BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Kinerja Dari Waktu Yang Terdahulu Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat Dalam Pelayanan Publik Melalui Sistem Informasi BKOL.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa Pejabat Fungsional Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi jawa Barat, maka hasil dari analisis kinerja aparatur dari waktu yang terdahulu, merujuk pada tanggunagjawab. Tanggung jawab yang dimaksud adalah untuk memberikan pelayanan terhadap masyarakat dalam hal ini tentang ketenagakerjaan. Kinerja aparatur dilaksanakan sesuai tugas pokok dan fungsinya masing-masing untuk melaksanakan visi dan misi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Visi dan Misi adalah acuan para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi untuk melaksankan program kerja yang dilaksanakan secara periodik sampai waktu berikutnya.

Kinerja adalah penampilan hasil karya SDM dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja SDM. Penampilan hasil kerja tidak terbatas kepada aparatur yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran SDM di dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya SDM dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakekatnya penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja. Bila

pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan atau melebihi uraian pekerjaan, hal ini berarti pekerjaan itu berhasil dikerjakan dengan baik. Bila penilaian kinerja menunjukkan hasil di bawah uraian pekerjaan, hal ini berarti pelaksanaan pekerjaan tersebut kurang baik. Dengan demikian penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai proses formal yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau untuk kerja seorang aparatur dan memberikan umpan balik untuk kesesuaian tingkat kinerja.

Manajemen kinerja merupakan kajian ilmu yang membantu organisasi atau instansi Pemerintahan dalam mengelola SDM yang dimiliki organisasi atau instansi Pemerintahan agar menghasilkan kinerja yang prima. Memiliki ruang lingkup yang besar yang salah satu instrumennya adalah penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah alat yang digunakan untuk mengetahui kemampuan aparatur untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Sistem penilaian kinerja sangat diperlukan baik bagi aparatur maupun bagi organisasi swasta agar dapat menampilkan gambaran secara menyeluruh mengenai kondisi ketenagakerjaan suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi atau instansi Pemerintahan.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam rangka meningkatkan mutu kinerjanya, maka di adakannya evaluasi kinerja aparatur setiap minggunya. Evaluasi kinerja ini di adakan untuk melihat sejauh mana aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat melakukan pekerjaan setiap minggunya, apakah ada peningkatan atau tidak. Kegiatan mengevaluasi kinerja aparatur ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana

peningkatan mutu pelayanan yang di kerjakan oleh para aparaturnya sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Peningkatan kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan suatu keberhasilan dari pimpinannya dalam memperhatikan para aparaturnya.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi provinsi Jawa Barat mempunyai tanggungjawab yang sangat besar dalam mengemban tugas dan fungsinya. Para aparatur dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing maka sebagai acuan peningkatan kinerja yang optimal dan efisien adalah berpedoman pada Visi dan Misi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Visi dan misi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat mengutamakan adanya tenaga kerja dan transmigrasi yang kompeten, harmonis, dan yang mandiri. Para aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat merasa puas dengan adanya persaingan kerja yang menuntut peningkatan kerja sehingga para aparatur dapat bekerja seefisien dan seoptimal mungkin dalam melayani masyarakat.

Bursa Kerja Online adalah salah satu inovasi teknologi informasi yang dimiliki oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, dalam hal ini menunjukan adanya peningkatan kinerja aparatur dari manual menggunakan teknologi. BKOL dikelolah oleh para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sendiri, hal ini membuktikan bahwa kompetensi untuk bersaing sekaligus memahami teknologi juga bisa dilakukan oleh apara aparatur atau pegawai negeri sipil. Pelayanan yang serba cepat dan tidak berbelit-belit diwujudkan dengan adanya suatu sistem informasi

ketenagakerjaan. Pengukuran kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dilihat dari segi masyarakat cukup memuaskan karena para aparatur bisa membantu mewujudkan keinginan masyarakat yang semakin hari semakin tinggi dengan adanya suatu sistem informasi BKOL, untuk mencari pekerjaan yang layak cukup dengan menjadi member tetap atau pencari kerja tetap dengan cara mengakses www.bursakerja-jabar.com segala kebutuhan masyarakat akan pekerjaan tersedia. Masyarakat banyak diberi pehamanan bagaimana menggunakan dan bagaimana mengakses BKOL ini lewat barbagai cara termasuk mensosialisasikan langsung dengan masyarakat.

Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat mengutamakan peningkatan kinerja para aparatur di instansi tersebut. Para aparatur bekerja sesuai dengan bidang dan bagian masing-masing kompetensi diri, produktivitas kerja dan tanggungjawab. Kompetensi pekerjaan para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat selalu di evaluasi di hari pertama minggu berjalan untuk mendapatkan kualitas kinerja yang baik dan pelayanan terhadap masyarakat menjadi maksimal. Pengembangan kinerja aparatur didukung oleh adanya sistem BKOL yang khusus memberikan informasi ketenagakerjaan. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat mempunyai website sendiri yaitu www.disnakertrans.jabarprov.go.id dimana semua masyarakat dapat mengakses dan melihat berbagai macam informasi yang dibutuhkan seputar ketenagakerjaan.

Penilaian kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan bagian di dalam proses manajemen pemerintahan, yang

bertujuan sebagai alat evaluasi atas pekerjaan yang dilaksanakan serta sebagai bagian penting dalam program pengembangan kapasitas aparatur. Hasil penilaian menjadi umpan balik atas kinerja aparatur, dan menjadi acuan bagi penguatan dan perbaikan kinerja aparatur di masa yang akan datang. Penilaian kinerja mengukur dan menilai bagaimana proses bekerja, perilaku kerja serta hasil kerja dari para aparatur Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Hasil penilaian akan dibandingkan dengan standard capaian yang ditetapkan oleh Kepala Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, sehingga dapat memberikan umpan balik bagi tindakan antisipatif dan korektif dalam peningkatan kinerja. Standard capaian penilaian bersifat konsisten dan terukur, dimana aspek dan indikator penilaian standard merupakan penjabaran dari tugas masing-masing aparatur. Manajemen penilaian kinerja dikembangkan lebih lanjut sebagai alat peningkatan motivasi bagi para pelaku, dimana sistem penilaian mampu mengakomodir kedua belah pihak (antara penilai dan yang dinilai) atau Kepala Dinas dan para aparatur Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, mengedepankan transparansi atas bidang yang dinilai, memberikan kesempatan atas penilaian diri sendiri, melaksanakan proses konsultasi dan pembinaan sehingga tindakan evaluatif dapat mempertemukan hasil penilaian dari masing- masing pihak. Penilaian kinerja akan dilakukan secara periodik, sehingga perkembangan kinerja pelaku dapat selalu dipantau. Seluruh hasil pemantauan kinerja didokumentasikan menjadi sebuah dokumen penilaian yang penting bagi Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

4.1.1 Membangun Kinerja Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Provinsi Jawa Barat yang Kompeten dalam Pelayanan Publik.

Peningkatan Prestasi kerja sangat diharapkan oleh semua pemimpin yang ada di Indonesia terutama Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Kinerja yang efisien dan efektif dapat terwujud dengan kompetensi Sdm yang tinggi. Sdm yang bermutu tinggi, berdaya guna dan berhasil guna dapat dieujudkan dengan intelektual yang baik, spritual yang baik, emosional yang baik dan kesehatan yang baik lahir dan batin. Kompetensi kerja sangat di harapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efisien dan efektif. Peningkatan kinerja para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat di dukung dengan kompetensi kerja sesuai latar belakang masing-masing, sehingga terwujudnya tenaga kerja yang kompeten pada bidang kerjanya masing-masing.

Para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat membangun kinerjanya sesuai penilaian kompeten dan kerja sama untuk mencapai satu tujuan, yaitu memperoleh tenaga kerja yang mandiri dan berkompeten. Kompetenasi kinerja aparatur barpacu pada visi dan misi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sehingga dalam membangun tenaga kerja Jawa Barat yang profesionalis maka para aparatur sendiri yang menjadi cermin hidup untuk para calon pekerja. Profesional dalam mengemban tugas menunjukan kecakapan bekerja yang menjadi kunci utama kesuksesan para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Peningkatan kinerja merupakan suatu dasar dari kompetensi kerja, di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat para aparatur diharapkan mempunya kejujuran dalam melaksanakan tanggungjawab pekerjaan masing-masing. Seorang pimpinan mempunyai kewibawaan yang harus di tonjolkan untuk dihargai oleh para bawahannya, dalam hal ini bagaimana kecakapan Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat bertanggungjawab dengan tugasnya, sehingga para bawahannya sendiri bisa bercermin dan menjadikan sikap berwibawa kepala dinas sebagai suatu motivasi peningkata kinerja aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sendiri.

Kompetensi seorang pimpinan menjadi motivator tersendiri bagi para bawahannya, kecakapan dalam menjalankan tugasnya selalu menjadi acuan oleh para bawannya untuk bekerja dengan efisien. Kedisiplinan seoarang pimpinan merupakan tolak ukur bagi para bawannya, Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat menjadi contoh teladan bagi para bawahannya. Kompetensi aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan acuan yang baik bagi masyarakat terutama bagi para pencari kerja. Kedisipilinan dalam bekerja merupakan satu proses utama dalam meningkatkan keefisiensian kinerja, seringakali disiplin hanya dipandang sebagai sebuah absen yang harus dintanda tangani waktu pagi dan sepulang kerja, tapi kenyataan yang terjadi dan yang peneliti temukan langsung di lapangan yaitu di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat kedisiplinan itu bagaimana para aparatur mampu menyelesaikan tugasnya masing-masing tepat pada waktu yang

telah di tentukan. Kedisipilinan yang diterapkan Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat pada aparaturnya adalah untuk meningkatkan kompeten Sdm yang berguna bagi Bangsa dan Negara dan khususnya bagi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Persaingan yang semakin tidak sehat saat ini pun pernah terjadi di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, dalam hal ini perebutan jabatan. Perebutan jabatan sering terjadi dimanapun itu baik swasta maupun instansi pemerintahan, tak terkecuali dengan para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat namun hal itu tidak berlangsung lama karena adanya rasa tanggung jawab dan disiplin kerja. Tanggung jawab dan disiplin kerja merupakan asas hidup bagi para aparatur dalam membangun kebersamaan.

Pelayanan publik pemerintah dalam hal ini Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, saat ini dirasakan semakin perlu untuk dibenahi dan ditingkatkan, terlebih dalam era pembaharuan seperti saat ini. Upaya ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang lebih baik dalam artian pelayanan yang lebih efisien, efektif dan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Penilaian kinerja pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pelayanan publik tersebut dapat diukur melalui sejumlah indikator yang diharapkan dapat dimanfaatkan untuk pengambilan keputusan yang lebih baik. Selain itu, penilaian kinerja tersebut juga berfungsi sebagai kontrol pemerintah yaitu Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Penilaian kinerja yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia dan

motivasi dari aparatur pemerintah, meningkatkan kinerja pelayanan publik, meningkatkan partisipasi masyarakat dalam memberikan penilaian dan mendorong aparatur pemerintah Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat untuk menyediakan kualitas pelayanan yang lebih baik, serta meningkatkan pemahaman publik mengenai pelayanan publik yang lebih faktual dan spesifik pada tingkat masyarakat.

Peningkatan kinerja pelayanan publik oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigaris Provinsi Jawa Barat secara ideal (kuantitatif dan kualitatif) dapat diukur dari sejauh mana pemerintah yaitu Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dapat menjalankan kewajiban-kewajibannya tersebut dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang bersangkutan menyelenggarakan proses pelayanannya, didasari harapan bahwa pelayanan kepada masyarakat oleh aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat perlu terus ditingkatkan sehingga mencapai kualitas yang diharapkan kemudian lahirlah konsep Standar Pelayanan Minimal (SPM) sebagai dasar penetapan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat.

