat bekerja di perusahaan-perusahaan. Walaupun tidak sedikit juga masyarakat yang memutuskan untuk berwirausaha setelah mengikuti pelatihan.

Hanya saja dari sisi target pencapaian jumlah peserta tiap tahunnya masih dirasa kurang oleh Kepala Disnaker Kota Tangerang. hal ini dikarenakan permasalahan penganggaran yang menyebabkan keterbatasan dalam penerimaan jumlah peserta pelatihan yang terkadang cenderung menurun.

“Ya karena memang DPRD hanya menyetujui sebesar itu gitu. Kan kita berdasarkan persetujuan anggaran, kalau misalkan DPRD menentukan kita 500 ya 500. Kalau menentukan 400 ya 400 (Sumber : Wawancara dengan Bapak Drs. Abduh Surahman M.Si, 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang)”.

Dapat diketahui dalam pelaksanaan pelatihan, Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang membutuhkan persetujuan pihak DPRD terutama dalam hal penganggaran. Penganggaran inilah yang nantinya akan menentukan berapa jumlah peserta yang akan dibuka tiap tahunnya. Sehingga pihak Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang tidak dapat menargetkan jumlah peserta pelatihan tiap tahunnya sebelum adanya persetujuan dari pihak DPRD. Namun pada kenyataannya penganggaran yang disetujui pun mempengaruhi kecenderungan penurunan jumlah peserta yang mengikuti pelatihan di UPTD BLK Kota Tangerang. Hal ini terlihat dari pendataan awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap jumlah peserta yang mengikuti pelatihan tahun 2012 yang berjumlah 500 orang, kemudian di tahun 2013 berjumlah 340 orang dan tahun 2014 berjumlah 240 orang.

Selain DPRD berperan dalam menentukan penganggaran dalam pelatihan yang diselenggarakan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang. DPRD juga terlibat dalam memberikan persetujuan terhadap usulan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang mengenai penambahan kejuruan di UPTD BLK Kota Tangerang, hal ini disampaikan oleh Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang :

“Kita mendata kebutuhan masyarakat, masyarakat bekerja itu butuh....maka kemudian kita mengajukan usul kepada DPRD agar disetujui mengadakan pelatihan seperti itu (Sumber : Wawancara dengan Drs. Abduh Surahman, M. Si, 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang)”.

Dari hasil wawancara tersebut dapat diketahui. Untuk mengadakan suatu kejuruan baru dalam pelatihan. Langkah yang harus dilakukan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang adalah dengan mendata apa saja yang sedang dibutuhkan oleh masyarakat. Pendataan kebutuhan masyarakat inilah yang nantinya akan menentukan apakah perlu adanya penambahan kejuruan baru yang relevan dengan kebutuhan masyarakat Kota Tangerang saat ini, dengan mempertimbangkan jenis kejuruan seperti apa yang sedang dibutuhkan oleh pasar kerja. Setelah dilakukan pendataan, barulah Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang mengajukannya kepada pihak DPRD untuk mendapatkan persetujuan.

Adapun proses dalam pengajuan pelatihan kejuruan baru. Dikatakan beliau :

“Ya kita tinggal membuat semacam analisis tentang kebutuhan masyarakat, kebutuhan ya usaha. Setelah itu kita sampaikan ke walikota kemudian nanti dibahas di DPRD. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Drs. Abduh Surahman. M.Si, 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang)”.

Dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang akan membuat analisis tentang kebutuhan masyarakat yang akan diajukan kepada pihak Walikota Tangerang terlebih dahulu sebelum pada akhirnya akan diajukan kepada pihak DPRD untuk pembahasan bersama. Hasil dari pembahasan tersebut yang nantinya akan menentukan apakah akan dibuka atau tidak kejuruan baru dalam pelatihan yang diadakan oleh UPTD BLK Kota Tangerang.

Hingga saat ini Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang berencana untuk mengadakan penambahan kejuruan baru di UPTD BLK Kota Tangerang. hal ini disampaikan oleh Kepala Disnaker Kota Tangerang

“kita kan menunggu selesainya dibangunnya BLK-BLK baru nih. Kita butuh BLK yang berkaitan dengan jasa perhotelan. Jasa perhotelan ini dibutuhkan oleh hotel-hotel baru.” (Sumber : Wawancara dengan Bapak Drs. Abduh, 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui berdasarkan hasil pendataan yang dilakukan pihak Disnaker Kota Tangerang, adanya rencana untuk menambahkan kejuruan jasa perhotelan yang didasari pada pertimbangan Kota Tangerang saat ini sedang banyak didirikan hotel-hotel baru yang secara tidak langsung membuka peluang kerja bagi masyarakat Kota Tangerang itu sendiri. Sehingga diharapkan dengan adanya penambahan kejuruan jasa perhotelan dapat memberikan pembekalan masyarakat mengenai bidang perhotelan dan dapat menyalurkan masyarakat untuk bekerja di tempat tersebut.

Hanya saja, untuk lokasi pelatihan kejuruan tersebut direncanakan tidak berada di lokasi UPTD BLK Kota Tangerang saat ini, yang berada di Kecamatan Neglasari. Melainkan pihak Disnaker Kota Tangerang masih menunggu proses pembangunan BLK di 2 lokasi lainnya yaitu di Kecamatan Benda dan Kecamatan Larangan. Yang nantinya pelatihan kejuruan jasa perhotelan akan dilakukan disalah satu lokasi tersebut dengan mempertimbangkan kondisi maupun kebutuhan masyarakat sekitar.

Dalam hal koordinasi pihak Dinas Ketenagakerjaan dengan UPTD BLK Kota Tangerang. Kepala Disnaker Kota Tangerang menjelaskan “

“Mereka bertanggung jawab ke Disnaker (Sumber : Wawancara dengan Bapak Drs. Abduh Surahman, M.Si pada 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang)”

Adapun salah satu bentuk koordinasi yang dilakukan adalah dengan memberikan instruksi jika adanya pembukaan pelatihan. Jadi, pembukaan pelaksanaan pelatihan bukan ditentukan oleh UPTD BLK Kota Tangerang melainkan ditentukan oleh pihak Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang.

Untuk masalah pengawasan, Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang memiliki petugas yang langsung mengawasi kegiatan yang berlangsung di UPTD BLK Kota Tangerang. seperti yang diungkapkan sebagai berikut :

“Ada staff kita yang selalu memperhatikan kegiatan disana setiap saat. Ada memang yang ditugaskan untuk memperhatikan itu setiap saat setiap hari yang disebut pengawas kelas. (Sumber: Wawancara dengan Bapak Drs. Abduh Surahman, M.Si, 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang)”

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang terhadap kegiatan yang berlangsung di UPTD BLK Kota Tangerang adalah membentuk sistem pengawas kelas. Pengawas kelas ini dibuat harian yang nantinya mereka akan memantau segala bentuk kegiatan yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang baik berupa kegiatan kepegawaian hingga kegiatan pelatihan. Setelah itu, pengawasan tersebut nantinya akan dilaporkan kepada Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang.

Adapun selama pelaksanaan pelatihan yang di adakan oleh UPTD BLK Kota Tangerang, selama pelatihan berlangsung tentu akan ada kecelakaan kerja baik itu kecelakaan kecil maupun besar. Hal ini dikarenakan pelatihan yang berlangsung di UPTD BLK Kota Tangerang bersentuhan dengan peralatan mesin-mesin, yang ketika tidak hati-hati digunakan oleh peserta dapat menimbulkan cedera saat pelatihan berlangsung. Namun ketika peneliti melakukan wawancara

untuk menanyakan apakah ada kecelakaan kerja saat berlangsungnya pelatihan, Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang menyatakan tidak pernah terjadi kecelakaan kerja saat pelatihan. Adapun yang disampaikan beliau sebagai berikut:

“Yang jelas kegiatan itu dilakukan dengan sangat hati-hati ya makanya tidak pernah ada kecelakaan kerja. Selama saya menjadi Kadis selama 4 tahun belum pernah ada kecelakaan kerja, saya berharap sih gak pernah ada kecelakaan. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Abduh Surahman, M.Si, 8 Oktober 2015 pukul 13.30 WIB di Kantor Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang)”.

Hal ini berbeda dengan pernyataan yang disampaikan oleh instruktur pelatihan UPTD BLK Kota Tangerang yang menyatakan bahwa dalam pelatihan pernah ada kecelakaan kerja namun bersifat kecelakaan kecil. Hal ini disampaikan oleh Instruktur kejuruan montir mobil yaitu Bapak Syahril yang menyatakan sebagai berikut :

“Ada, ada aja mba, cuma kita selalu mengingatkan tujuannya untuk mencegah. Ya kan dalam arti setiap kita prkatek kita adakan *briefing*. Saya mengingatkan kalau ada yang kurang sehat ataupun mereka penggunaan alat-alat ada yang belum mengerti dan alat ini seperti apa cara kerjanya nah kita selalu kasih masukan dan juga selalu kita awasi terus. Kadang-kadang namanya kan berhubungan dengan mesin ya *mechanical* ya ibaratnya kan barang-barang yang benda keras. Kadang-kadang ada yang lagi pegang. Tau-tau ada yang muter suka kejepit gitu, kadang-kadang dongkrak nih. Ada yang dongkrak ada yang nurun. Ya namanya juga anak-anak kan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui pada dasarnya dalam pelaksanaan pelatihan akan ada resiko kecelakaan kerja baik kecil ataupun besar. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Syahril. Baik dari pihak pegawai UPTD BLK Kota Tangerang terutama instruktur pelatihan selalu berupaya menjaga keamanan peserta untuk memperkecil resiko terjadinya kecelakaan saat pelatihan berlangsung. Hanya saja menurut Bapak Syahril

kecelakan kerja dapat terjadi karena para peserta yang juga dianggap kurang kurang berhati-hati dalam menggunakan peralatan mesin saat pelatihan. Namun dalam mengalami kecelakaan kerja seperti ini biasanya akan ditangani langsung oleh pihak instruktur pelatihan. Sehingga pihak Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang tidak mengetahui jika terjadi kecelakaan kecil saat pelatihan berlangsung. Karena sejauh ini kecelakaan yang terjadi masih berskala kecil dan tidak terjadi dalam kurun waktu yang bisa dikatakan sering terjadi kecelakaan saat pelatihan.