Standar Pelayanan Minimal (SPM) sangat ideal jika disusun terkait dengan pelayanan bidang ketenagakerjaan. Standar Pelayanan Minimal (SPM) tersebut disusun salah satu dasar asumsinya adalah bahwa pelayanan publik oleh aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dewasa ini masih banyak dijumpai kelemahan sehingga belum dapat memenuhi kualitas yang diharapkan masyarakat. Pada hakekatnya fungsi pemerintah tidak untuk melayani

dirinya sendiri, melainkan untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya dalam rangka mencapai tujuan bersama. Pelayanan masyarakat atau juga dikenal dengan pelayanan publik dalam konteks ini dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat oleh birokrasi publik (pemerintah) sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan, salah satunya adalah mengupayakan agar standar pelayanan minimal yang sudah ditetapkan terhadap jenis pelayanan dapat benar-benar diberikan.

Tujuan akhir dari standar pelayanan minimal adalah menjadi salah satu alat bagi siapapun untuk menilai kinerja pemerintah tentang sejauh mana standar minimal itu bisa di terapkan di instansinya dan institusinya. Seiring dengan perubahan paradigma pembangunan saat ini yang diimplementasikan melalui kebijakan otonomi daerah, maka upaya pelayanan publik kepada masyarakat lebih didekatkan pada kebutuhan, permasalahan, kepentingan maupun aspirasi masyarakat yang dilayani di tingkat lokal (daerah). Kebijakan yang didasarkan pada kondisi dan kebutuhan lokal pada dasarnya lebih mencerminkan apa yang menjadi tuntutan dan keinginan serta aspirasi masyarakat sendiri dalam proses pembuatan kebijakan.

Membangun kinerja melalui pelayanan publik adalah salah satu Program yang dibuat oleh kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam hal ini untuk memberikan pelayanan ketenagakerjaan pada masyarakat Jawa Barat. Pelayanan Ketenagakerjaan adalah salah satu tujuan

penting bagi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigaris Provinsi Jawa Barat untuk menata kinerja para aparaturnya.

Tak hanya membangun di luar, di internal Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat Kepala Dinas Drs. H. Mustopa Djamaludin, M.Si dan juga Sekretariat Drs. H. Suherman Agrianto, MM juga menata dan meningkatkan kinerja aparaturnya, Tujuannya mewujudkan pelaksanaan pemerintahan yang baik. Peningkatan kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dilakukan dengan disahkannya Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 21 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) dan dilantiknya para pejabat Eselon II, III, IV di lingkungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Peningkatan kesejahteraan aparatur, juga menjadi program Kepala Dinas Drs. H. Mustopa Djamaludin, M.Si dan juga Sekretariat Drs. H. Suherman Agrianto.

Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat mengungkapkan, dengan aparatur yang sejahtera dan berkualitas, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat harus bisa memberikan pelayanan yang terbaik pada masyarakat. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat meningkatkan kualitas kinerja dari dalam, setelah itu para aparatur baru memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat juga memperbaiki kesadaran disiplin aparaturnya. Para aparatur diberi sanksi seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas, penundaan kenaikan gaji berkala dan penundaan kenaikan pangkat, sepanjang tahun 2006 dan 2007, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi

Provinsi Jawa Barat juga melakukan pengawasan dan penertiban aparatur secara berkelanjutan. Penataan kelembagaan dan peningkatan kinerja aparatur itu, antara lain bisa dilihat dengan tersedianya dan terpeliharanya fasilitas sarana dan prasarana perkantoran serta mobilitas Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, tersedianya tenaga aparatur, serta terlaksananya pengawasan aparatur, terlaksananya pendidikan formal dan struktural bagi aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat serta terlaksananya pembinaan disiplin aparatur.

Hasil dari peningkatan kinerja aparatur, dapat dilihat dari terwujudnya pelayanan yang prima, antara lain sistem *e-government* Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yaitu website resminya www.disnakertrans.jabarprov.go.id, dan juga tersedia sistem online pelayanan ketenagakerjaan yang dirancang khusus bagi para pencari kerja dan pemberi kerja dapat langsung akses di www.bursakerja-jabar.com, tersedianya data statistik dan database ketenagakerjaan dengan berbagai fitur-fitur menarik yang gampang di akses oleh masyarakat. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat juga sosialisasi mengenai Sistem Informasi BKOL kepada masyarakat, sehingga masyarakat dapat mencari pekerjaan secara *online*. Tahun 2007, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat mengembangkan sistem informasi ketenagakerjaan, untuk mendukung pelayanan terbaik terhadap masyarakat.

Masyarakat membutuhkan pelayanan yang maksimal dan cepat, sehingga aparatur dituntut untuk cekatan dalam bekerja. Menurut para informan masyarakat masih banyak para aparatur yang memungut biaya pada saat melayani masyarakat.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah salah satu instansi pemerintah yang bekerja tanpa menarik pungutan liar dari masyarakat, agar masyarakat tetap percaya terhadap instansi pemerintah. Para aparatur dituntut untuk selalu siap dalam melayani masyarakat, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat telah melakukan pelayanan yang maksimal untuk memberikan layanan ketenagakerjaan secara cepat dan efisien.

4.1.2 Mengembangkan Kinerja Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang Mandiri dan Harmonis.

Pengembangan kinerja aparatur yang mandiri dan harmonis merupakan visi dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Aparatur yang mandiri dan harmonis merupakan wujud dari keberhasilan seorang pimpinan, untuk memparsatukan visi dan misi masing-masing manusia tidak semudah membalikan telapak tangan, dalam hal ini perbedaan menjadi pemicu terbesar, pertanyaan yang seringkali muncul bagaimana caranya menghapuskan perbedaan. Perbedaan tidak dapat di hapus tetapi perbedaan bisa kita hilangkan dengan baik-baik, banyak sekali perbedaan yang peneliti lihat dan rasakan ketika melalakukan penilitian pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat ada aparatur yang benar-benar membuka diri tapi ada juga yang benar-benar tidak bisa membuka diri dalam hal ini memberikan informasi kepada peneliti. Hal ini sempat peneliti tanyakan dan menurut para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat bahwa sebenarnya ada cara dimana peneliti bisa mengorek informasi-informasi yang peneliti butuhkan yang pertama harus

mencari waktu yang tepat, kedua perbiasakan mengikuti aturan main, dan yang ketiga tergantung dari suasana hati, dari ketiga cara tersebut bisa peneliti menarik sebuah kesimpulan bahwa saling mengerti antara aparatur sendiri adalah kunci untuk membuang perbedaan dan menciptakan keharmonisan.

Mandiri bukan berarti harus menjalankan sesuatu sendirian, mandiri yang dimaksudkan adalah bekerja dengan profesional. Keprofesionalan para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat teruji, dalam hal ini dalam bekerja para paratur saling membantu dalam menyelesaikan setiap kegiatan yang di lakukan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat walaupun memang berbeda Bidang dan Bagian. Para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dituntut untuk menjadi SDM yang berkualitas tinggi dan mampu untuk menciptakan daya saing yang sehat, masing-masing aparatur juga harus mampu menciptakan keharmonisan dalam bekerja, SDM merupakan kunci utama untuk meningkatkan kinerja kemudian kualitas pelayanan yang baik demi mencapai sebuah tujuan yang besar.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah salah satu instansi yang menyedikan peleyanan ketenagakerjaan, maka para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat harus mampu menciptakan keharmonisan dalam instansi sendiri sebagai contoh utama kepada masyarakat. Pelayanan terhadap masyarakat merupakan hal utama yang harus diperhatikan, sejauh ini dalam memberikan informasi dan data kepada masyarakat sudah cukup akurat apalagi ketersediaannya BKOL dalam Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat membantu mempermudah

masyarakat mendapatkan informasi ketenagakerjaan, BKOL sendiri bertujuan untuk melayani para pencari kerja dan para pengguna tenaga kerja, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat menginginkan para pencari kerja yang mandiri dan mempunyai kualitas terbaik, tetapi tidak ada seleksi khusus karena semua masyarakat mempunyai hak yang sama untuk bisa bekerja.

Masyarakat Jawa Barat adalah masyarakat yang mandiri dan pekerja keras, masyarakat yang mampu untuk bersaing di era globalisasi ini. Penciptaan lembaga kerja sangat diharapkan yang berkompeten untuk membangun SDM yang berkualitas untuk itu aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat menyiapakan balai pelatihan yang dimana akan menyiapkan mental para pencari kerja sehingga mampu bersaing dengan baik. Kemandirian para aparatur dinas tenaga kerja di jadikan contoh oleh para pencari kerja dalam mengasah kemampuannya, para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat melakukan penilaian terhadap kinerja mereka sendiri, dengan tetap menghargai kemampuan rekan kerjanya.

Kunci keberhasilan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam melayani masyarakat adalah karena adanya kerja sama yang diciptakan sendiri sehingga segalah masalah yang terjadi bisa tertutupi dengan baik. Kinerja yang berkualitas dapat di ukur ketika masyarakat merasa sangat puas dengan pelayanan para aparatur, sebelum adanya BKOL kendala terbesar masyarakat mendapatkan informasi ketenagakerjaan adalah proses pemberian informasi yang lama dan lambat, sehingga masyarakat merasa bahwa kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat

lamban, tetapi hal itu bisa langsung teratasi dengan adanya evaluasi yang di adakan setiap minggunya kemudian disepakati untuk membuat suatu pelayanan secara online dan terciptanya sebuah inovasi teknologi canggih tetapi dengan vitur yang mudah untuk dicerna masyarakat.

Tercapai dan terlaksananya tugas yang diemban oleh Pemerintah Daerah khususnya Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat ditentukan oleh sumber daya aparatur yang memiliki kemampuan. Pengetahuan dan keahlian atau ke-terampilan dalam menangani berbagai bidang tugasnya. Aparatur yang kapabel adalah aparatur yang memiliki dimensi kemampuan dan ketrampilan, dimana di-mensi-dimensi ini akan sangat dipengaruhi oleh program pengembangan yang dikuti oleh aparatur. Dimensi kemampuan yang dimiliki oleh aparatur untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan, se-dangkan performance aparatur dalam menguasai dan memahami bidang tugas-nya.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan aparaturnya dilakukan melalui program pengembangan dan didalam pelaksanaannya menggunakan metode ditempat kerja (*on the job*) dan metode diluar tempat kerja (*off the job*). Metode pengembangan ditempat kerja (*on the job*) adalah suatu metode yang sering dilaksanakan oleh pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan aparaturnya karena metode ini dianggap metode yang paling murah bahkan tidak memerlukan biaya. Namun penerapan dari metode ini berdasarkan hasil penelitian dilapangan yang telah dilaksanakan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

seringkali mendapat reaksi negatif dari para aparatur baik yang diikutkan dalam program tersebut maupun yang tidak terlibat.

Pengembangan sumber daya aparatur yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam rangka meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan ketrampilan aparatur melalui metode *on the job* yang terdiri dari rotasi jabatan/pekerjaan, magang, instruksi pekerjaan, proyek khusus, dan penugasan sementara, sesuai dengan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan secara umum telah dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan aparatur yang terlibat didalam program pengembangan tersebut.