4.3.2 Orientasi Kualitas Layanan dan Kepuasan Pelanggan

Orientasi kualitas layanan dan kepada pelanggan, merupakan tingkat kepuasan masyarakat terhadap organisasi publik dalam memberikan pelayanan yang prima. Dalam penelitian ini berkaitan dengan sejauh mana respon masyarakat khususnya para peserta pelatihan terhadap kualitas pelayanan dalam memberikan pelatihan, dari proses pendaftaran peserta pelatihan, pembekalan teori dan praktek pelatihan hingga pelatihan berakhir.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pada dasarnya dalam memberikan pelatihan kerja, UPTD BLK Kota Tangerang mempersiapkan instruktur-instruktur yang handal dibidangnya. Hal ini dikarenakan untuk menjadi instruktur pelatihan, instruktur harus memiliki sertifikat-sertifikat mengajar sesuai bidangnya dan ditunjang pengalaman kerja.. Hal ini disampaikan oleh instruktur kejuruan mesin mobil yang menyatakan :

“Kalau instruktur, ya ngikutin aturan yang ada. Seperti harus ada sertifikasi instruktur yang dari BNSP, kemudian pengalaman kerja

dibidangnya, paling tidak sekitar 5 tahun dan juga baik ditunjang dengan sertifikat-sertifikat ngajar lainnya (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015 pukul 09.30 WIB di Bengkel SAUDARA MOTOR milik Bapak Syahril)

Hal ini juga sesuai dengan penyampaian instruktur lainnya yaitu Bapak Karmawan selaku instruktur kejuruan teknik pendingin yang menyatakan :

“Kalau menjadi instruktur, pertama ya kita harus punya sertifikat BNSP. Nah itu salah satu persyaratan yang kedua memang dia mampu ya dalam arti berpendidikan (Sumber : Wawancara dengan Bapak Karmawan US 16 Desember 2015, pukul 14.40 WIB kediaman Bapak Karmawan US Jalan Barokah No.1 RT 03/010 Larangan Utara)”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan dua instruktur tersebut dapat diketahui, untuk menjadi instruktur di UPTD BLK Kota Tangerang. Para instruktur harus memiliki sertifikat dari BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi). Dimana untuk memperoleh sertifikat tersebut instruktur harus menjalani pelatihan sertifikasi berbasis kompetensi yang biasanya diadakan oleh LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi) yang sudah memiliki lisensi BNSP.

Selain kedua instruktur tersebut adanya persyaratan mengenai sertifikasi BNSP juga dipertegas oleh instruktur lainnya yaitu Bapak Taufik selaku instruktur kejuruan teknik montir motor. Beliau menyatakan sebagai berikut :

“Kita harus pertama ya jelaslah latar belakangnya yaitu kaya saya umpama ya saya istilahnya sebelum menjadi itu ya. Saya kan pernah kursus. Pernah belajar kan gitu, setelah itu kita bekerja nah untuk menjadi instruktur kita harus punya sertifikat instruktur yang dikeluarkan oleh BNSP (Badan Nasional Sertifikat Profesi) nah gitu. Itu ada jangkanya tiap 3 tahun perpanjang, nah kita ada sertifikat instruktur. Nah sebelum kita mendapatkan sertifikat instruktur. Sertifikat pelatihan dulu. Terus kita gak langsung jadi instruktur kan. kita belajar ngajar dulu. Ya atau kita di bengkel dulu kan. ya minimal kerja dulu lah ya kita. Setelah kita mampu bisa ngajak gak ini kan gitu. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Taufik, 16 Desember 2015, pukul 10.15 di Lokasi Kursus Menjahit JULIANA Jalan Nangka Perum 1 Kota Tangerang)”

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa jangka waktu sertifikat BNSP (Badan Nasional Sertifikat Profesi) harus diperpanjang setiap 3 tahun sekali. Meskipun sudah ada sertifikat dari BNSP, sebelum terjun menjadi instruktur pelatihan. Instruktur harus di tes terlebih dahulu untuk uji coba dalam mengajar kejuruan tersebut.

Adapun mengenai jenjang minimal pendidikan untuk menjadi instruktur. Pada dasarnya adalah jenjang S1, namun hal ini jika tidak ditunjang dengan sertifikat. Jika instruktur tersebut memiliki sertifikat maka pendidikan SMA (Sekolah Menengah Atas) juga diperbolehkan untuk menjadi instruktur dengan mempertimbangkan pengalaman yang memadai. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Karmawan US :

“Ya sebenarnya sih minimal sebenarnya harusnya S1 ya. Cuma disini karena yang keahlian jadi memang kalau adapun yang mungkin SMA ya tapi udah cukup pengalaman cukup mampu gitu sudah mempunyai keahlian khusus (Sumber : Wawancara dengan Bapak Karmawan US, 16 Desember 2015, pukul 14.40 di kediaman Bapak Karmawan Jalan Barokah No.1 RT 03/010 Larangan Utara)”.

Hal ini diperkuat dengan pernyataan Bapak Syahril sebagai berikut :

“Ada, minimal sih kalau tidak ditunjang dengan sertifikasi ya harus sarjana. Tapi kalau ditunjang dengan sertifikasi ya SMU juga bisa (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015 pukul 09.30 WIB di Bengkel SAUDARA MOTOR milik Bapak Syahril)

Sedangkan, pernyataan tambahan dari Bapak Taufik selaku instruktur kejuruan montir mobil adalah sebagai berikut :

“Ya kalau sementara ini di Kota Tangerang pendidikannya itu SLTA. Kaya usia saya kan udah hampir 50 ya. Saya lulus STM, STM mesin kebetulan. Memang dari dulu saya hobi mesin ya. STM mesin ya setelah itu saya ikut saya ikut kursus-kursus tentang otomotif. Terus saya bekerja istilahnya di bengkel-bengkel gitu ya. Lalu saya pernah ngajar ya kan di kursus nah gitu ya di kursus swasta maksudnya ya. Nah setelah itu ada

ini BLK membutuhkan guru, instruktur ya bukan guru buat otomotif. Nah kita ngelamar dengan persyaratan yang tadi tuh memiliki sertifikat. Ya kalau umur gak ditentukan maksimum yang penting dia masih sehat masih fit kan gitu kan, nah itu intinya.” (Sumber : Wawancara dengan Bapak Taufik, Di tempat kursus menjahit “JULIANA” Jalan Nangka 1/173 Perumnas 1 Kelurahan Cibodasari)

Adapun persyaratan untuk menjadi instruktur pelatihan tidak menentukan batas usia minimal ataupun maksimal para instruktur. Hal ini dikarenakan, instruktur pelatihan tidak tergolong pegawai tetap. Hal ini berdasarkan wawancara dengan Bapak Syahril selaku instruktur kejuruan montir mobil.

“Gak ada, karena kita kan bukan pegawai ini, apa pegawai PNS gitu kan katakanlah swasta atau luar ya. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015 pukul 09.30 WIB di Bengkel SAUDARA MOTOR milik Bapak Syahril)

Lain halnya dengan pernyataan Bapak Karmawan selaku instruktur kejuruan teknik pendingin. Beliau menyatakan untuk menjadi instruktur minimal harus berusia 23-25 tahun. meskipun hal itu sangat jarang.

“Ya itu kalau minimal ya paling engga tadi ya usia-usia 23-25an ke atas ya. Tapi itu juga ya agak jarang. Bisa lebih tua lebih bagus terus kalau apa maksimal paling engga 55an lah sebelum pensiun. Kalau untuk usia terlalu tua kan juga udah kasian ya. Karena yang dididik juga muda-muda, seperti itu (Sumber : Wawancara dengan Bapak Karmawan US 16 Desember 2015, pukul 14.40 WIB kediaman Bapak Karmawan US Jalan Barokah No.1 RT 03/010 Larangan Utara)”.

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui. Untuk menjadi instruktur pelatihan, pihak UPTD BLK Kota Tangerang lebih menekankan terhadap pengalaman mengajar para instruktur, tidak ada persyaratan khusus untuk kategori usia seorang instruktur pelatihan.

Selanjutnya, dalam memberikan pelatihan kejuruan, setiap instruktur utama didampingi oleh asisten instruktur, pada dasarnya peran asisten instruktur

memiliki peran yang sama penting dengan instruktur utama. Hal ini dikarenakan setiap kelasnya pada satu kejuruan, instruktur pelatihan harus membina dan memberikan pengajaran 20 orang peserta. sehingga jika hanya satu orang yang memberikan pengajaran, maka dikhawatirkan materi pengajaran tidak dapat sampai dengan maksimal kepada para peserta. Karena materi yang disampaikan tidak hanya bersifat teori namun juga bersifat praktek. Sehingga pada saat praktek itulah, perlu adanya pengawasan untuk masing-masing peserta sehingga segala bentuk kegiatan dapat diawasi dengan baik.