Metode pengembangan sumber daya aparatur yang dilaksanakan diluar tempat kerja (*off the job*) adalah dengan mengirimkan aparatur untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh Pemerintah atau oleh lembaga perguruan tinggi. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kegiatan pendidikan dan pelatihan aparatur yang diselenggarakan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah merupakan salah satu metode *off the job* dari pengembangan aparaturnya sehingga diharapkan setelah selesai mengikuti pendidikan dan pelatihan mereka lebih berdaya dalam arti mampu melaksanakan berbagai urusan yang ada.

Misi pendidikan dan pelatihan aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat pada dasarnya adalah meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan ketrampilan serta perubahan sikap mental dan kejuangan aparatur. Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya pengembangan sumber daya manusia

yang ditujukan untuk mengembangkan intelektual dan kepribadian, untuk meningkat kualitas atau kemampuan bekerja, berpikir dan ketrampilan maka upaya pendidikan dan pelatihan adalah yang paling diperlukan.

Pada dasarnya tingkat pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam menunjang dan memudahkan seseorang untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Pendidikan yang harus dimiliki tentunya pendidikan dan pengetahuan yang sesuai dengan bidang tugas dan pekerjaan yang nantinya akan memudahkan dalam penyelesaian berbagai permasalahan terutama yang berkenaan dengan tugas dan pekerjaan.

Mengembangkan dan meningkatkan sumber daya aparatur harus pula dapat meningkatkan semangat kerja tentunya dengan me-miliki tingkat pendidikan dan kemampuan seluruh komponen organisasi dan mendorong sikap keterbukaan manajemen. Penjelasan terdahulu, bahwa tingkat pendidikan aparatur dilingkungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sudah cukup baik dan perlu ditingkatkan, hal ini apabila dilihat dari komposisi tingkat pendidikan yang dimiliki aparatur. Tingkat pendidikan apabila diklsifikasikan menurut tingkatannya sarjana lebih dominan dibanding dengan tingkat pendidikan lainnya dalam hal mengisi jabatan struktural di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Perbandingan tingkat pendidikan antara S1 dan SM / DIII dengan tingkat pendidikan SLTA kebawah, dimana tingkat pendidikan SLTA kebawah yang sangat dominan yaitu sebanyak 105 orang atau 58,99 persen sedangkan tingkat pendidikan SM / DIII, S1, sebanyak 73 orang atau 41,01 persen dari jumlah

aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, sehingga dengan konidisi yang demikian dikatakan cukup memadai dalam hal tingkat pendidikan yang akan memudahkan dalam memahami berbagai tugas dan penyelesaian permasalahn-permasalahan dalam pekerjaan. Pendidikan akan lebih berorientasi pada peningkatan produktivitas kerja pada masa kini dan masa akan datang. Mengikuti pendidikan dan pelatihan akan memberikan nilai bagi diri sendiri dalam meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang dapat diberikan kepada sesama rekan kerja dalam mencapai tujuan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembanguan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat dalam konteks otonomi daerah, diperlukan ke-siapan dan kualitas aparatur daerah yang memadai Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Upaya yang perlu ditempuh oleh segera untuk mengembangkan kualitas sumber daya aparaturnya, meskipun memerlukan alokasi dana yang cukup besar.

4.1.3 Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Aparatur Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat Yang Profesional Dalam Pelayanan Publik.

Budaya kerja berkualitas dan rasa memiliki dapat diciptakan bersama-sama sehingga suasana kerja yang kondusif yang dapat mewujudkan kinerja yang produktif dan efektif dapat diciptakan. Penerapan sistem penilaian kinerja sumber daya aparatur pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

yang dimaksud memerlukan kesadaran akan pentingnya sistem tersebut untuk perbaikan kinerja sumber daya aparatur dan institusi secara keseluruhan. Sistem informasi BKOL harus disosialisasikan dengan baik, dipahami betul oleh seluruh jajaran sumber daya aparatur aparatur.

Fungsi aparatur pemerintahan untuk memberikan informasi dan pelayanan terhadap masyarakat. Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam meningkatakan kinerjanya membutuhkan profesionalitas yang tinggi sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Waktu yang digunakan untuk bekerja dan dapat selesai sesuai waktu, menunjukan adanya profesionalitas dalam bekerja. Aparatur dituntut untuk bisa menampilkan profesionalitas kerjaannya terhadap pelayan yang berkualitas. Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam mengemban tugas dan fungsinya berdasarkan pada visi dan misi untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan.

Pengembangan sistem penilaian kinerja sumber daya aparatur pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat menjadi salah satu syarat penting dalam upaya peningkatan kinerja sumber daya aparatur Sistem penilaian kinerja merupakan upaya konstruktif manajemen bersama segenap jajaran Sdm pada suatu institusi. Penilaian kinerja bersemangatkan upaya membangun kinerja bersama, meningkatkan dan memperbaiki kinerja bersama. Kesepakatan kinerja yang dibuat dari awal diharapkan dapat membantu pimpinan maupun jajaran sumber daya aparatur di bawahnya untuk bersama-sama mencapai target kerja yang diharapkan bersama-sama secara profesional. Penerapan sistem penilaian kinerja yang baik para aparatur diharapkan dapat merasakan dampak positif

karena mereka juga menjadi bagian dari manajemen yang secara bersama mewujudkan visi dan misi institusi dan bersama-sama pula mencapai tujuan yang digariskan oleh Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat .

Sistem penilaian kinerja membantu semua pihak untuk meningkatkan kinerja Sdm aparatur dan menimbulkan suasana kerja yang baik, nyaman, serta menciptakan hubungan kerja dan hubungan antar manusia yang profesional di kalangan jajaran sumber daya aparatur dalam suatu institusi. Pengembangan sistem penilaian kinerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan suatu inovasi penting dalam manajemen sumber daya aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Ketelatenan dan keberanian bertindak dalam tahap awal. Inovasi bukan pekerjaan sederhana, karena hal tersebut menghendaki perubahan perilaku manusia yang terkait di dalamnya. Inovasi yang baik akan terlaksana dengan baik dengan dukungan seluruh pimpinan dan seluruh jajaran sumber daya aparatur serta kesadaran pentingnya perubahan dalam sistem penilaian kinerja Sumber daya aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Pada umumnya para pimpinan kurang menyenangi tugas penilaian kinerja, karena menyampaikan kriktik terhadap prestasi kerja bawahan bukanlah hal yang menyenangkan atau malah dapat melukai perasaan orang lain yang dinilai. Hal ini dipersulit dengan kurangnya kemampuan penilai dalam tehnik penilaian kinerja itu sendiri. Oleh sebab itu, penilai harus benarbenar mengetahui prosedur penilaian, instrumen yang digunakan dan cara menggunakan instrumen penilaian tersebut, aspek-aspek yang dinilai dari aparatur yang bersangkutan, prestasi kerja

aparatur, pembinaan yang harus dilakukan terhadap aparatur, dan pemberian penghargaan yang adil.

Mengimbangi perubahan-perubahan dan kemajuan dalam berbagai aspek yang mempengaruhi beban kerja pimpinan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dituntut tersedianya aparatur yang setiap saat dapat memenuhi kebutuhan. Seorang pimpinan harus dapat mengelola sumber daya manusia yaitu para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat secara efektif dan efisien. Kondisi seperti ini, bagian kepegawaian juga dituntut harus selalu mempunyai strategi baru untuk dapat mengembangkan dan mempertahankan aparatur yang kecakapan kerja berkualitras tinggi, yang diperlukan oleh suatu instansi.

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatan kinerja aparatur adalah dengan melalui pengembangan aparatur yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan. Mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para aparatur harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga aparatur terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Meningkatkan mutu atau kinerja aparatur melalui pendidikan dan pelatihan harus dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan. Peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan aparatur dalam menjalankan tugasnya. Pengembangan aparatur sangat diperlukan dalam sebuah instansi, karena dengan adanya program tersebut dapat membantu meningkatkan kemampuan dan keterampilan aparatur. Pengembangan aparatur juga dirancang untuk memperoleh

aparatur-aparatur yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu instansi dalam geraknya ke masa depan.

Sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global, untuk mewujudkan kepemerintahan yang baik diperlukan sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan. Untuk menciptakan sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi tersebut diperlukan peningkatan mutu profesionalisme, sikap pengabdian dan kesetiaan pada perjuangan bangsa dan negara, semangat kesatuan dan persatuan, dan pengembangan wawasan seorang aparatur. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Untuk meningkatkan kualitas atau kemampuan-kemampuan aparaturnya tersebut, dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan Jabatan, Karena pendidikan dan pelatihan merupakan bagian tidak terpisahkan dari usaha pembinaan aparatur secara menyeluruh.

Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau instansi, maka tidak berlebihan jika dikatakan bahwa manusia adalah aset yang paling penting dan berdampak langsung pada organisasi atau instansi tersebut dibandingkan dengan sumber daya-sumber daya lainnya. Manusia memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi atau instansi tersebut. meningkatkan kemampuan/kompetensi aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat melakukan pengembangan aparatur dengan pendekatan formal yaitu dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan

jabatan yang mengarah pada sikap dan pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa dan negara yang dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab, sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya. Kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sudah baik, tetapi belum optimal.

Tuntutan peningkatan kualitas kinerja sumber daya aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan konsekuensi logis dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi yang semakin maju, serta perkembangan tuntutan reformasi di tanah air terutama terhadap pelaksanaan tugas aparatur negara termasuk dalam hal ini aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Tuntutan reformasi ini pada dasarnya adalah terciptanya sumber daya aparatur yang profesional dalam memberikan pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat. tenaga kerja atau aparatur yang melaksanakan pekerjaan/tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu, seperti Ketenagakerjaan, tentu harus mempunyai kemampuan atau kompetensi yang menonjol di bidang, tugasnya. Hal ini perlu disadari, karena salah satu tantangan yang dihadapi oleh organisasi baik di lingkungan pemerintah maupun swasta di masa depan adalah untuk menciptakan organisasi yang dapat memberikan layanan maksimum terhadap lingkungannya, tetapi sekaligus menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif dan produktif.

Efektifitas kinerja aparatur negara di daerah pada umumnya sangat rendah, ini dapat dirasakan dari pelayanan yang lamban maupun penyelesaian

pembangunan yang tidak tepat waktu. Peneliti ingin berbagi pandangan dan pengalaman bagaimana cara/kita dapat meningkatkan efektifitas Kinerja Aparatur negara khususnya yang bekerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Situasi kantor di beberapa instansi pemerintah daerah pada umumnya selalu sepi dari kesibukan bahkan sepi dari aparatur. Hal ini dapat diamati sesaat setelah masa apel pagi berlalu, kebanyakan aparatur berkeliaran baik di sekitar kantor ataupun di luar kantor. Padahal kita menyadari tugas pokok dan fungsi instansi tersebut cukup menyibukkan aparatur bahkan waktu satu minggu yang hanya 5 hari kerja tersebut masih belum cukup untuk dapat menyelesaikan seluruh pekerjaan bagi seorang aparatur pemerintah. Kenyataannya beban kerja tersebut hanya ditumpukan kepada aparatur yang aktif saja..

Hal itu di atas menurut analisa peniliti disebabkan beberapa hal yakni; Peraturan aparatur yang tidak ditegakkan (tidak jalan). Keadaan ini dapat menimbulkan dampak yang sangat buruk bagi pengembangan karir aparatur sehingga bisa mengakibatkan apatis bagi aparatur. Banyak aparatur tidak mengetahui apa tugasnya, sehingga bekerja hanya menunggu perintah saja dan jika tidak ada order maka aparatur itu menganggur. Kemudian tidak adanya penghargaan bagi yang aktif atau berprestasi, sehingga tidak ada kompetisi antar aparatur dengan pengertian yang aktif dengan yang tidak aktif tetap sama saja, lalu tidak ada ketegasan Kepala Dinas, sehingga anak buah susah diatur selain itu kualitas aparatur yang berada di bawah standar, mengakibatkan kesulitan bagi Kepala Dinas untuk membagi tugas secara merata. Gaji rendah (alasan klasik),

menyebabkan aparatur cari tambahan melalui kerja sampingan yang pada umumnya akan mengganggu kegiatan rutin di kantor.