Adapun hasil wawancara yang diperoleh dari Bapak Syahril mengenai peran instruktur maupun asisten instruktur adalah sebagai berikut :

“Sebetulnya, perannya hampir sama aja sih, karena gini ya. Jadi kita kan siswa satu angkatan kan ada dua puluh orang. kalau cuma instruktur satu orang mungkin bisa kita bayangkan ngebina dua puluh orang pada jam yang sama, pada hari yang sama ya kan? Bisa-bisa tidak ke kontrol. Ya kalau mungkin cuma sekitar lima orang atau paling banyak sepuluh orang ya mungkin bisa satu orang. tapi karena siswa dua puluh orang yang sulit. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril 21 Desember 2015 pukul 09.30 WIB di Bengkel SAUDARA MOTOR milik Bapak Syahril)

Adapun pernyataan dari Bapak Karmawan selaku instruktur kejuruan teknik pendingin, menyatakan sebagai berikut :

“Ya tugasnya sama. Bisa juga bagi-bagi tugas, bisa juga ya kalau memang dia lagi gak ada dia berganti. Ya umpama dia lagi praktek. Kalau praktekkan gak cukup sendiri ya kan, banyak dengan alat-alat praktek yang banyak dengan. Misal dibagi lima-lima gitu kan kalau misal 20 orang berapa grup bagi-bagi sama tugasnya.(Sumber : Wawancara dengan Bapak Karmawan US 16 Desember 2015, pukul 14.40 WIB di Kediaman Bapak Karmawan US Jalan Barokah No.1 RT 03/010 Larangan Utara)”. ”.

Namun pernyataan lain, diungkapkan oleh Ibu Ika selaku instruktur kejuruan menjahit pakaian yang menyatakan sebagai berikut :

“Kalau asisten membantulah karena 20 orang, metode semua tanggung jawab instruktur utama. Karena kan yang diurus 20 orang jadi harus dibantu. Jadi walaupun digantikan harus ada catatan harus bagaimana, semacam amanat. Gak bisa dia jalan sendiri. Jadi harus ada instruksi dari saya kaya gimananya jadi tinggal terusin aja (Sumber : Wawancara dengan Ibu Ika, 11 Desember 2015, pukul 16.45 WIB di Kediaman Ibu Samsika Asih Jalan Duku 1 B6/16 Pondok Makmur

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui, pihak UPTD BLK Kota Tangerang sudah cukup baik dengan menyediakan 1 orang instruktur utama dan 1 orang orang asisten instruktur dalam memberikan pelatihan dalam rangka memberikan pelatihan yang optimal kepada para peserta pelatihan, menurut Ibu Ika, peran asisten lebih mengikuti arahan dari instruktur utama. Dengan kata lain, asisten instruktur bisa saja menggantikan instruktur utama dalam memberikan pelatihan, namun setelah mendapatkan pengarahan sebelumnya dari instruktur utama. Meskipun cara ini masih belum berjalan optimal dikarenakan terkadang masih dirasa belum efektif secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Taufik selaku instruktur kejuruan teknik montir motor.

“Jadi gini, kalau kita ngajar 20 orang beda ngajar di sekolah, konsep kan cukup 1 orang. karena dipelatihan itu kan ada gerak *action* badan praktek namanya kalau 20 orang tercover dengan 1 orang itu kayaknya tidak efektif. Kita kasian mereka tidak mampu. Jadi pelatihan itu hanya sebagai formalitas, nah kan begitu makanya. Pemda Kota Tangerang gak begitu. Jadi satu kelas itu 2 kan gitu. Tapi memang kita masih banyak kelemahan masalahnya kita kan ibaratnya *step by step* ya. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Taufik, 16 Desember 2015, pukul 10.15 WIB di tempat kursus menjahit “JULIANA” Jalan Nangka 1/173 Perumnas 1 Kelurahan Cibodasari)”.

Mengenai fasilitas yang digunakan untuk mengajar dalam pelatihan, instruktur masih menggunakan media yang bersifat manual yaitu papan tulis dan spidol. Sedangkan untuk *infocus* belum disediakan secara khusus oleh pihak BLK.

Hal ini disampaikan oleh Ibu Ika selaku instruktur kejuruan menjahit pakaian di BLK sebagai berikut :

“Jadi menjelaskannya hanya dengan papan tulis karena infocus belum ada. (Sumber : Wawancara dengan Ibu Samsika Asih, 11 Desember 2015, pukul 16.45 di Kediaman Ibu Samsika Jalan Duku 1 B6/16 Pondok Makmur)

Sejauh ini, penggunaan media papan tulis dan spidol sudah cukup baik dalam memberikan pelatihan. Hanya saja menurut Ibu Ika memang perlu diadakannya *infocus* khusus agar pelatihan yang diberikan lebih efektif. Meskipun infocus tidak sepenuhnya digunakan setiap saat oleh instruktur. Namun keberadaan infocus dirasa cukup membantu jika sewaktu-waktu instruktur ingin menjelaskan materi dengan media infocus tersebut.

Selain media yang digunakan dalam mengajar. Pelayanan terhadap para peserta saat melakukan pelatihan juga berkaitan dengan sistem pengajaran dan penilaian terhadap peserta. Pengajaran dan pelatihan yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang mencakup dari sisi teori maupun praktek. Dimana praktek memiliki bobot yang cukup besar dalam penilaian. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti terhadap para instruktur pelatihan

“Kalau praktek 70% bahkan sampai 75% ya karena kan acuannya kan untuk orang bekerja. Jadi kalau untuk bekerja itu kan lebih banyak. Jadi kita harus ke praktek yang diterapkan. Jadi kalau teori itu hanya sekedar untuk pemahaman dasar mereka jangan sampai mereka gak mengenal nama, fungsi, mekanisme kerja seperti apa. Setelah itu sudah bisa ya kita bawa langsung ke praktek. (Sumber: Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015 pukul 09.30 di Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang)”

“Praktek 70% kalau teori 30% jadi memang harus bisa. Jadi gini, untuk awal itu satu unit ya kita untuk teori kan kita ke ruang prakteknya yang untuk teknisnya. Nah kita jelaskan dulu nama-nama komponennya itu. Nah otomatis kita bikin kelompok. Itu teknisnya ya bukan keharusan. Teknis.

Nanti setelah dia kenal dengan komponen itu ya kan kita bisa kita buat umpamanya berani anda satu unit itu untuk 2 orang umpamanya nah kan kita sebagai instruktur tau nah gimana kalau satu unit itu sendiri atau berapa orang. itu terkait pembelajaran tidak harus 1 motor 1 orang. dan menerangkannya nanti juga bingung kan. jadi ini teknis penyampaian materi bagaimana. Anda itu menerima materi mau satu motor 1 orang atau 2 orang itu teknis. Jadi seperti itu, karena kita kan belajarnya per kelas ya kita buat per kelompok satu kelompok 4 orang ya setelah itu kelompok diperkecil lagi menjadi 2 orang satu kelompok. Nanti sendiri-sendiri bahkan sampai berani gak kamu *service* motor sendiri (Sumber : Wawancara dengan Bapak Taufik, 16 Desember 2015 pukul 10.15 WIB di Di tempat kursus menjahit “JULIANA” Jalan Nangka 1/173 Perumnas 1 Kelurahan Cibodasari)”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa dalam memberikan penilaian pelatihan. Instruktur lebih mengutamakan pada bobot nilai praktek yang lebih besar yaitu 70%. Sedangkan teori hanya 30%. Hal ini dikarenakan pelatihan dipersiapkan agar para peserta bisa terjun langsung saat berada di lapangan.

Sedangkan menurut alumni peserta pelatihan menjahit pakaian menjelaskan peralatan mesin yang digunakan di UPTD BLK Kota Tangerang masih dinilai kurang, adapun pernyataan sebagai berikut :

“Mesinnya masih jelek-jelek kalau saya mah, mesin-mesinnya banyak yang rusak jadi itu mesin 20, kepakenya cuma 5. Ya jadi karena kitanya belum bisa juga ya jadi kan yang ngebenerin juga satu orang. kitanya juga putus mulu. Kita langsung bilang jadinya ya gitu. Tapi kalau sebenarnya udah tau mah gak perlu bilang terus sama pelatihnya, bisa benerin sendiri. Tapi emang mesinnya jelek-jelek (Sumber : Wawancara dengan Ibu Titin Suartini, 11 Desember 2015, pukul 19.30 WIB di Kediaman Ibu Titin Jalan Kampung Sepon, RT 03 RW 03 Cipondoh Makmur)”

Berdasarkan wawancara di atas dapat diketahui perlunya pembaharuan peralatan mesin yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang. dikarenakan mesin-mesin yang sudah terlalu lama digunakan berulang-ulang kali oleh para peserta. meskipun menurut para instruktur pelatihan, peralatan mesin yang disediakan

sudah memenuhi standar, tapi masih saja dirasa kurang jika mengikuti perkembangan teknik saat ini

“Sebetulnya kalau untuk dasar itu cukup, tapi masih kurang karena untuk ngikutin perkembangan teknik sekarang ini atau teknologi sekarang ini masih kurang. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015, pukul 09.30 WIB di Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang)

“Ya kalau untuk layak, ya layak. Untuk teknologi ya namanya teknologi kan berkembang. Jadi kalau untuk layak mah layak. Tapi kalau untuk teknologi kita harus mengikuti teknologi. Contoh sekarang kendaraan yang *injection* nah kita butuh *injection* gitu kan. nah bukan berarti tidak layak. Itu teknologi kan. ini udah mulai *injection* jadi kita harus beli lagi yang *injection* itu. Nanti apalagi ngikutin terus tuh. Tapi kalau memang istilahnya peralatan otomotif itu lengkap mengikuti. Dipelatihan juga kita adakan sarana kaya begitu. Untuk lengkap 100% itu memang belum untuk memadai seperti layaknya apa BLK-BLK lain, yaitu kan jangan disamakan dong. Kita itu mandiri sendiri Kota Tangerang. Jadi gini, daripada Kota Tangerang tidak punya BLK. Disnaker Kota Tangerang tidak punya. Ya harus punya lah, punya tempat. Jadi walau bagaimanapun sedikit demi sedikit. contoh dulu kecil, sekarang udah direncanakan setiap kecamatan. Apa itu tidak ada pengembangan? Kesitu loh jadi ada pengembangan gitu, tinggal pengembangannya ini kelengkapan sarana dan prasarannya. Tinggal nanti kedepannya instrukturnya. Kemungkinan nanti juga instrukturnya bisa dari mahasiswa kedepannya. Jadi sebelum ke arah situ, BLK ini yang penting berjalan dulu dengan baik, jadi peralatan layak, cuma masih kurang masalahnya kita kan ngeliat fasilitas itu melihat lagi daripada anggaran dan sebagainya ya gitu. Jadi kalau untuk 100% itu ya belum. Makanya *step by step* mudah-mudahan kalau setiap kecamatan sudah ada BLK masing-masing kan bagus. Kota Tangerang sudah ada. Sekarang kabupaten BLKnya mana? Paling satu tempat. Nah itu yang di Serpong bukan BLK Kabupaten dari Tangsel loh. Itu BLK punya provinsi tempatnya di Tangsel. Jadi kalau Tangsel ini masih punya provinsi nah, Kota Tangerang sendiri sudah termasuk bagus Kota Tangerang kalau menurut saya mah udah ada kemajuannya. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Taufik, 16 Desember 2015 pukul 10.15 WIB di tempat kursus menjahit “JULIANA” Jalan Nangka 1/173 Perumnas 1 Kelurahan Cibodasari)”.