Penempatan pejabat yang tidak sesuai dengan kompetensinya, hal ini dapat menimbulkan masalah pada manajemen kantor serta dapat mengakibatkan kegagalan pada pencapaian tujuan organisasi. Beban kerja tidak dibagi habis ke seluruh staf, sehingga ada staf yang tidak punya tugas hal ini dapat mengakibatkan ketidak seimbangan beban kerja yang dapat menimbulkan gangguan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

4.2 Evaluasi Kebutuhan Pelatihan Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat Dalam Pelayanan Publik Melalui Sistem Informasi BKOL

Pelatihan adalah salah satu pembinaan bagi aparatur Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat diperlukan untuk mencipatakan aparatur ketenagakerjaan dan transmigrasi yang berkualitas dan profesional dalam melaksanakan tugas kedinasannya. Kegiatan pelatihan adalah suatu proses pembelajaran yang lebih mengutamakan aspek pelatihan dan pengalaman belajar dilapangan. Proses ini diharapkan dapat merubah secara mandasar terhadap seseorang sehingga dapat memperbaiki kemampuannya, untuk dapat melakukan suatu pekerjaan dengan baik dan produktif. Pelatihan aparatur merupakan proses penentu yang harus terus menerus berlangsung dalam rangka meningkatakan kinerja, pengetahuan, ketrampilan dan sikap relevan.

Para aparatur Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat menyelenggarakan pelatihan untuk mengkaji program kerja serta produktivitas tenaga kerja. Pelatihan merupakan salah satu bahan fasilitasi yang mengacu pada supervisi pelatihan dan produktivitas tenaga kerja. Penyelenggaraan pelatihan untuk membangun kerja sama yang baik antar sesama peserta dan mendapatkan ilmu sebagai penunjang karir. Dampak kemajuan teknologi saat ini akan sangat berpengaruh dalam kelangsungan kegiatan suatu organisasi di instansi. Sumber daya aparatur perlu merancang kegiatan-kegiatan pengaturan dan pendayagunaan sumber daya aparatur untuk mengikuti perkembangan operasi dalam insansi maupun perusahan akibat inovasi teknologi. Perkembangan penggunaan komputer dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintahan merubah kebutuhan tipe sumber daya aparatur. Program-program penarikan dan latihan perlu diubah untuk meyesuaikan diri dengan program komputerisasi. Instansi pemerintahan atau perusahaan perlu mengadakan peningkatan kinerja aparatur melalui latihan dan pengembangan. Program latihan dan pengembangan aparatur ini dilakukan dengan tujuan untuk menutup "*gap*" antara kecakapan atau kemampuan aparatur dengan permintaan jabatan. Program-program ini diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja aparatur dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukanlah semata-mata bagi aparatur yang bersangkutan, tetapi juga keuntungan organisasi, karena dengan meningkatnya kemampuan atau keterampilan para aparatur, dapat meningkatkan produktivitas kerja para aparatur. Produktivitas kerja meningkat berarti organisasi

yang bersangkutan akan memperoleh keuntungan. Pendidikan dan pelatihan juga merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian aparatur, oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan aparaturnya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja aparatur. Pendidikan dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berfikir para aparatur, meningkatkan kemampuan mengeluarkan gagasan-gagasan para aparatur sehingga mereka dapat menunaikan tugas kewajibannya dengan sebaik-baiknya.

Pendidikan dan pelatihan adalah proses memberi bantuan kepada aparatur agar memiliki efektivitas dalam pekerjaannya yang sekarang maupun di kemudian hari, dengan jalan mengembangkan pada dirinya kebiasaan berfikir dan bertindak, keterampilan, pengetahuan, sikap serta pengertian yang tepat untuk melaksanaan tugas dan pekerjaannya. Kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan merupakan tanggung jawab bagian kepegawaian dan penyedia (pimpinan) langsung. Pimpinan mempunyai tanggungjawab atas kebijakan-kebijakan umum dan prosedur yang dibutuhkan untuk menerapkan program pendidikan dan pelatihan aparatur sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. program pelatihan mempunyai tiga tahap aktivitas yang mencangkup :

a. Penilaian kebutuhan pelatihan, yang tujuannya adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program pelatihan.
b. Pengembangan program pelatihan (*development*), bertujuan untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan pelatihan.

c. Evaluasi program pelatihan (*evaluation*), mempunyai tujuan untuk menguji dan menilai apakah program-program pelatihan yang telah dijalani, secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pelatihan dan pengembangan kinerja aparatur adalah salah satu cara untuk memperbaiki kualitas pelayanan yang belum maksimal. Memaksimalkan pelayanan terhadap masyarakat adalah tugas dan fungsi dari pemerintah, dalam hal ini pelayanan ketenagakerjaan. Pelayanan ketenagakerjaan harus benar efesien dan efektif sehingga masyarakat mempunyai suatu penilaian baik terhadap Dinas Tenaga Kerja dan Provinsi Jawa Barat.

Mengantisipasi perubahan lingkungan di era globalisasi ini, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang merupakan unit pelaksana teknis di lingkungan Departemen Ketenagakerjaan dan Transmigrasi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat melakukan penyempurnaan pelayanan dan tata kerja. Perubahan pelayanan dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang membuat inivasi teknologi yaitu BKOL, telah berhasil menaikan kinerja aparaturnya. Visi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi menjadi instansi yang mampu menangani jasa pelayanan ketenagakerjaan secara profesional, membutuhkan sumber daya aparatur profesional yang siap mengemban visi instansinya.

Mencapai tujuan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, jelas diperlukan suatu upaya pembinaan aparatur sehingga dapat dicapai tujuan instansi tersebut. Pembinaan dapat dilakukan dengan pemberian pelatihan-

pelatihan sesuai kebutuhan untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill)*, dan perilaku (*attitude*). Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat meningkatkan kinerjanya dengan komitmen untuk mengembangkan kualitas sumber daya aparatur dan hanya dapat dilakukan dengan pemberian pelatihan secara terstruktur, kontinyu dan konsisten.

Penerimaan calon pegawai negeri sipil (CPNS), memberikan pendidikan dan pelatihan yang terkait dengan peningkatan produktifitas kerja, diklat manajemen sekolah, diklat service excellent dan mengembangkan aplikasi Sistem Informasi BKOL (Sistem Informasi Ketenagakerjaan).

Standarisasi penyelenggaraan pelatihan teknis menjadi suatu keharusan, untuk mendapatkan hasil (*output*) yang berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan pada semua tingkatan penyelenggara pelatihan. Standarisasi tersebut memuat kaidah-kaidah, aturan-aturan, norma dan etika yang mengikat untuk diikuti oleh semua pihak, baik itu lembaga pelatihan pemerintah maupun swasta sebagai pengguna dari standar dimaksud.

Standarisasi penyelenggaraan pelatihan harus mendapat legitimasi dari perspektif hukum dan peraturan perundang-undangan dari lembaga atau pejabat yang memiliki kewenangan (*authority*) di bidang tersebut. Cakupan dari semua itu, baik standarisasi maupun yuridis hukum lazim disebut dengan Buku Pedoman. Dalam konteks standarisasi pelatihan, Pedoman Pelatihan Teknis telah dipayungi oleh Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara nomor : 193/XIII/10/6/2001 tentang Pedoman Umum Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil, Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara nomor : 7

tahun 2003 tentang Pedoman Umum Pembinaan Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis.

Meningkatkan kualitas aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat selaku sumber daya manusia birokrasi, agar lebih profesional dalam bidang tugasnya dan memiliki kinerja dengan baik, maka diperlukan suatu pembinaan dan pengembangan atau penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang semakin efektif dan efesien, memuaskan dan kompetitif dalam era globaliasi. Penelitian atau kajian ini menyangkut "bagaimana sistem efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan mutu kinerja organisasi aparatur pemerintah daerah Provinsi Jawa Barat. Kajian ini lebih di utamakan menganalisis bagaiamana sistem penyelenggaraan diktat Pemda Provinsi Jawa Barat dan faktor-faktor yang mempengaruhinya yang sering berkaitan satu sama lainnya.

Bimbingan lanjutan diberikan kepada aparatur baru yang masih mengalami kesulitan dalam penerapan hasil-hasil pelatihan di tempat kerjanya. Bimbingan lanjutan dilakukan oleh lembaga penyelenggara pelatihan dan unit instansi peserta ditempat kerjanya. Materi bimbingan lanjutan dibuat oleh pelaksana pelatihan sesuai dengan hasil analisis evaluasi pasca pelatihan.

4.2.1 Evaluasi Program Pelatihan dan Pengembangan Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

Penyelenggaraan program pelatihan sangat situasional sifatnya. Artinya, dengan penekanan pada perhitungan kepentingan organisasi dan kebutuhan para peserta, penerapan prinsip-prinsip belajar tercermin pada penggunaan teknik-teknik tertentu dalam proses belajar mengajar. Pentingnya pelatihan dan pengembangan menjadi sebuah keharusan bagi para aparatur dalam meningkatkan kinerjanya. Pengetahuan dan pengembangan para aparatur merupakan suatu nilai tambah pada sebuah instansi yang ingin menaikan meningkatkan kemaksimalannya dalam melayani masyarakat.

Pelatihan adalah suatu kegiatan proses belajar mengajar dalam waktu yang relatif singkat dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan dari peserta yang dilatihnya. Suatu Instansi, pelatihan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan aparatur dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dengan adanya program pelatihan diharapkan aparatur dapat bekerja lebih baik dan dapat memberikan kepuasan bagi dirinya sendiri sehingga akhirnya dapat meningkatkan prestasi kerja dan produktivitasnya serta memberikan kontribusi guna pencapaian tujuan perusahaan. Suatu program pelatihan disebut efektif bila bermanfaat bagi peserta/aparaturnya dan dampaknya dapat meningkatkan prestasi kerja aparaturnya.

Menilai program-program yang telah dilaksanakan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat untuk meningkatkan kinerja karyawan

yaitu melalui pelatihan dan pengembangan, maka instansi mengevaluasi kegiatan-kegiatan latihan dan pengembangan apakah sudah mencapai hasil yang diinginkan atau tidak . Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat evaluasi dilakukan secara berjalan. Yang dimaksud berjalan yaitu evaluasi dilakukan oleh Pusat dan Kepala Dinas dalam bentuk laporan. aparatur yang telah melaksanakan diklat harus memberikan laporan hasil kerja sehari-hari yang tentunya berhubungan dengan diklat yang pernah diikuti. Apabila aparatur tidak memberikan laporan hasil kerja maka Pusat akan memberikan surat teguran tertulis yang ditujukan kepada aparatur yang bersangkutan melalui Kepala Dinas. Evaluasi yang dilakukan instansi telah memenuhi syarat yang ditentukan, yaitu aparatur harus memberikan laporan hasil kerja sehingga seberapa tinggi kinerja aparatur dalam pekerjaan dan bagaiman prestasi aparatur setelah mendapatkan diklat dapat diketahui instansi. Dengan demikian tujuan yang diinginkan instansi dapat tercapai.