“Ada yang kurang, memang kadang kala ada yang kurang masih kurang lengkap ya. Terus juga apa namanya. Tapi sebagian besar sih yang pokok-pokok sudah bagus jadi penunjangnya. Kadang kala memang karena gitu. Karena begini mungkin udah terlalu lama gak dipake jadi rusak malah gak dipake. Contohnya apa untuk pendingin, mesin vacuum

itu di sana banyak tuh udah lama gak dipake ya. Begitu dikeluarin sill nya ngarat pada rusak tapi masih bener. Setelah kita pake itu mesin diperbaiki dulu. Jadi ya gitu kira-kira. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Karmawan 16 Desember 2015 pukul 14.40 WIB di Kediaman Bapak Karmawan US Jalan Barokah No.1 RT 03/010 Larangan Utara)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui, bahwa masih banyak nya kekurangan dalam penggunaan peralatan mesin yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang, beberapa mesin yang ada namun kurangnya pengawasan terhadap penggunaan mesin, menyebabkan beberapa mesin yang sudah lama tidak digunakan justru menimbulkan kerusakan pada peralatan mesin tersebut. Seperti yang di jelaskan oleh instruktur Bapak Karmawan selaku instruktur teknik pendingin, dimana banyak mesin vacuum yang sudah lama tidak digunakan yang pada akhirnya menjadi rusak dan tidak bisa digunakan,

Selain banyaknya peralatan mesin yang rusak akibat tidak terpakai. Mesin yang digunakan belum mengikuti perkembangan zaman yang ada. Contohnya saja kejuruan montir motor yang disampaikan sebelumnya oleh Bapak Taufik selaku instruktur kejuruan montir motor yang membutuhkan mesin motor *injection* untuk mengikuti perkembangan teknologi saat ini.

Selain penggunaan peralatan mesin maupun media pembelajaran yang digunakan oleh para instruktur yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang. peneliti juga meneliti bagaimana sarana dan prasarana pendukung lainnya yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang. mengingat beberapa UPTD BLK di daerah lainnya seperti BLKI Provinsi Banten maupun BLK Serang. yang fasilitasnya didukung dengan ruangan khusus untuk teori maupun fasilitas lainnya seperti mushola, kantin, dan lainnya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan

oleh peneliti terhadap para instruktur maupun alumni peserta pelatihan diketahui bahwa di UPTD BLK Kota Tangerang belum memiliki fasilitas pendukung seperti BLK di daerah lainnya. Hal ini disampaikan oleh Bapak Syahril selaku instruktur montir mobil :

“Belum, mushola yang ada sih buat perempuan ya ada. Kalau kaya kantin ya didepan ada warung-warung, tapi kalau kantin dalam khusus gak ada. Belum ada. Makanya ruangnya belum ini, ya nanti mungkin kalau udah dibangun sih pasti ada konsultannya ya. Kriteria BLK itu seperti apa, ruangnya berapa, seperti apa atau pake ventilasi atau gak. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015 pukul 09.30 WIB di Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang)

Adapun pernyataan yang diungkapkan oleh alumni peserta teknik montir mobil adalah sebagai berikut:

“Kalau kantin ada paling warung di depan. Kalau mushola adanya masjid diizinkan tepat waktu kalau zuhur semua yang mau sholat ke masjid (Sumber : Wawancara dengan Tommy Satriawan, 21 Desember 2015 pukul 13.00 WIB Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang)”

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui jika di UPTD BLK Kota Tangerang belum memiliki fasilitas yang memadai seperti mushola maupun kantin. Padahal fasilitas pendukung tersebut jika didirikan dapat menunjang kenyamanan para peserta saat mengikuti pelatihan di UPTD BLK Kota Tangerang.

4.3.3 Responsivitas

Responsivitas dalam hal ini membahas tentang ketanggapan BLK dalam memberikan pelayanan kepada para peserta pelatihan. Hal ini berkaitan dengan kemampuan BLK untuk memenuhi kebutuhan masyarakat khususnya para peserta

pelatihan. Dalam hal ini BLK tidak mempersulit peserta saat ingin mendaftar pelatihan di BLK. Hal ini diungkapkan oleh para peserta pelatihan yang menjelaskan ketika ingin mendaftar pelatihan di BLK syarat yang dibutuhkan hanya berupa foto, fotokopi ijazah disertai dengan fotokopi KTP Kota Tangerang.

“Cuma foto doang sama domisili KTP gitu ya, ya ijazah dipinta. (Sumber : Wawancara dengan Ibu Titin Suartini, 11 Desember 2015 pukul 19.30 WIB di kediaman Ibu Titin Jalan Kampung Sepon RT 03 RW 03 Cipondoh Makmur)”.

“Disana kan ada ini, kaya satpam kaya gitu ya penjaga disitu, disitu ngambil formulirnya persyaratannya tinggal nanti dikonfirmasi yang mana mau kita masuk (Sumber : Wawancara dengan Tommy Satriawan, 2 Januari 2016 pukul 13.00 WIB di Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang)”.

KTP, Ijazahnya (Sumber : Wawancara dengan Dedi Efendi, 16 Desember 2015 pukul 16.03 WIB di Kediaman Bapak Karmawan Us Jalan Barokah No.1 RT03/01 Larangan Utara)”.

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui bahwa BLK sudah sangat mempermudah masyarakat untuk mengikuti pelatihan. Dengan persyaratan pendaftaran yang mudah ditambah lagi dengan tidak dikenakannya biaya kepada para peserta, sehingga menarik minat para masyarakat sekitar bahkan masyarakat di luar daerah Kota Tangerang untuk mengikuti pelatihan di BLK Kota Tangerang.

Hanya saja penerimaan pesertanya yang masih mengalami kendala, sehingga penerimaan peserta masih belum berjalan efektif. Dalam hal ini minat masyarakat pada dasarnya sudah cukup baik. Hanya saja waktu pemanggilan ketika peserta mendaftar sudah terlalu banyak. Biasanya pihak BLK akan memanggil berdasarkan urutan pertama dan seterusnya. Jika peserta tersebut berhalangan maupun membatalkan keikutsertaan dalam pelatihan, barulah pihak

BLK akan menghubungi peserta lainnya yang masuk dalam *waiting list*. Pada saat *waiting list* itulah peserta tidak mendapatkan kepastian waktu apakah nama mereka yang sudah terdaftar dapat mengikuti pelatihan pada periode saat itu atau tidak. Sehingga banyak peserta yang akhirnya mengundurkan diri karena berbagai alasan seperti sudah terlebih dahulu diterima bekerja maupun sudah mengikuti kursus di tempat lain.

Adapun masalah berikutnya, ketika peserta yang sudah diterima untuk mengikuti pelatihan diberitahukan jadwal pelatihan, terkadang jadwal tersebut mengalami perubahan, bisa mundur dari waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Syahril selaku instruktur kejuruan montir mobil.

“Sebetulnya sudah pasti tapi kadang-kadang ada kemunduran waktu, mungkin orang yang tadinya sudah mendaftar mau ikut, nah akhirnya gak jadi ikut. Kadang-kadang udah dikonfirmasi sebelumnya ini pembukaan tanggal 1 umpama udah oke, nah tiba-tiba ada perubahan jadwal, nah disitu kadang-kadang. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015, pukul 09.30 WIB di Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang)”.

Permasalahan ruangan dan fasilitas yang disediakan juga mempengaruhi jumlah peserta yang dapat diterima di setiap angkatannya. Biasanya hal ini berkaitan dengan persetujuan anggaran dari pihak DPRD Kota Tangerang. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh instruktur pelatihan:

“ada udah dapet, biasanya setelah mendaftar udah dikasih tau langsung, kan udah ada rencananya. Kira-kira itu anggaran turun itu sekitar Februari. Nah ternyata begitu udah mau pencairan anggaran dari pemerintah pusat ya kan ibaratnya dari dinas ya kan. Oh ini anggaran belum bisa turun karena kan kalau ada anggaran seperti itu makan, transportasi anak-anak ya kan. kalau kejuruannya dibuka 100 orang ya 100 orang, transport aja satu orang dapat 25.000 sehari, belum makannya otomatis tetap harus nunggu anggarannya (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015 pukul 09.30 WIB di Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril di Binong Kota Tangerang)”.