Dampak pelatihan terhadap prestasi kerja aparatur menunjukkan adanya peningkatan prestasi kerja yang cukup tinggi. Motivasi aparatur dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya adalah dengan kenaikan gaji dan lain-lain. Prestasi kerja meningkat disebabkan oleh adanya motivasi yang timbul dari dalam diri individunya sendiri dan oleh adanya kemampuan. Meningkatnya kemampuan tapi tidak ditunjang oleh motivasi yang tinggi tidak menyebabkan meningkatnya prestasi kerja, demikian pula sebaliknya meskipun motivasinya tinggi kalau kemampuannya kurang maka prestasi kerja pun sulit meningkat. Oleh karena itu untuk meningkatkan prestasi kerja, maka keduanya harus saling mendukung.

Kegiatan evaluasi merupakan kegiatan yang tidak terpisahkan dari kegiatan pendidikan dan pelatihan, terutama dalam keseluruhan kegiatan belajar mengajar. Berhasil tidaknya program kegiatan pendidikan dan pelatihan akan banyak bergantung pada kegiatan evaluasi yang dilakukan. Evaluasi terhadap pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan sangat penting dilaksanakan. Sebab pada dasarnya implementasi program pendidikan dan pelatihan berfungsi sebagai proses transformasi. Para aparatur yang tidak terlatih diubah menjadi aparatur-aparatur yang berkemampuan. Menilai program-program tersebut, bagian kepegawaian harus mengevaluasi kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan apakah mencapai hasil yang diinginkan atau tidak.

Evaluasi dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan sebagai berikut :

a. Untuk mengetahui tingkat kemajuan yang telah dicapai oleh peserta pendidikan dan pelatihan dalam suatu periode proses belajar mengajar tertentu.
b. Untuk mengetahui posisi atau kedudukan peserta dalam kelompoknya.
c. Untuk mengetahui tingkat usaha yang telah dilakukan para peserta dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan.
d. Untuk mengetahui efisiensi metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan.

Mendukung pelayanan publik yang cepat, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat melalui bidang Pelatihan dan Pengembangan telah tenaga kerja melaksana pelatihan bagi para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Program pelatihan diklasifikasikan dalam dua jenis program yaitu: Program Pelatihan Inti dan Program Pelatihan Profesional.

Program Pelatihan Inti merupakan program pembelajaran berkesinambungan yang disusun untuk mengembangkan kompetensi tenaga kerja masyarakat. Program pengembangan karir, aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat diharuskan mengikuti Program Pelatihan Inti sesuai tingkat tanggung jawabnya. Program Pelatihan Profesional menyediakan program pelatihan dan sertifikasi bagi fungsi-fungsi tertentu, seperti melayani informasi ketenagakerjaan dengan adanya Teknologi Informasi yaitu BKOL. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat secara konsisten terus menyediakan kualitas layanan yang terbaik bagi para masyarakat pencari kerja.

Kegiatan evaluasi program pelatihan tidak hanya dilaksanakan pada akhir kegiatan program, tetapi sebaiknya dilakukan sejak awal, yaitu mulai dari penyusunan rancangnan program pelatihan, pelaksanaan program pelatahan dan hasil dari pelatihan. Penilaian hasil pelatihan tidak cukup hanya pada hasil jangka pendek (*output*) tetapi dapat menjangkau hasil dalam jangka panjang (*outcome and impact program*). Ada berbagai macam model evaluasi program yang dapat dipilih untuk mengevaluasi program pelatihan. Model mana yang akan digunakan tergantung pada tujuan maupun kemampuan evaluator. Siapapun yang ditunjuk menjadi evaluator, agar hasil evaluasi dapat maksimal maka kompetensi evaluator harus dipertimbangkan. Kompetensi evaluator meliputi kompetensi manajerial, kompetensi teknis, kompetensi konseptual dan kompetensi bidang studi.

Dalam manajemen SDM terdapat beberapa fungsi pokok, dan fungsi evaluasi merupakan salah satu di antaranya, selain perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan. Program pelatihan sebagai salah strategi pengembangan SDM

memerlukan fungsi evaluasi untuk mengetahui efektivitas program yang bersangkutan. Pada umumnya orang beranggapan bahwa evaluasi program pelatihan diadakan pada akhir ahir pelaksanaan pelatihan. Anggapan yang demikian adalah kurang tepat, karena evaluasi merupakan salah satu mata rantai dalam sistem pelatihan yang jika dilihat dari waktu pelaksanaannya kegiatan penilaian dapat berada di awal proses perencanaan, di tengah proses pelaksanaan dan pada akhir penyelenggaraan pelatihan dan pasca kegiatan pelatihan.

Penilaian yang dilaksanakan pada proses perencanaan disebut dengan analis kebutuhan (*need assessment*) yang berusaha untuk mengumpulkan informasi tentang kemampuan, ketrampilan maupun keahlian yang akan dikembangkan dalam pelatihan, karakteristik peserta pelatihan, kualitas materi pelatihan dilihat dari relevansi dan kebaharuan, kompetensi pelatih/instruktur/pengajar, tempat pelatihan beserta sarana dan prasarana yang dibutuhkan, akomodasi dan konsumsi serta jadwal kegiatan pelatihan. Penilaian yang dilaksanakan pada saat proses pelatihan disebut dengan monitoring yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang sejauh mana program yang telah disusun dapat diimplementasikan dengan baik. Dalam kegiatan monitoring ini berusaha untuk menilai kualitas proses pelatihan, baik dari aspek kinerja instruktur, iklim kelas, sikap dan motivasi belajar atau berlatih para peserta pelatihan. Penilaian pasca pelatihan bertujuan untuk mengetahui perubahan kinerja peserta setelah kembali ke tempat kerjanya masing-masing.

4.2.2 Pelatihan Dalam Meningkatakan Produktifitas Aparatur Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

Aparatur merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh suatu instansi pemerintahan dalam rangka mencapai tujuannya. Kemampuan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat dalam mengelola sumber-sumber daya secara terencana, terutama sumber daya manusia sebagai tenaga pelaksana operasional Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat untuk menghasilkan daya guna dan hasil guna dalam setiap kegiatan. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat tidak hanya dapat mempertahankan produktivitas kerjanya, tetapi juga dapat mempertahankan eksistensinya dalam pelayanan terhadap masyarakat.

Tuntutan pelayanan yang diberikan oleh aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat mengharuskan aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat untuk lebih tanggap dan peka dalam menjalankan tugasnya. Sumber daya aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat harus ditingkatkan secara terus menerus kemampuannya, melalui pelatihan - pelatihan. Tujuan pelatihan, adalah memperbaiki kinerja dan menjadikannya lebih produktif. Faktor lain yang mempengaruhi produktifitas kerja adalah motivasi kerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat. Pemupukan motivasi yang berorientasi pada produktifitas memerlukan waktu dan teknik tertentu seperti menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang menyenangkan dan hubungan antara pimpinan dan aparatur yang serasi. Usaha peningkatan produktifitas

aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat, perlu dilihat faktor-faktor penyebabnya, sehingga bisa dilakukan penanganan ataupun solusi pemecahannya berdasar sebab-sebab tersebut.

Secara umum dapat dikatakan bahwa faktor pelatihan dan motivasi berperan penting dalam peningkatan produktivitas aparatur, untuk itu penyelenggarakan pelatihan, di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat telah ada suatu Pusat pendidikan dan Pelatihan Tenaga Kerja dan Balai Besar Pelatihan dan Produktivitas Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat yang diperuntukkan bagi para tenaga kerja. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan yang sifatnya teknis, untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan mengurangi kesenjangan kompetensi bagi aparatur baru.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat mengirimkan aparaturnya untuk mengikuti pelatihan, selain itu juga Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat memberikan motivasi pada aparatur di lingkungannya dengan memberikan reward dan juga pemberian kesempatan serta fasilitas untuk pengembangan diri dan karier, termasuk pemberian kesempatan menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provisni Jawa Barat dan Departemen Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, maupun beasiswa dari institusi lain baik dalam dan luar negeri .

Pendidikan sangat penting untuk mendukung kinerja aparatur, karena pendidikan akan mempengaruhi pola pikir dan daya kreativitas dalam melakukan

tugas. Pendidikan merupakan pengetahuan bukan secara langsung dengan tegas, akan tetapi juga landasan untuk mengembangkan diri serta kemampuan memanfaatkan semua sarana yang ada pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat untuk meningkatkan kinerja aparatur. Pendidikan yang memadai diharapkan mampu mengatasi berbagai kesulitan dan tekanan dalam jangka panjang sehingga pekerjaan selesai mencapai hasil dan tepat waktu . Pelatihan merupakan bentuk nyata yang dapat dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat untuk meningkatkan mutu aparaturnya. Di samping sebagai salah satu jawaban atas kritik masyarakat terhadap pelayanan. Aparatur dan semua bagian di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat termasuk pejabat struktural membutuhkan ketrampilan bekromunikasi. Masyarakat adalah orang yang harus mendapat pelayanan yang ramah, senyum, dan santun agar mereka tetap senang.

Produktivitas tenaga kerja atau aparatur amerupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseornag secara tepat dan waktu. Produktivitas merupakan perilaku nyata yang ditampilkan aparatur sebagai prestasi kerja yang merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuannya. Hal ini tidak hanya dipengaruhi oleh kesediaan dan ketrampilan saja tetapi juga oleh pendidikan aparatur. Meningkatkan produktivitas kerja dari seorang aparatur, sebuah insatansi harus dapat memberikan sarana dan prasarana salah satunya adalah pelatihan.

Salah satu cara untuk mengembangkan produktivitas kerja aparatur adalah memberikan pelatihan bagi aparatur. Sasaran yang menjadi obyek penilaian

produktivitas adalah pengetahuan, ketrampilan dan sikap aparatur. Pendidikan dan pelatihan kerja mempunyai peranan penting dalam produktivitas kerja aparatur. Mencapai kinerja yang lebih baik, peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan aparatur dalam menjalankan tugasnya. Sehingga dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan, diharapkan kinerja aparatur akan meningkat atau menjadi lebih baik dibandingkan dengan sebelum diadakan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan sangat penting untuk diadakan dalam meningkatkan kinerja aparatur.

Isi program *(program content)* merupakan perwujudan dari hasil penilaian kebutuhan dan materi atau bahan guna mencapai tujuan pelatihan. Isi program ini berisi keahlian (keterampilan), pengetahuan dan sikap yang merupakan pengalaman belajar pada pelatihan yang diharapkan dapat menciptakan perubahan tingkah laku. Pengalaman belajar dan atau materi pada pelatihan harus relevan dengan kebutuhan peserta maupun lembaga tempat kerja.

Prinsip-prinsip belajar *(learning principles)* yang efektif adalah yang memiliki kesesuaian antara metode dengan gaya belajar peserta pelatihan dan tipe-tipe pekerjaan, yang membutuhkan. Pada dasarnya prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan berkisar lima hal yaitu partisipasi, reputasi, relevansi, pengalihan, dan umpan balik.

Prinsip partisipasi pada umumnya proses belajar berlangsung dengan lebih cepat dan pengetahuan yang diperoleh diingat lebih lama. Prinsip reputasi (pengulangan) akan membantu peserta pelatihan untuk mengingat dan memanfaatkan pengetahuan atau keterampilan yang dimiliki. Prinsip relevansi,

yakni kegiatan pembelajaran akan lebih efektif apabila bahan yang dipelajari mempunyai relevansi dan makna kongkrit dengan kebutuhan peserta pelatihan. Prinsip pengalihan dimaksudkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam kegiatan belajar mengajar dengan mudah dapat dialihkan pada situasi nyata (dapat dipraktekkan pada pekerjaan). Prinsip umpan balik akan membangkitkan motivasi peserta pelatihan karena mereka tahu kemajuan dan perkembangan belajarnya.

Pelaksanaan program (*actual program*) pelatihan pada prinsipnya sangat situasional sifatnya, artinya dengan penekanan pada perhitungan kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan, penggunaan prinsip-prinsip belajar dapat berbeda intensitasnya, sehingga tercermin pada penggunaan pendekatan, metode dan teknik tertentu dalam pelaksanaan proses pelatihan. Keahlian, pengetahuan, dan kemampuan pekerja *(skill knowledge ability of workers)* sebagai peserta pelatihan merupakan pengalaman belajar (hasil) dari suatu program pelatihan yang diikuti. Pelatihan dikatakan efektif, apabila hasil pelatihan sesuai dengan tugas peserta pelatihan, dan bermanfaat pada tugas pekerjaan. Langkah terakhir dari pengembangan program pelatihan adalah evaluasi (*evaluation)* pelatihan Pelaksanaan program pelatihan dikatakan berhasil apabila dalam diri peserta pelatihan terjadi suatu proses transformasi pengalaman belajar pada bidang pekerjaan.

Proses transformasi dinyatakan berlangsung dengan baik apabila terjadi paling sedikit dua hal yaitu peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas dan perubahan perilaku yang tercermin pada sikap, disiplin dan etos kerja. Hal

lain untuk mengetahui terjadi tidaknya perubahan tersebut dilakukan penilaian. Dan untuk mengukur keberhasilan tidaknya yang dinilai tidak hanya segi-segi teknis saja. Akan tetapi juga segi keperilakuan, dan untuk evaluasi diperlukan kriteria evaluasi yang dibuat berdasarkan tujuan program pelatihan dan pengembangan.

Mekanisme pelatihan di sini diartikan cara atau metode yang digunakan dalam suatu kegiatan pelatihan, jadi mekanisme pelatihan analog dan lebih dekat dengan pendekatan atau metode dan teknik pelatihan. Penyelenggaraan pelatihan, tidak ada satupun metode dan teknik pelatihan yang paling baik. Semuanya tergantung pada situasi kondisi kebutuhan. Metode dan teknik suatu pelatihan ditentukan oleh banyak hal. Tidak ada satu teknik pelatihan yang paling baik, metode yang paling baik tergantung pada efektivitas biaya, isi program yang diinginkan, prinsip-prinsip belajar, fasilitas yang layak, kemampuan dan preference peserta serta kemampuan dan preference pelatih.

Tepat tidaknya teknik pelatihan yang digunakan sangat tergantung dari berbagai pertimbangan yang ingin ditonjolkan seperti kehematan dalam pembiayaan, materi program, tersedianya fasilitas tertentu, preferensi dan kemampuan peserta, preferensi kemampuan pelatih dan prinsip-prinsip belajar yang hendak diterapkan. Walaupun demikian, pengelola pelatihan hendaknya mengenal dan memahami semua metode dan teknik pelatihan, sehingga dapat memilih dan menentukan metode dan teknik mana yang paling tepat digunakan sesuai dengan kebutuhan, situasi dan kondisi yang ada.

Evaluasi pelatihan merupakan sasaran akhir dari kegiatan pelatihan sehingga bisa di ketahui apakah para aparatur benar-benar belajar untuk meningkatakan kinerjanya atau segala pelatihan yang diberikan tidak berhasil. Pelatihan dinyatakan berhasil apabila para aparatur mengaplikasikan ilmu yang dipelajari pada saat pelatihan. Pelatihan adalah salah satu alternatif yang membantu organisasi, baik pemerintah maupun swasta untuk meningkatkan kegiatan kinerja aparatur yaitu aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

4.2.3 Program Peningkatan Efisiensi Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

Program peningkatan efisiensi ini dimaksudkan untuk mendayagunakan kelembagaan, ketatalaksanaan, disiplin, dan tertib hukum guna meningkatkan kualitas dan kapasitas aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Program ini meliputi penataan kelembagaan di pusat dan daerah, penyempurnaan administrasi kebijaksanaan ketenagakerjaan, penyempurnaan administrasi kepegawaian; peningkatan tertib hukum aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dan penyempurnaan administrasi umum dan kearsipan.

Pendayagunaan kelembagaan dilakukan melalui penataan struktur organisasi, kedudukan tugas dan fungsi, tata kerja atau mekanisme kerja, serta koordinasi antara organisasi pemerintahan pusat dan daerah. Pendayagunaan kelembagaan tersebut sejalan dengan upaya untuk mewujudkan otonomi daerah

yang nyata, serasi, dinamis dan bertanggung jawab. Peningkatan efisiensi dalam pengelolaan ketenagakerjaan daerah dan sumber tenaga kerja dilakukan, antara lain, melalui penataan dan peningkatan kualitas pelayanan dan pengelolaan tenaga kerja.

Upaya meningkatkan efisiensi dan produktivitas aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, dan mengembangkan pola pelayanan kepada masyarakat yang lebih tepat. Peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, disamping dilakukan penyempurnaan secara terus menerus terhadap prosedur dan tata cara pelayanan, dan penilaian terhadap manajemen pelayanan masyarakat.

Setiap pimpinan unit kerja harus mampu merumuskan batasan atau mendeskripsikan mengenai apa yang diharapkannya dari pekerja dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Deskripsi ini harus berorientasi pada pelaksanaan pekerjaan yang efektif secara berkelanjutan untuk semua pekerja. Deskripsi volume dan beban kerja secara individual sumbernya dapat diperoleh dari hasil analisis pekerjaan. Perumusan tujuan pekerjaan yang memenuhi persyaratan, akan memotivasi bawahan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diketahui bahwa Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat melalui kepala Bagian telah menyusun rumusan tugas masing-masing staf dan menginventarisasi pekerjaan masing-masing staf dalam bentuk uraian tugas, sehingga mereka dapat memahami tugas pokok dan

fungsinya. Namun masih ada diantara mereka, walaupun sudah memiliki rumusan dan uraian tugas, ketika ditanya peneliti tidak dapat menyebutkan tugasnya. Hal ini menunjukkan aparatur yang bersangkutan belum memahami tugas dan tanggungjawabnya sebagai aparatur.

Fasilitas tidak sekedar peralatan kerja yang menjadi tanggungjawab pimpinan untuk pengadaannya. Fasilitas yang menjadi tanggungjawab pimpinan yang terpenting diantaranya adalah usaha dalam memperkecil hambatan-hambatan yang mengganggu kelancaran pekerjaan. Disamping itu, tersedianya aparatur yang berkualitas tergantung pada kemampuan melakukan seleksi pada waktu penerimaan pekerja. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara diketahui bahwa Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat selalu berusaha untuk memenuhi fasilitas pekerjaan bawahannya, namun dengan ketersediaan anggaran yang masih terbatas, maka belum semuanya fasilitas kantor dapat dipenuhi. Kondisi ini dipertegas dari hasil wawancara diketahui banyak keluhan dari staf mengenai kurangnya sarana dan prasarana seperti meja dan kursi yang sudah reot, sarana ruangan yang masih kurang, komputer yang masih saling pinjam antar seksi.

Dorongan kerja pada para aparatur di lingkungan unit kerja masing-masing dengan memberikan ganjaran, dalam kenyataannya para pimpinan pada umumnya mengetahui bahwa pemberian ganjaran dalam bentuk insentif kurang berfungsi sebagai motivasi untuk jangka waktu yang lama. Ganjaran yang efektif sebagai motivasi kerja harus memenuhi persyaratan, yaitu berharga bagi aparatur, jumlah yang memadai, waktu yang tepat, berbagai jenis yang disukai dan diberikan

secara adil dan wajar. Berdasarkan hasil wawancara diketahui dalam aktivitas di lapangan Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi selalu memberikan perhatian kepada aparaturnya untuk bekerja giat dengan memberikan insentif berupa uang, namun insentif tersebut kurang berfungsi sebagai sarana motivasi.

Program pelatihan dan pengembangan yang sistematis memberikan motivasi dan memberikan kesempatan kepada setiap aparatur untuk meningkatkan keterampilan dan mencapai posisi yang memiliki tanggungjawab lebih besar, dengan melibatkan seseorang untuk mengikuti kursus merupakan cara yang baik dalam menempatkan yang bersangkutan bernilai dihadapan yang lainnya. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi diketahui bahwa sebagian besar aparatur berpendidikan lulusan SLTA dan golongan II.a, dimana kelompok ini menduduki posisi strategis karena umumnya langsung berhadapan dan melayani masyarakat. Citra Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dimata masyarakat sangat tergantung pada kehandalan, profesionalisme serta sikap dan tingkah laku mereka. Upaya meningkatkan mutu pelayanan aparatur di tingkat Provinsi harus dimulai dahulu dengan meningkatkan dan mengembangkan keterampilan kelompok strategis tersebut. Sesuai dengan kebijakan nasional mengenai pengembangan sumber daya manusia, pengembangan diarahkan kepada jalur professional, daya guna dan hasil guna suatu organisasi dipengaruhi pula oleh kualitas personilnya. Seiring dengan perkembangan masyarakat tuntutan peningkatan kemampuan dan keterampilan pelatihan dan pengembangan secara berkesinambungan. Realitanya pelatihan lebih banyak ditujukan kepada Kepala Bagian, sehingga menimbulkan kesenjangan pengetahuan antara Kepala bagian

yang lain dengan bawahannya. Tuntutan peltihan dan pengembangan bersifat teknis dalam meningkatkan kadar profesionalisme para perangkat aparatur, dengan menambah pengetahuan dan keterampilan dibidang kepemerintahan yang mencakup materi-materi yang aktual; kursus kemasyarakatan berisi materi pembinaan masyarakat, perubahan sosial dan materi teknis ketenagakerjaan. Kesemuanya itu mengarah pada spesialisasi fungsionalisme dari setiap aparatur guna membentuk perangkat yang profesional.

Peningkatan kualitas pelayanan aparatur negara sangat diperlukan dalam melayani kebutuhan masyarakat. Oleh sebab itu dituntut aparatur negara yang profesional, efektif, efisien, bersih dan berwibawa dalam melaksanakan tugasnya. Adapun aparatur negara yang profesional ditandai dengan karakteristik adanya pengetahuan, kemampuan, keterampilan serta ketangguhan dalam pelaksanaan tugasnya. Untuk itu perlu adanya upaya-upaya dalam peningkatan kualitasnya. Penerapan konsep "*Reinventing Government*" bagi aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat perlu adanya pengkajian yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi pemerintah. Peningkatan kualitas Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan lembaga dan tata kerja Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang diarahkan pada penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan yang semakin efektif dan efisien. Peningkatkan kualitas Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat ditandai dengan respon Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat terhadap perkembangan aspirasi masyarakat dan melakukan upaya

untuk meningkatkan keterpaduan kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Peningkatan kualitas Aparatur Negara, tidak dapat dipisahkan dengan peningkatan prestasi dari perilaku individu yang berada dalam organisasi pemerintahan atau organisasi yang besar seperti negara yang merupakan sesuatu yang sangat penting. Dikatakan demikian, karena proses perilaku tertentu dari setiap, individu akan memberikan pengaruh bagi eksistensi dari suatu organisasi pemerintahan. Keefektifan setiap organisasi pemerintah untuk mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia yang ada di dalamnya. Perilaku individu merupakan sumber daya yang sangat menentukan dalam suatu organisasi. Demikian pula halnya dengan organisasi negara; perilaku Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat akan sangat menentukan kualitas pelayanan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sebagai badan administrasi publik dalam memberikan pelayanan dan pengayoman kepada masyarakat, oleh karena itu sangat diperlukan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas perilaku Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat agar mempunyai kemampuan mengayomi dan melayani masyarakatnya, sehingga dapat diharapkan menumbuhkan prakarsa dan peran aktif masyarakat dalam kehidupan berbangsa dan bermasyarakat.