“Sebetulnya bukan kurang, jadi gini sebelumnya gini. Memang anggaran, contoh nih sekarang pelatihan umpama kaya kemaren ya anggaran dikurangi untuk pembangunan. Pembangunan BLK nya kan gitu kan, contohnya nih setiap kecamatan tuh lagi dibangun, lagi proses di kecamatan Cibodas untuk wilayah sementara ya mudah-mudahan 2016 tuh. Akhir 2016 sudah selesai ya. Nah kalau untuk wilayah kita itu disini nih perapatan kantor tau gak? Itu BLK. Larangan sama baru bangun itu. Untuk sekarang ini pembangunan sekarang ini yang dibangun, 3 kecamatan gitu Kecamatan Cibodas, Kecamatan Benda, Kecamatan Larangan tuh mudah-mudahan itu 2016 pertengahan sudah bisa dipakai mudah-mudahan, liat fisiknya udah sampai berapa persen. Anggaran untuk pelatihan untuk ini dulu mba dibagi-bagi. Tetep itu untuk BLK-BLK nya juga. Jadi gini umpamanya gini BLK butuh peralatan karena waktu itu kita butuh peralatan umpamanya. Nah sedangkan itu anggarannya 2 M untuk pelatihan itu, untuk merekrutmen peserta ya. Ternyata butuh peralatan-peralatan untuk pelatihan-pelatihan otomatis umpamanya yang dikhususkan sekian. Waduh untuk beli ini dulu jadi kepakai dulu untuk pembelanjaan gitu. Dan pesertanya sedikit. jadi intinya mah buat BLK-BLKnya juga. Mudah-mudahan kedepannya itu BLK nya istilahnya jadi terus nanti rekrutmennya juga bagus. Jadi masalah itu kan ya aturlah untuk ini. Itu menurut saya pandangan saya. Untuk tau persisnya saya gak tau masalahnya kan. itu urusan beliau. Kalau saya konteksnya cuma pelatihan sih. (Sumber : wawancara dengan Bapak Taufik, 16 Desember 2015 pukul 10.15 WIB di tempat kursus menjahit “JULIANA” Jalan Nangka 1 /173 Perumnas 1 Kelurahan Cibodasari)”.

Lain hal nya dengan yang diungkapkan oleh Bapak Taufik selaku instruktur montir motor, yang menjelaskan bahwa permasalahan anggaran tersebut dikarenakan sebagian besar anggaran sedang dialihkan untuk pembangunan 3 BLK lainnya di kecamatan yang ada di Kota Tangerang. Sehingga untuk BLK pusat yang ada di Neglasari saat ini masih belum dapat menerima peserta sesuai dengan target yang diharapkan yaitu meningkat tiap tahunnya. Karena memang pada dasarnya untuk peminatnya sendiri sudah cukup banyak. Karena itu Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang mengharapkan dengan adanya 3 BLK yang dibangun nantinya dapat menerima peserta secara lebih efektif.

4.3.4 Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam penelitian ini berkaitan dengan bagaimana pertanggungjawaban UPTD BLK Kota Tangerang dalam memberikan pelatihan kepada para peserta hingga pelatihan berakhir. Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh, akuntabilitas dari UPTD BLK Kota Tangerang sudah dinilai baik. Mulai dari instruktur yang tidak hanya memberikan materi pelatihan, tetapi juga memberikan pelatihan mengenai dunia kewirausahaan sehingga para peserta tidak hanya mengetahui teori bagaimana menjahit, las maupun mesin dan dapat bekerja di perusahaan-perusahaan. Tetapi juga membantu mengarahkan peserta untuk dapat berwirausaha. Khususnya untuk para peserta yang tidak lagi berusia produktif. Hal ini sebagaimana pernyataan dari Ibu Ika dan Bapak Syahril selaku instruktur menjahit pakaian dan kejuruan montir motor, sebagai berikut :

“Untuk teori kewirausahaan diluar dari konteks ini. Tapi saya sering ngasih aja. Jadi memang ada buku agenda standar pembelajaran. Saya mengikuti ini walaupun pada prakteknya, suka saya tambah-tambahin terutama untuk macem-macem model. (Sumber : Wawancara dengan Ibu Samsika Asih, 11 Desember 2015, pukul 16.45 di Kediaman Ibu Samsika Jalan Duku 1 B6/16 Pondok Makmur)

“Ya untuk saya, saya kasih. Karena saya sendiri juga punya usaha jadi secara teori ini tuh pengalaman jadi apa namanya pengalaman pribadi kaya Pak Hasan, itu juga kan pernah jadi itu juga. Saya kan pernah jadi kontraktor juga. Jadi pengalaman di lapangan bener-bener kita terapkan jadi yang rill gitu loh. Sebab kalau kita cuma itu aja kan oh cuma teori. Kalau kita ke lapangan itu terjadinya begini caranya begini gitu. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Karmawan, 16 Desember 2015, pukul 14.40 di Kediaman Bapak Karmawan US Jalan Barokah No.1 RT 03/010 Larangan Utara) “

“Oh ada, ya kita dorong juga dalam artian. Tapi ya kadang-kadang yang itu ada orang dari dinas. Jadi materi yang dikasih itu untuk motivasi, ya terus juga NMD terus juga sama K3 nah itu beda lagi ada jam-jam tertentu. Kadang kepala dinas yang ngisi. (Sumber : Wawancara dengan

Bapak Syahril, 21 Desember 2015, pukul 09.30 WIB Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui, dalam memberikan materi kewirausahaan bukan hanya dari pihak instruktur, tapi pihak UPTD BLK Kota Tangerang sudah menyediakan instruktur khusus dalam memberikan materi tersebut. Dimana dalam memberikan materi tersebut, sudah dijadwalkan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang. tidak hanya materi kewirausahaan namun juga materi mengenai K3

Selain memberikan materi kewirausahaan, instruktur juga bertanggung jawab terhadap peralatan mesin yang digunakan. Berdasarkan hasil wawancara. Pada dasarnya pihak UPTD BLK Kota Tangerang mengadakan jadwal kegiatan *service* mesin. Terutama tiap memulai angkatan pelatihan baru. Namun menurut instruktur, untuk melakukan *service* peralatan mesin pelatihan, biasanya ketika terjadi kerusakan-kerusakan kecil pada mesin mesin tersebut. Maka yang bertanggung jawab untuk melakukan *service* adalah instruktur masing-masing kejuruan. Hal ini diungkapkan oleh instruktur-instruktur yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang.

“Yang udah-udah kita benerin sendiri, jadi anggarannya dari kantor ya kan yang udah dianggarkan. Kita tinggal laporan umpama ada mesin yang rusak ditaro dulu. Ini anggarannya sekian nanti diusulkan kalau anggaran itu cukup untuk perawatan gak langsung dibelikan langsung. Ya mang yang betulin kita-kita juga (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015, pukul 09.30 WIB di Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang)

“Kita gak tau ya kalau instruktur lain, kalau saya bertanggung jawab ketika saya ngajar ketika ada kerusakan kecil, kita handle sendiri. Kecuali sudah parah, porak poranda baru kita butuh teknisi. Kita bilang sama kepala mesinnya rusak total nih, patah dalemnya. Tapi kalau yang standar-standar kita jalanin sendiri. Bongkar pasang sendiri. (Sumber : Wawancara

dengan Ibu Ika, 11 Desember 2015, pukul 16.45 di Kediaman Ibu Samsika Asih Jalan Duku 1 B6/16 Pondok Makmur)

Adapun mengenai adanya pihak UPTD BLK Kota Tangerang yang melakukan kegiatan service sesuai dengan pernyataan dari dua instruktur kejuruan lainnya :

“Jadi gini ya contohnya kaya mesin jahit ya kan. karena gurunya ngajar jahit bukan ngajar *service*. Ya yang *service* dari luar. Ya itu urusan BLK, kita tinggal ngelapor ada kerusakan ya kan. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Taufik, 16 Desember 2015, pukul 10.15 di tempat kursus menjahit “JULIANA”Jalan Nangka 1/173 Perumnas 1 Kelurahan Cibodasari)”

“Sebenarnya kalau perlengkapan atau peralatan ya yang rusak karena digunakan ya dipakai oleh peserta pada waktu praktek ya itu tugasnya BLK yang perbaiki, ya tugas dia. Tapi kalau seumpama nih pada suatu saat dalam keadaan mendesak ya. Ya supaya bisa dipakai ya sementara kita betulin dulu gitu. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Karmawan, 16 Desember 2015, pukul 14.40 di Kediaman Bapak Karmawan US Jalan Barokah No.1 RT 03/010 Larangan Utara) “

Selain itu, pemberian sertifikat terhadap para peserta pelatihan juga masuk dalam bentuk pertanggung jawaban UPTD BLK Kota Tangerang terhadap para peserta pelatihan, instruktur pelatih nantinya akan melaporkan nilai akhir peserta kepada pihak UPTD BLK Kota Tangerang, kemudian sertifikat pelatihan akan dikeluarkan langsung oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang. dalam hal pemberian sertifikat, instruktur tidak mengetahui kapan waktu sertifikat tersebut dikeluarkan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Syahril selaku instruktur kejuruan montir mobil.

“Ya nanti itu mereka, saya gak tau persis waktunya karena mungkin kebentur dengan mungkin bisa jadi ya taulah proses di dinasnya ya yang penting saya cuma melaporkan siswa ini nilainya sekian, predikatnya ini. Ya udah bobot ibaratnya teori dan praktiknya itu saja yang saya berikan (Sumber : Wawancara dengan Bapak Syahril, 21 Desember 2015, pukul

09.30 WIB di Bengkel “SAUDARA MOTOR” milik Bapak Syahril Binong Kota Tangerang)

“Biasanya gak lama, biasa 1 minggulah. Jadi gini tatkala selesai ya, terus penilaian dan sebagainya terus mencetak dan sebagainya. Nah yang membuat lama itu ya biasanya kepala dinas sedang ada kesibukan contoh dia ada rapat kota, rapat apa namanya dengan dewan, rapat dengan walikota. Biasanya nih, tapi kalau gak ada itu cepet. Karena yang ditanda tangan kan gak Cuma satu banyak itu salah satu. Terus yang namanya kepala dinas penandatanganan itu apalagi disnaker dari surat-surat perusahaan dari mana ya kan, orang kan asumsinya gini lama jadi kita harus bisa maklumlah. Sebetulnya itu agak lama. Jadi diliat kan dirinya paling lama biasanya 1 minggu. Apalagi mau pergantian tahun sibuk dengan mengevaluasi internal dinasnya kan begitu. Tapi kalau kerja melalui surat BLK itu bisa, karena sudah ada jalinan kerjasama. (Sumber : Wawancara dengan Bapak Taufik, 16 Desember 2015 pukul 10,15 WIB di Di tempat kursus menjahit “JULIANA” Jalan Nangka 1/173 Perumnas 1 Kelurahan Cibodasari)”

Sedangkan menurut alumni peserta pelatihan teknik las, yaitu Dedi Efendi sertifikat yang diberikan kepada biasanya paling lama dalam kurun waktu 1 bulan.