Perbaikan kinerja birokrasi pelayanan publik diharapkan akan memperbaiki kembali citra pemerintah dimata masyarakat, karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik kepuasan dan kepercayaan masyarakat bisa

dibangun kembali sehingga pemerintah bisa meningkatkan legitimasi yang lebih kuat dimata publik. Kondisi penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam berbagai sendi pelayanan antara lain yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar penduduk akan pekerjaan, masih dirasakan belum seperti yang diharapkan oleh masyarakat. Hal ini dapat dilihat antara lain dari banyaknya pengaduan, keluhan masyarakat baik yang disampaikan secara langsung kepada pimpinan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat mengenai pelayanan yang kurang cepat sehingga pimpinan membuat reformasi sederhana pada lingkungan kantor. Dilain pihak masyarakat sebagai unsur utama yang dilayani belum memberikan kontrol yang efektif untuk menjadi unsur pendorong dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik.

Kondisi yang diharapkan dalam penyelenggaraan pelayanan publik antara lain semakin meningkatnya kualitas pelayanan publik dalam wujud pelayanan yang cepat, mudah, berkeadilan, berkepastian hukum, transparan, aman, tepat, biaya yang wajar, dan dapat dipertanggungjawabkan serta menghilangkan peluang pungutan tidak resmi. Disamping itu perlu diupayakan pola-pola pelayanan yang efektif yang memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan. Pemanfaatan dan pengembangan E-Government di lingkungan instansi pemerintah dengan didukung penyediaan sarana dan prasarana, SDM yang memadai serta data dan informasi yang akurat, diharapkan dapat dilaksanakan dengan baik sehingga dapat menunjang kualitas pelayanan, guna meningkatkan partisipasi masyarakat baik lembaga swadaya masyarakat maupun masyarakat

umum disamping diminta agar mentaati ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, perlu diberi kesempatan yang semakin luas dalam proses penyelenggaraan dan pengawasan pelayanan publik.

4.3 Sasaran Dari Kinerja Yang Akan Datang Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat Dalam Pelayanan Publik Melalui Sistem Informasi BKOL

Sasaran adalah penjabaran dari tujuan, yaitu sesuatu yang akan dicapai atau dihasilkan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam jangka waktu tertentu. Sasaran merupakan bagian integral dalam proses perencanaan strategik yang berfokus pada tindakan dan alokasi sumber daya dalam kegiatan atau aktivitas. Karakteristik dari sasaran paling tidak terdiri atas: SMART (Specific, Measurable, Acceptable, Result, Timelines).

Sasaran merupakan bagian integral dalam sistem perencanaan strategik yang terfokus pada tindakan dan alokasi sumber daya dalam kegiatan atau aktivitas. Sasaran bersifat spesifik, terukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sehingga dapat diukur secara nyata dalam jangka waktu tahunan.

Sasaran dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah untuk membangun tenaga kerja yang profesional berdasarkan tugas dan fungsi sesuai Visi dan Misi. Terwujudnya Visi dan Misi Dinas Tenaga Kerja dan Trnasmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan bagian penting dari tujuan untuk bekerja secara iklas. Sasaran Dinas Tenaga Kerja dan Transmigarasi Provinsi

Jawa Barat agar mampu melaksanakan tanggungjawab, disiplin, mematahu peraturan yang telah ditetapkan.

Sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, perencanaan stratejik merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh instansi pemerintah agar mampu menjawab tuntutan lingkungan stratejik local, nasional dan global, dan tetap berada dalam tatanan Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan pendekatan perencanaan stratejik yang jelas dan sinergis, instansi pemerintah lebih dapat menyelaraskan visi dan misinya dengan potensi, peluang dan kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan akuntabilitas kinerjanya.

Pada prinsipnya setiap satuan kerja seharusnya mempunyai barometer untuk menilai sampai sejauh mana roda organisasi berjalan dengan baik atau tidak, apa hambatan dan tantangan serta tujuan yang belum tercapai. Para pegawai/staf juga mempunyai peranan yang sama dalam memajukan dan menjalankan roda organisasi tersebut, sehingga kualitas kinerja pegawai dimaksud, adalah merupakan suatu yang mutlak demi maksimalnya pelayanan *(cleint service),* baik internal maupun secara eksternal kepada (para pencari keadilan).

Kualitas keterampilam (skill) pegawai/staf selaku pelaksana tugas dan karya tentunya harus dimulai dari diri sendiri yang bertekad untuk menigkatkan kualitas pribadi dalam menunjang tugas pokok dan fungsi masing-masing (SDM). Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat menyadari bahwa sarana dan prasarana serta fasilitas tak kalah pentingnya guna mencapai

tujuan dan sasaran. Tujuan dan sasaran merupakan alur penting untuk Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang menunjang kemajuan instansi sendiri.

Sasaran penting dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah menciptakan peluang pekerjaan sebanyak mungkin dan memberi peluang yang sama bagi pencari kerja. BKOL dijalankan untuk merealisasikan sasaran Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat untuk memberikan informasi kepada para pencari tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja (perusahaan) dan mempertemukan para penri kerja dengan para pengguna tenaga kerja, dan untuk memberikan informasi Ketenagakerjaan kepada masyarakat luas dan juga masyarakat Jawa Barat sendiri. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat melayani masyarakat pencari kerja berdasarkan Visi dan Misi, dan kemudian merelisasikan kinerja aparatur sebagai wujud dalam menjalankan pelayan publik yang berkualitas tinggi.

Sasaran dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah aparatur yang professional, agar proses pelaksanaan pelayanan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Aparatur yang professional perlu diwadahi dalam organisai yang solid dan mampu menampung semua perilaku individu di dalamnya karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan dari perilaku individu di dalamnya karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan dari perilaku anggota organisasi dan mutu kepemimpinan. Lembaga pemerintahan adalah organisasi, sedangkan organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan yang para individu atau kelompok-kelompok harus melakukan dengan bakat-bakat

yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas sedemikian rupa sehingga memberikan saluran terbaik untuk pemakaian yang efisien, sistematis, positif, dan terkoordinasinya dari usaha yang tersedia.

Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat terdapat tanggung jawab ganda, yakni disamping harus mampu melaksanakan tugas-tugas pemerintahan juga dituntut adanya kemampuan untuk menggerakkan pembangunan. Hubungannya dengan tugas ganda tersebut, maka aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam hal ini pegawai negeri mempunyai predikat sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat. Kedudukannya sebagai unsur aparatur Negara pegawai negeri bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas Negara, pemerintahan dan pembangunan dan ini sesuai dengan Visi Dinas Tenaga Kerja dan Provinsi Jawa Barat yang menginginkan Pelayanan masyarakat yang efisien, menegakkan keadilan, serta demokrasi berorientasi pada terwujudnya visi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, berwawasan ke depan dan penuh dedikasi, melalui pelayanan yang profesional, dan peningkatan sumber daya manusia, sehingga Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat menjadi salah satu yang melayani masyarakat terutama pada bidang ketenagakerjaan berkualitas. Sehubungan dengan tugas pemerintahan Pegawai Negeri dibina yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititik beratkan pada sistem prestasi kerja.

Implementasinya Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh aparatur yang biasanya dipakai sebagai penilaian terhadap aparatur atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Kinerja merupakan sasaran penentu dalam mencapai tujuan organisasi.

Sasaran utama dari para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah pelayanan aparatur dengan penuh tanggungjawab, cekatan, cepat, efisiensi, dan efektif. Masyarakat adalah sasaran utama dalam pelayanan Ketenagakerjaan karena masyarakat termasuk sebagai pencari kerja yang aktif. Salah satu permasalahan yang selama ini timbul dalam implementasi Sistem ketenagakerjaan adalah ketidakselarasan pelayanan antara suatu instansi pemerintah dengan instansi pemerintah atasannya bahkan dengan pelayanan yang bersifat nasional. Salah satu penyebabnya adalah penggunaan indikator kinerja yang tidak selaras sehingga hasil yang disajikan oleh unit kerja tidak selaras dengan instansi pemerintah (kementerian, pemerintah provinsi/kabupaten/kota) bahkan hasil atau kinerja dari suatu instansi pemerintah tidak selaras dengan apa yang diinginkan oleh perencanaan nasional.

Indikator kinerja pada tingkat instansi (kementerian, pemerintah provinsi/kabupaten/kota) sebaiknya menggunakan indikator kinerja pada tingkat *outcome* dan menggambarkan keberhasilan instansi pemerintah secara keseluruhan organisasi. Keberhasilan instansi pemerintah merupakan keberhasilan bersama dari beberapa unit kerja yang ada di lingkungan instansi pemerintah tersebut. Dengan kata lain, indikator kinerja pada tingkat instansi pemerintah

bukan sekedar gabungan dari berbagai indikator kinerja pada unit kerja pendukungnya. Di sisi lain, pada tingkat unit kerja, indikator kinerja yang digunakan dapat pada tingkat *outcome* atau *output*.

Perkembangan SDM merupakan suatu sasaran dari pembengunan ketenagkerjaan di Indonesia dan khususnya Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Pembangunan ketenagakerjaan merupakan upaya yang sifatnya menyeluruh di semua sektor dan daerah yang ditunjukan pada perluasan lapangan kerja dan pemerataan kesempatan kerja. Hal ini diperkuat dengan visi pembangunan ketenagakerjaan yang tertera dalam Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yaitu memperluas kesempatan kerja sektoral dan regional dengan memperhatikan pendapatan yang layak, mengembangkan ketenagakerjaan secara menyeluruh dan terpadu.

Sasaran utama Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah memperluas kesempatan kerja sebagai peningkatan pelayanan kepada masyarakat sebagai pencari kerja. Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat membuat inovasi teknologi untuk membantu masyarakat menemukan peluang pekerjaan seperti latar belakang mereka masing-masing. Masyarakat adalah SDM yang penting sebagai elemen dalam menerima pelayanan dari para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, tanpa masyarakat segala usaha peningkatan pelayanan untuk mencapai sasaran kinerja aparatur tersebut tidak ada gunanya. Masyarakat ingin dilayani sebaik mungkin, secepat mungkin, dalam hal ini masyarakat adalah faktor pendukung utama dalam pembangunan sistem informasi BKOL sebagai salah satu layanan

online yang di buat khusu untuk mempermudah masyarakat dalam mencari pekerjaan.

BKOL sendiri dikelola oleh para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat tanpa mengandalkan tenaga progamer, hal ini membuktikan bahwa sumber daya aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dapat mengembangkan segala potensi yang ada dalam diri mereka masing-masing untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

4.3.1 Membangun Pencitraan Aparatur Yang Handal dan Berkualitas Sebagai Perwujudan Dari Visi, Misi, Dan Kinerja Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat Dalam Pelayanan Publik.

Membangun pencitraan terhadap tenaga kerja membutuhkan kerja keras yang profesional dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Para pencari kerja yang akan bekerja diharapkan punya ciri khas tersendiri, sehingga Provinsi Jawa Barat dapat membanggakan daerahnya sendiri. Tenaga kerja dan transmigran yang handal dan berkualitas merupakan hal paling utama bagi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam mencetak Sumber Daya Manusia. Kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat dibutuhkan dalam melayani masyarakat yang membutuhkan informasi ketenagakerjaa.