“Paling lambat sebulan lah (Sumber : Wawancara dengan Dedi Effendi, 16 Desember 2015, pukul 16.03 WIB di Kediaman Bapak Karmawan Us Jalan Barokah No.1 RT 03/010 Larangan Utara)”

Berdasarkan wawancara tersebut dapat diketahui, adanya keterlambatan pembagian sertifikat kepada para peserta pelatihan, meskipun estimasi yang diberikan dalam jangka waktu satu minggu hingga satu bulan, yang dikarenakan faktor instrenal maupun eksternal dari mulai proses Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang dalam menandatangani sertifikat tersebut, belum lagi dengan adanya rapat evaluasi kerja terlebih dulu dengan anggota dewan, yang menyebabkan sertifikat terlambat sampai ke tangan para peserta

Akuntabilitas dalam kinerja juga menyangkut permasalahan evaluasi yang dilakukan oleh UPTD BLK Kota Tangerang, dalam hal evaluasi, pihak UPTD BLK Kota Tangerang berkoordinasi dengan Dinas Ketenagakerjaan Kota

Tangerang, dimana para instruktur melaporkan segala bentuk kegiatan selama pelatihan berlangsung hingga proses akhir penilaian pelatihan terhadap UPTD BLK Kota Tangerang, yang nantinya laporan tersebut akan diteruskan kepada Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang.

4.4 Pembahasan dan Temuan Lapangan

Pembahasan dan temuan lapangan merupakan isi yang berasal dari analisis data yang dikaitkan dengan fakta-fakta yang peneliti dapatkan di lapangan dengan menyesuaikan teori-teori yang ada. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori-teori yang dari berbagai ilmuwan mengenai parameter atau dimensi kinerja.

Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang adalah lembaga pelatihan kerja yang berada di bawah naungan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang. Untuk mengetahui bagaimana kinerja dari UPTD BLK Kota Tangerang, peneliti menggunakan teori kinerja menurut Dwiyanto dkk, yang meliputi produktivitas kerja, orientasi kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, responsivitas dan akuntabilitas.

1) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja pada dasarnya berkaitan dengan perbandingan hasil dengan perbandingan input. Karena itu dalam pembahasan produktivitas ini peneliti mengaitkan dengan perbandingan hasil dari program yang diadakan BLK dengan target yang program yang ingin dicapai oleh pihak BLK. Berkaitan dengan produktivitas kerja, program yang diadakan oleh UPTD BLK Kota Tangerang pada dasarnya sudah sesuai dengan standar kompetensi yang berlaku, yaitu dengan memberikan jenis-jenis kejuruan dasar seperti kejuruan menjahit

pakaian, teknik las, teknik pendingin, montir motor dan montir mobil. dimana dalam memberikan pelatihan, dari hasil pelatihan kejuruan ini BLK menargetkan bahwa masyarakat dapat memperoleh pelatihan *skill* yang dapat membantu masyarakat untuk memperoleh pekerjaan yang lebih layak maupun dapat menjadi bekal untuk mereka yang ingin berwirausaha.

Untuk mewujudkan target tersebut UPTD BLK menyediakan paling sedikit 2 instruktur di masing-masing kejuruannya. Hal ini sebagaimana terdapat pada Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2017 tentang Standar Balai Latihan Kerja dalam pasal 11 ayat 1 yang menyatakan setiap BLK paling sedikit 2 (dua) orang instruktur masing-masing kejuruan.

Dengan daya tampung peserta 20 orang ditiap kejuruannya. BLK menyediakan satu orang instruktur utama disertai dengan satu asisten instruktur. Dimana instruktur utama memiliki tugas utama untuk mengontrol dan memberikan materi pelatihan yang didampingi dengan asisten instruktur yang bertugas untuk membantu mengawasi peserta saat melakukan praktek sekaligus memberikan penjelasan tambahan terhadap materi yang belum dimengerti oleh peserta. Hal ini sudah dirasa efektif untuk menyesuaikan dengan target yang dibuat oleh BLK.

Hanya saja, dalam hal ini BLK Kota Tangerang masih kalah bersaing dengan kejuruan yang ada di BLK lainnya di Provinsi Banten. Karena BLK-BLK tersebut seperti BLK Kabupaten Serang., tidak hanya menyediakan kejuruan-kejuruan yang sifatnya mendasar. Namun juga ditambah dengan kejuruan-kejuruan yang mengikuti tuntutan perkembangan pasar dan teknologi saat ini.

Kejuruan-kejuruan tersebut, tidak hanya dapat memenuhi kebutuhan pasar kerja untuk para alumninya, tetapi juga dapat menarik minat masyarakat untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut. Khususnya para remaja yang menjadi salah satu target BLK untuk mengatasi masalah pengangguran. .

Dalam hal pembagian tugas pokok dan fungsi UPTD BLK Kota Tangerang, beberapa jabatan yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang dalam hal pembagian tugas pokok dan fungsinya, pada dasarnya sudah berjalan dengan baik. Hanya saja masih adanya kekosongan di beberapa jabatan lainnya yang belum dioptimalkan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang guna peningkatan kinerja UPTD BLK Kota Tangerang. khususnya jabatan pengawasan pelatihan yang masih belum terisi sehingga tidak ada bentuk *controlling* secara pasti untuk menilai sejauh mana kinerja dari organisasi publik tersebut.

Sedangkan untuk target lainnya dari UPTD BLK Kota Tangerang sendiri yaitu untuk membantu masyarakat dalam memberikan pelatihan kerja, pihak UPTD BLK Kota Tangerang terus melakukan peningkatan dengan berusaha menganalisis kebutuhan masyarakat Kota Tangerang sehingga diharapkan kejuruan yang diadakan oleh pihak UPTD BLK Kota Tangerang dapat bersaing dengan UPTD BLK di daerah lainnya, dan dapat memenuhi kebutuhan pasar kerja yang ada di Kota Tangerang. Hal ini dilakukan upaya mendirikan BLK di masing masing kecamatan yang ada di Kota Tangerang, yaitu Kecamatan Benda, Kecamatan Cibodas dan Kecamatan Larangan. Nantinya kejuruan yang akan diadakan di BLK tersebut menyesuaikan kebutuhan dari masyarakat ada di sekitar daerah tersebut.

Produktivitas juga berkaitan dengan hasil koordinasi diantara pihak-pihak yang terkait, yaitu Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang dengan BLK dan para instruktur. Hasil dari koordinasi tersebut yang nantinya membantu menyesuaikan kebutuhan masyarakat. Dinas Ketenagakerjaan akan melakukan analisis kebutuhan baik itu masalah jumlah peserta pelatihan. Jenis, kejuruan, pelaksanaan pelatihan, sarana dan prasarana, hingga kelanjutan setelah pelatihan berakhir. Berdasarkan masukan dari pihak BLK dan para instruktur yang memberikan pelatihan. Apa yang dibutuhkan, apa kendala dan kekurangannya, apa yang harus diperbaiki, ditingkatkan dan dilanjutkan nantinya akan didapat dari proses rapat kerja yang dilakukan oleh Dinas Ketenagakerjaan dan BLK Kota Tangerang. Sehingga dapat diketahui apakah target yang sudah disusun sebelumnya sudah terealisasi. Jika sudah berapa persen target tersebut terealisasi dan jika belum, dapat diketahui apa saja yang menjadi faktor penghambat sehingga menyimpang dari target yang ditentukan.

2) Orientasi kualitas layanan kepada pelanggan

Orientasi kualitas layanan kepada pelanggan dalam penelitian ini maenyangkut kualitas dalam hal memberikan pelatihan kerja yang dilakukan oleh UPTD BLK Kota Tangerang, baik dari sisi sarana dan prasarana, kompetensi instruktur, kesiapan pegawai dalam menerima peserta pelatihan maupun layanan lainnya yang menunjang pelatihan kerja yang diselenggarakan oleh UPTD BLK Kota Tangerang yang berdampak pada kepuasan peserta pelatihan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun pasal 13 ayat 1 dan 2 dan pasal 14 ayat 1 dan 2. Standar sarana BLK meliputi mesin, alat perkakas, alat Kesehatan Keselamatan Kerja (K3), dan perlengkapan pendukung. Sedangkan standar prasarana BLK sebagaimana dimaksud meliputi gedung kantor, ruang teori, ruang praktek dan prasarana pendukung lainnya seperti toilet, ruang ibadah, sarana olahraga, perpustakaan maupun asrama.

Jika mengacu pada Peraturan Menteri tersebut, sarana dan prasarana yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang masih terbilang kurang. Hal ini dikarenakan tidak adanya pemisahan antara ruang teori maupun ruang praktek pelatihan, sehingga beberapa kejuruan ketika mengadakan praktek harus menggunakan area lapangan, karena ruangan kelas yang tidak memungkinkan untuk mengadakan praktek lapangan. Contohnya saja kejuruan las yang harus menggunakan area lapangan saat melakukan praktek kerja.

Selain itu keterbatasan penggunaan peralatan mesin yang beberapa masih menggunakan peralatan mesin yang lama. diantaranya adalah kejuruan teknik mesin pendingin. Dikarenakan beberapa mesin AC yang sudah lama tidak terpakai membuat bagian sill-sill mesin tersebut menjadi rusak. Selain itu untuk teknik montir mobil dan teknik montir motor belum memiliki mesin *injection* yang saat ini sedang dibutuhkan dalam rangka menyesuaikan dengan perkembangan mesin saat ini.

Adapun prasarana pendukung yang dirasa masih kurang layak untuk memberikan kenyamanan kepada para peserta pelatihan kerja yang ada di UPTD BLK Kota Tangerang.

Jika dibandingkan dengan UPTD BLK di daerah lainnya seperti BLKI Provinsi Banten maupun BBPLK Serang dalam hal sarana dan prasarannya sudah terbilang lengkap. BLK hanya menyediakan mushola khusus untuk wanita. Sedangkan untuk peserta pria jika ingin beribadah harus mencari masjid di luar BLK. Untuk kantin, hanya tersedia warung-warung yang berada di depan BLK.

Untuk kompetensi instruktur, UPTD BLK Kota Tangerang menyediakan para instruktur yang berkompeten dibidangnya. Dengan ditunjang pengalaman kerja para instruktur hingga sertifikasi yang rutin dievaluasi setiap tiga tahun sekali. Instruktur tidak hanya memberikan pelatihan berdasarkan teori namun juga praktek ditambah lagi dengan teori kewirausahaan bagi para peserta. sehingga peserta tidak hanya memperoleh materi mengenai pembekalan di dunia kerja, tapi juga bagaimana masyarakat dapat membuka peluang kerja untuk masyarakat sekitar didaerahnya.

Dalam hal kesiapan UPTD BLK Kota Tangerang dalam menerima peserta sudah berjalan dengan baik, dengan tidak adanya prosedur yang berbelit-belit saat para peserta melakukan pendaftaran pelatihan. Hanya dengan menyerahkan KTP warga Kota Tangerang dan fotocopy ijazah tanpa dipungut biaya. Mereka sudah dapat mengikuti pelatihan yang ada di BLK. Dalam pelatihan juga mereka memperoleh uang saku yang dibayarkan tiap bulannya, *warepark*, kaos olahraga hingga beberapa peralatan yang berhubungan dengan kejuruan yang mereka ambil. Seperti kejuruan menjahit, maka peserta akan memperoleh peralatan menjahit.

Hanya saja untuk jumlah peserta yang dapat diterima, UPTD BLK Kota Tangerang masih mengalami beberapa kendala diantaranya terkait dengan ruang pembelajaran peserta dan keterbatasan penggunaan peralatan mesin dikarenakan bangunan yang belum sesuai dengan standarisasi Balai Latihan Kerja pada umumnya.

3) Responsivitas

Responsivitas dalam penelitian ini menyangkut bagaimana kesiapan UPTD BLK Kota Tangerang dalam menyambut peserta pelatihan maupun saat berlangsungnya pelatihan.

Dalam hal kesiapan menyambut para peserta pelatihan, UPTD BLK Kota Tangerang masih mengalami keterlambatan untuk memberikan kepastian waktu terhadap masyarakat yang ingin mendaftar pelatihan di UPTD BLK Kota Tangerang. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, hal ini dikarenakan, penentuan waktu pelaksanaannya pelatihan berdasarkan keputusan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang. Hal ini juga dikaitkan dengan permasalahan anggaran yang disetujui oleh DPRD Kota Tangerang sebelumnya. Tidak adanya jangka waktu yang pasti yang diberikan kepada para peserta untuk dapat mengikuti pelatihan inilah yang menyebabkan jumlah peserta yang mengikuti pelatihan menurun. Disamping karena keterbatasan ruang pelatihan maupun penganggaran. Namun banyaknya juga peserta yang mundur karena menunggu panggilan konfirmasi dari BLK yang terlalu lama. Sehingga diantara mereka ada yang sudah diterima bekerja maupun mengikuti kursus di tempat lain.

Selain itu proses pemberian sertifikat kepada para peserta yang tidak langsung diberikan kepada para peserta usai pelatihan berakhir, dimana lagi-lagi jangka waktu yang diberikan bersifat tidak pasti. Adapun keterlambatan pemberian sertifikat kepada para peserta pelatihan dikarenakan adanya kendala faktor masalah penandatanganan sertifikat oleh Dinas Kota Tangerang. dikarenakan beberapa tugas yang dilaksanakan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang

Responsivitas juga berkaitan dengan ketanggapan instruktur saat terjadi kecelakaan kerja ketika pelatihan berlangsung. Instruktur biasanya akan langsung menangani kecelakaan tersebut baik yang sifatnya kecil maupun besar. Namun hingga saat ini dalam mengadakan pelatihan. BLK belum menemukan adanya kecelakaan yang fatal yang dialami oleh para peserta pelatihan. Hal ini juga dikarenakan instruktur selalu berupaya memperingatkan peserta untuk berhati-hati dalam menggunakan peralatan mesin saat melakukan praktek. Sekaligus instruktur akan melakukan pengecekan mesin sebelum mesin itu dipergunakan oleh para peserta.

4) Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam hal ini berkaitan dengan pertanggung jawaban UPTD BLK Kota Tangerang terhadap peserta baik saat memulai pelatihan hingga selesai mengikuti pelatihan.

Pada saat pelatihan berlangsung tidak hanya materi teori maupun praktek yang didapatkan, namun juga materi kewirausahaan yang berusaha disampaikan

oleh instruktur kejurua maupun instruktur khusus yang ditugaskan memberikan materi kewirausahaan tersebut. Hal ini dilakukan agar masyarakat tidak memfokuskan dirinya untuk bekerja di perusahaan. Tetapi juga dapat berwirausaha di rumah.

Selain itu tetap terjalinnya komunikasi antara instruktur dengan para peserta pelatihan. Sejauh ini beberapa instruktur menyatakan hubungan komunikasi antara instruktur dengan para alumni masih terjalin baik. Biasanya para peserta menanyakan hal-hal yang berkaitan dengan lowongan pekerjaan maupun materi yang pernah dilatih sebelumnya oleh instruktur. Misalnya saja seperti kejuruan menjahit pakaian, tak jarang para alumni yang menanyakan jenis pola dalam menjahit. Selain itu instruktur juga membantu para peserta yang ingin ditempatkan di perusahaan-perusahaan untuk bekerja seperti garment, dan lainnya. Selain itu beberapa instruktur juga kerap membantu para peserta untuk memperoleh pekerjaan, baik itu pekerjaan yang diberikan ditempat usaha mereka sendiri. Seperti contohnya saja Bapak Syahril yang memiliki usaha bengkel. Beberapa peserta yang menurutnya kompeten dan berniat untuk langsung bekerja setelah mengikuti pelatihan, beliau memasukkan mereka untuk bekerja di bengkel tersebut. Lain hal nya dengan Bapak Karmawan yang membantu menyalurkan peserta ke berbagai tempat yang pernah bekerjasama dengan beliau. Meskipun BLK tidak bertanggung jawab secara langsung dalam penyaluran peserta ke dunia kerja. namun instruktur-instruktur tersebut merasa memiliki tanggung jawab moril untuk membantu para peserta yang berkompeten dan sungguh-sungguh untuk niat bekerja.

Untuk UPTD BLK Kota Tangerang sendiri pada dasarnya tidak memberikan jaminan untuk menyalurkan para peserta agar dapat langsung bekerja setelah mengikuti pelatihan di UPTD BLK Kota Tangerang. pada awalnya UPTD BLK Kota Tangerang pernah mengadakan program magang di berbagai perusahaan. Hanya saja terkadang para peserta pelatihan sendiri yang kurang dapat memposisikan dirinya sendiri saat berada di perusahaan tersebut, yang tak jarang mencoreng nama instansi UPTD BLK Kota Tangerang, yang pada akhirnya proses magang tersebut kini ditiadakan lagi. Namun hal ini tetap diusahakan oleh beberapa instruktur sebagai bentuk tanggung jawab moral kepada para peserta. dengan tetap membantu menyalurkan beberapa peserta yang berbakat dan berniat sungguh-sungguh untuk bekerja.

Selain itu, meskipun UPTD BLK Kota Tangerang tidak lagi mengadakan program magang secara langsung. Namun pihak UPTD BLK Kota Tangerang tetap berupaya agar pelatihan yang diperoleh oleh para peserta dapat menjadi bekal yang benar-benar dapat dimanfaatkan oleh peserta untuk kepentingan pribadinya yaitu dengan memberikan materi mengenai pembelajaran kewirausahaan, sehingga jika peserta tidak diterima bekerja di perusahaan karena beberapa faktor seperti usia yang tidak lagi produktif. Mereka tetap dapat berwirausaha sendiri dirumah.

Sebelum pelatihan berakhir, biasanya UPTD BLK Kota Tangerang juga mengadakan pameran di berbagai lokasi antara lain di daerah Larangan dan Metropolis Cikokol Kota Tangerang. dalam rangka memperlihatkan hasil dari pelatihan yang diadakan oleh UPTD BLK Kota Tangerang. Pameran ini tidak

hanya bertujuan untuk memamerkan hasil pelatihan saja, namun juga salah satu langkah BLK untuk memberikan sosialisasi kepada masyarakat, bahwa di Kota Tangerang menyediakan pelatihan kerja yang dapat diikuti oleh masyarakat secara gratis dengan berbagai pilihan kejuruan.

Karena pada dasarnya masyarakat Kota Tangerang sendiri belum banyak mengetahui tentang keberadaan Balai Latihan Kerja tersebut. Sehingga peserta yang lebih banyak berminat mengikuti pelatihan tersebut justru berasal dari luar daerah Kota Tangerang. Karena itulah pameran ini dirasakan sebagai cara yang efektif untuk mensosialisasikan keberadaan BLK di Kota Tangerang.

Selain adanya pameran hasil pelatihan maupun instruktur yang membantu dalam menyalurkan peserta untuk bekerja. BLK Kota Tangerang juga memberikan sertifikat kepada para peserta pelatihan. Hal ini dilakukan sebagai bentuk apresiasi BLK terhadap masyarakat yang sudah mengikuti pelatihan. Dimana sertifikat ini berisikan hasil penilaian yang dilakukan oleh instruktur terhadap para peserta selama pelatihan berlangsung. Sertifikat ini juga yang nantinya dapat dipergunakan oleh para alumni BLK untuk masuk ke dunia kerja. dalam mendapatkan sertifikat, biasanya peserta akan memperolehnya setelah jangka waktu satu bulan setelah pelatihan berakhir. Namun tidak jarang pemberian sertifikat tersebut melebihi jangka waktu tersebut. Hal ini dikarenakan menyesuaikan dengan kondisi dari Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang dalam hal penandatanganan sertifikat tersebut.

Akuntabilitas juga berkaitan dengan tanggungjawab bagian pengawasan yang bertugas untuk mengawasi keberlangsungan kegiatan pelatihan yang ada di

BLK. Pada dasarnya Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang sudah menyediakan bagian pengawas kelas untuk mengontrol keadaan BLK. Hanya saja dalam struktur organisasi BLK Kota Tangerang sendiri justru bagian pengawasan tersebut tidak ada, padahal jika melihat pengawas sangat dibutuhkan untuk membantu mengontrol keadaan dan mengevaluasi segala bentuk kegiatan yang ada di BLK Kota Tangerang.

Meskipun BLK Kota Tangerang di bawah naungan dari Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang. Tetapi seharusnya BLK juga memiliki bagian kepengawasan tersendiri yang nantinya dapat membantu pengawas dari Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang untuk mengevaluasi hal-hal apa saja yang harus diperbaiki di BLK Kota Tangerang.

Tabel 4.2
Pembahasan dan Hasil Penelitian

No	Dimensi	Temuan Lapangan
1	Produktivitas	Pernah adanya jalinan kerjasama kegiatan program magang antara BLK dengan beberapa perusahaan seperti INO maupun Aero Trans. Namun program magang tersebut saat ini ditiadakan karena kurangnya kesiapan peserta saat mengikuti program magang tersebut.

2	Orientasi Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan	UPTD BLK Kota Tangerang tidak hanya memberikan materi teori maupun praktek kejuruan kepada para peserta, namun juga memberikan pembekalan materi mengenai motivasi kerja, kewirausahaan, kesehatan dan keselamatan kerja (K3)
3	Responsivitas	Dari 13 kecamatan yang ada di Kota Tangerang. pihak Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang baru mampu menganalisis kebutuhan masyarakat secara umum dari 3 kecamatan terkiat dengan jenis kejuruan yang dibutuhkan masing-masing kecamatan tersebut. Sedangkan 10 kecamatan lainnya masih belum dilakukan analisis kebutuhan terkait dengan jenis kejuruan yang dibutuhkan untuk pembekalan masyarakat.
4	Akuntabilitas	Belum adanya pendataan terhadap para alumni peserta pelatihan dalam rangka memantau sejauh mana hasil yang didapatkan peserta setelah mengikuti pelatihan di BLK Kota Tangerang. sehingga tidak diketahui sejauh mana capaian keberhasilan dari program-program kejuruan maupun materi yang diberikan oleh pihak BLK Kota Tangerang.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan dalam rangka menjawab rumusan permasalahan yang sebelumnya sudah peneliti buat pada Bab I sebelumnya, terkait dengan bagaimana Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang adalah sebagai berikut :

1. Pernah adanya jalinan kerjasama kegiatan program magang antara BLK dengan beberapa perusahaan seperti INO maupun Aero Trans. Namun program magang tersebut saat ini ditiadakan karena kurangnya kesiapan peserta saat mengikuti program magang tersebut
2. UPTD BLK Kota Tangerang tidak hanya memberikan materi teori maupun praktek kejuruan kepada para peserta, namun juga memberikan pembekalan materi mengenai motivasi kerja, kewirausahaan, kesehatan dan keselamatan kerja (K3)
3. Dari 13 kecamatan yang ada di Kota Tangerang. pihak Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang baru mampu menganalisis kebutuhan masyarakat secara umum dari 3 kecamatan terkiat dengan jenis kejuruan yang dibutuhkan masing-masing kecamatan tersebut. Sedangkan 10 kecamatan lainnya masih belum dilakukan analisis kebutuhan terkait dengan jenis kejuruan yang dibutuhkan untuk pembekalan masyarakat

4. Belum adanya pendataan terhadap para alumni peserta pelatihan dalam rangka memantau sejauh mana hasil yang didapatkan peserta setelah mengikuti pelatihan di BLK Kota Tangerang, sehingga tidak diketahui sejauh mana capaian keberhasilan dari program-program kejuruan maupun materi yang diberikan oleh pihak BLK Kota Tangerang.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat peneliti berikan dalam penelitian terkait dengan Kinerja UPTD BLK Kota Tangerang, adalah sebagai berikut :

1. Mengadakan dan melanjutkan kembali kegiatan magang yang saat ini ditiadakan. Dengan terlebih dulu melakukan pembinaan kepada para peserta sebelum mengikuti program tersebut agar nantinya peserta lebih siap dalam mengikuti kegiatan magang di perusahaan-perusahaan yang telah ditentukan oleh BLK Kota Tangerang. pembinaan dilakukan tidak hanya sebatas mematangkan pembinaan *skill* namun juga pembinaan mental para peserta. agar nantinya kegiatan magang tersebut dapat berjalan dengan lancar dan dapat berkelanjutan baik untuk peserta maupun untuk instansi BLK Kota Tangerang sendiri.
2. Tidak hanya memberikan materi kewirausahaan semata, namun juga membantu dan memberikan arahan kepada para peserta pelatihan terkait dengan pemodalan untuk para peserta dengan tujuan dapat membangun usaha mereka sendiri, dengan cara tidak hanya sekedar menjalin kerjasama dalam penyaluran tenaga kerja kepada perusahaan, tetapi juga

disertai dengan membangun kerjasama dalam hal membantu memberikan jaminan pemodalannya kepada para peserta pelatihan untuk berwirausaha.

3. Melakukan pemetaan analisis kebutuhan masyarakat di seluruh kecamatan yang ada di Kota Tangerang. Analisis kebutuhan masyarakat ini nantinya dapat digunakan sebagai acuan BLK Kota Tangerang untuk mengadakan dan mengembangkan kejuruan pelatihan apa saja yang nantinya tepat jika diadakan di kecamatan tersebut.
4. Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap program pelatihan kejuruan yang diadakan. Pemantauan dilakukan dengan cara melakukan pendataan terhadap para alumni peserta pelatihan. Seperti mendata jumlah alumni yang sudah bekerja maupun yang berwirausaha. Adapun pendataan terhadap kegiatan lainnya yang dilakukan oleh para alumni peserta pelatihan setelah mengikuti program pelatihan di BLK Kota Tangerang. Adapun evaluasi dilakukan untuk mengetahui hal apa saja yang menjadi faktor keberhasilan dan kegagalan dari program pelatihan kejuruan tersebut dalam rangka menghasilkan para peserta yang berkompeten kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Alwasilah A. Chaedar, 2006. *Pokoknya Kualitatif Dasar Dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta : PT Dunia Pustaka Jaya
- Fuad, Anis dan Kandung S. Nugroho, 2012. *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*, Serang : Fisip Untirta Press
- Keban, Yeremis T, 2014. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu Edisi Ketiga*. Yogyakarta : Gavamedia
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN
- Mahsun, Mohammad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik edisi pertama*. Yogyakarta : BPF
- Mangkunegara, dan A.A. Anwar Prabu, 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama
- Moeherino, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Narbuko, Cholid dan H.Abu Achmadi, 2010. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Sedarmayanti, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : Refika Aditama
- Sevilla, Consuelo G, dkk, 2006. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Simanjuntak, Payaman. J, 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabet

Suyanto, Bagong, 2011. *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Tangkilasan, Hessel, Nogi S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta, PT Gramedia Widiasarana Indonesia

Wibowo, 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat

Dokumen

Undang-Undang Republik Indonesia No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.7 Tahun 2012 tentang Kerja Sama Penggunaan Balai Latihan Kerja Oleh Swasta

Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia No. 8 Tahun 2017 Tentang Standar Balai Latihan Kerja

Peraturan Daerah Kota Tangerang Nomor 10 tahun 2003 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kota Tangerang

Keputusan Walikota Tangerang Nomor 11 tahun 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Ketenagakerjaan Kota Tangerang

Sumber Lain

Agustin, Erlin, 2013. Analisis Kinerja Organisasi Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kota Serang Dalam Penertiban Pedagang Kaki Lima. *Skripsi*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Serang : Repository Fisip Untirta. Diakses pada tanggal 14 November 2014 pada halaman <http://repository.fisip-untirta.ac.id/256/>

Hendri, 2013. Kinerja Pegawai Kecamatan Banjar Kabupaten Pandeglang, *Skripsi*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Serang: Repository Fisip Untirta. Diakses pada tanggal 14 November 2014 pada halaman <http://repository.fisip-untirta.ac.id/257/>

Lubis, Adnan Rizki. 2015 Kinerja Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja Kota Tangerang Diakses, *Skripsi*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Serang: Repository Fisip Untirta. Diakses pada tanggal 14 November 2014 pada halaman <http://repository.fisip-untirta.ac.id/259/>

Rahayu, Listya. 2012 Kinerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BP2T) Dalam Memberikan Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan di Kabupaten Serang. *Skripsi*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang: Repository Fisip Untirta. Diakses pada tanggal 14 November 2014 pada halaman <http://repository.fisip-untirta>.

www.blk.go.id

<http://pusdatinaker.balitfo.depnakertrans.go.id/viewpdf.php?id=38> diakses Hari Senin 16 maret 2015

<http://properti.kompas.com/read/2014/10/25/100544321/Tangerang.Kota.Seribu.Industri.dan.Jasa> diakses Hari Selasa 17 maret 2015

<http://disnaker.tangerangkota.go.id> diakses Hari Rabu 18 Maret 2015

<http://disnakertrans.bantenprov.go.id/read/article-detail/upt-blki-provinsi/ba/415/Profil-Balai-laithan-Kerja-Industri-BLKI-Provinsi-Banten.html> diakses Hari Kamis 9 April 2015