Ketenagakerjaan di Indonesia sendiri atau TKI, tidak semua memiliki skill untuk bekerja, bisa dilihat dari banyaknya TKI yang harus pulang dengan tangan

kosong karena di aniyaya. Hal ini membuktikan bahwa kinerja Pemerintah Indonesia dalam menciptakan para tenaga kerja yang handal belum terpenuhi dengan baik, sehingga masyarakat meragukan kinerja Pemerintah. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat ingin membuktikan kinerja mereka sangat baik sehingga para pencari kerja yang akan bekerja baik dalam negeri maupun luar negari di beri pelatihan yang cuku untuk memenuhi segala kriteria dari para pengguna tenaga kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, penulis banyak mengetahui tentang tenaga kerja yang ada di Jawa Barat. Tenaga kerja yang handal mempunyai ciri tersendiri, untuk bisa mencetak tenaga kerja yang handal diperlukan kinerja yang handal pula dari para aparatur sebagai pembimbing.

Pelayanan terhadap masyarakat merupakan tugas dan tanggung jawab aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, dengan segala upaya untuk memberikan informasi ketenagakerjaan. Inovasi yang dilakukan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah membuat suatu teknologi canggih yang mempunyai kualitas tinggi dalam memberi informasi, sasaran utama membuat inovasi teknologi adalah untuk memberikan pelayanan dengan sepenuh hati. Masyarakat Jawa Barat merupakan masyarakat yang cukup padat di Indonesia, bagaimana pemerintah Jawa Barat bisa memberikan kesejahteraan yang baik untuk masyarakatnya sendiri kalau kinerja pemerintah sendiri belum benar-benar efisien. Hal itu yang membuat sehingga para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

ingin membuktikan bahwa kulitas kinerja mereka sangat baik, pembuktian itu terlihat dari efesiensi waktu yang maksimal dalam bekerja, waktu adalah penilaian pertama yang selalu diperhitungkan dalam membangun cita-cita. Cita-cita para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat adalah memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam hal ini di bidang ketenagakerjaan dan transmigrasi.

Para tenga kerja dan transmigran yang ada di Jawa Barat membutuhkan pelayanan maksimal untuk memberikan informasi yang baik, dalam hal ini untuk memberikan pelayanan terhadap penempatan tenaga kerja. Pelayanan penempatan tenaga kerja adalah kegiatan untuk mempertemukan tenaga kerja dengan pemberi kerja, sehingga tenaga kerja dapat memperoleh pekerjaan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya, dan pemberi kerja dapat memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhannya. BKOL memberikan sejuta informasi mengenai pelayanan penempatan kerja, dalam hal ini BKOL memberikan tempat dan ruang agar para pencari kerja bebas dalam menentukan pilihan pekerjaannya dan pemberi tenaga kerja berhak mendapatka tenaga kerja yang handal dan berkualitas pada bidang pekerjaannya.

Agar terjadi effisiensi yang tinggi maka para pekerja harus dianalisa dan diperoleh standar gerak serta standar waktu yang diperlukan oleh pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Untuk mendapatkan standar gerak dan standar waktu itu perlu dianalisa waktu dan geraknya di dalam melakukan pekerjaan. Analisa waktu ini akan menentukan berapa waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Analisa gerak dan waktu itu merupakan penelitian atas suatu tugas tertentu yang sedang dilaksanakan oleh seorang pekerja demi meningkatkan efisiensinya dan mengukur atas waktu yang dipakai untuk melaksana pekerjaan. Analisa tersebut akan dapat ditentukan standar yang nantinya dapat digunakan sebagai pedoman baik para pekerja raaupun pimpinan dalam menilai pekerjaan. Analisa waktu adalah analisa dan penentuan waktu tugas kerja selama waktu tertentu agar bisa ditentukan waktu yang setepatnya diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut Analisa waktu ini dilakukan setelah ditentukan metode kerja yang baik, sehingga akan dapat ditentukan waktu-yang tepat pula. Analisa waktu ini juga menentukan waktu kelonggaran yang digunakan oleh para pekerja. Setiap orang baik itu pekerja maupun pirapinan akan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya tanpa banyak mengeluarkan tenaga atau gerakan yang sebenarnya tidak perlu dilakukan dan waktu yang seefisien mungkin. Untuk dapat melakukan itu perlu adanya study gerak dan waktu yang akan dapat me- nentukan netode kerja yang baik yang harus dilakukan dan juga dapat menentukan waktu standar. Menentukan waktu normal dan waktu *allowance,* maka akan dapat diketahui waktu standar, karena waktu standar merupakan penjumlahan antara waktu normal dengan waktu allowance. Waktu normal adalah waktu yang diperlukan oleh karyawan normal untuk menyelesaikan aatu unit pekerjaan, tanpa adanya cadangan waktu apablla terdapat kerusakan-kerusakan kecil, penundaan proses.

Meningkatkan pemahaman tentang tata kepemerintahan yang baik serta pencitraan aparatur yang handal mendorong penerapannya secara konsisten dan

berkelanjutan, masih dirasakan perlu untuk melakukan fasilitasi dan sosialisasi pedoman penerapan dan indikator tata kepemerintahan yang baik. Fasilitasi diberikan pada berbagai kegiatan yang terkait dengan pengembangan tata pemerintahan yang baik melalui penyediaan informasi yang diperlukan, sedangkan kegiatan sosialisasi pedoman penerapan dan indikator tata kepemerintahan yang baik dilaksanakan, antara lain, melalui distribusi publikasi, modul, buku pedoman dan indikator penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik.

Pencitraan aparatur yang handal dilaksanakan berdasarkan visi dan misi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat melalui sosialisasi kepada masyarakat membuat buku tentang Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Melalui pengelolaan *website* ketenagakerjaan secara rutin. Memantau dan mengukur kinerja pemerintah pusat dan daerah dalam menerapkan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik dan reformasi birokrasi dilakukan penyusunan *good governance index* sebagai alat ukur bagi pemerintah pusat dan daerah dalam melakukan *self assessment* terhadap penerapan tata kepemerintahan yang baik dan pencintraan aparatur yang handal. Sejalan dengan upaya mendorong penerapan tata kepemerintahan yang baik, pelaksanaan pengawasan dan akuntabilitas aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat juga terus ditingkatkan melalui kebijakan, antara lain (1) mempercepat penyelesaian dan penambahan fitur-fitur baru pada BKOL; (2) menyelesaikan penyusunan sistem pengawasan ketenagakerjaan; (3) mempercepat penyelesaian dan pengesahan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah; dan (4)

meningkatkan efektivitas pengawasan melalui peningkatan koordinasi dan sinergi antara pengawasan intern, pengawasan ekstern, dan pengawasan masyarakat serta percepatan tindak lanjut atas hasil pengawasan, dalam upaya penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan, kebijakan yang ditempuh, antara lain, melalui (1) penyusunan pedoman penerapan sistem manajemen kinerja untuk instansi pemerintah; (2) penyusunan pedoman penataan kelembagaan kuasi birokrasi dan kelembagaan birokrasi; dan (3) pengembangan serta pemanfaatan *e-government* dan dokumen/arsip negara dalam pengelolaan tugas dan fungsi pemerintahan.

Kebijakan dalam pengelolaan sumber daya aparatur diarahkan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan PNS melalui langkahl kebijakan, antara lain (1) perbaikan sistem remunerasi PNS menuju sistem remunerasi yang adil, layak, dan berbasis kinerja; (2) penyempurnaan sistem penilaian kinerja PNS yang akuntabel untuk menggantikan sistem penilaian melalui DP3; (3) penyempurnaan UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dalam rangka penataan dan peningkatan kapasitas sumber daya aparatur agar lebih profesional sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Kebijakan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik dititikberatkan pada terselenggaranya pelayanan publik yang cepat, mudah, murah, dan transparan melalui, antara lain (1) perbaikan standar pelayanan terpadu ketenagakerjaan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat; (2) penyederhanaan prosedur pelayanan, (3) perbaikan administrasi pelayanan serta administrasi ketenagkerjaan, (4) penataan administrasi kependudukan, (5) pemberlakuan sertifikasi bagi pengelola kegiatan pengadaan

barang/jasa publik, dan (6) peningkatan pelayanan di bidang perluasan kesempatan kerja.

4.3.2 Menciptakan Aparatur Yang Profesional dan Berkompeten di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Kualitas SDM suatu organisasi tergantung pada kualitas calon-calon pencari kerja. Upaya untuk menemukan tenaga kerja yang profesional dan berkompeten diawali dari rekruitmen, suatu proses untuk menemukan dan menarik pencari kerja-pencari kerja yang berkemampuan untuk bekerja dalam sebuah perusahaan. Proses rekruitmen dmulai ketika suatu perusahaan mencari calon-calon tenaga kerja yang baru dan berakhir pada saat lamaran pekerjaan diserahkan. Hasil proses rekruitmen adalah sekumpulan pelamar yang kemudian akan diseleksi untuk mendapatkan karyawan yang benar-benar profesional.

Pengguna tenaga kerja memutuskan untuk mencari tenaga kerja baru atau karyawan, perusahaan perlu mempertimbangkan sejumlah alternatif, misalnya meminta para tenaga kerja untuk bekerja lembur atau tambahan waktu untuk bekerja dari waktu normalnya. Hal itu mutlak harus dipenuhi oleh tenaga kerja baru, sehingga penilaian kinerjanya mendapatkan rank yang baik di perusahaan, oleh sebab itu Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat menyiapkan para pencari kerja dengan pelatihan-pelatihan yang akan membantu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Perusahaan mengadakan oreantasi dan pelatihan mutlak untuk mencapai kinerja para karyawan. Kinerja karyawan mutlak menjadi fokus, perhatian utama

yang dapat ditingkatkan melalui program orientasi kerja bagi para karyawan yang baru, pelatihan bahkan pengembangan. Pengembangan karyawan baru sangat diharapkan dapat menaikan ratting dari perusahaan itu sendiri. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat telah melakukan pelatihan dan pengembangan kepada setiap pencari kerja sebelum perusahaan yang merekrut tenaga kerja memberikan orientasi dan pengembangan tahap lanjutan.

Faktor penentu dalam menaikan kinerja para tenaga kerja adalah penilaian kerja, setelah di seleksi dan resmi bekerja maka karyawan akan diniliai kinerjanya apakah adanya peningkatan kinerja dari tahun pertama masuk kerja sampai pada tahun sesudah karyawan bekerja. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat telah membantu memberikan pelatihan dan selanjutnya perusahaan yang merekrutlah yang harus menilai, dan saat karyawan mendapat penilaian maka kinerja para aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat pun ikut dinilai karena para aparaturlah yang sebelumnya telah mempersiapkan para tenaga kerja tersebut.

Tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Tenaga kerja meruapakan faktor pendukung utama keberhasilan suatu perusahaan, baik didalam negeri mapun diluar negeri. Keberhasilan perusahaan merupakan bukti bahwa kinerja SDMnya sangat handal dan profesional, kemajuan perusahaan adalah titik balik dari penilaian pekerjaan para karyawan yang kemudian dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk mengevaluasi kembali kinerja karyawan.

Membentuk tenaga kerja yang handal dan berkualitas tinggi adalah faktor yang sangat dominan bagi keberhasilan instansi pemerintahan untuk mencapai sasaran kegiatannya. Hal ini memang keinginan semua perusahaan, tetapi untuk memperolehnya dan sekaligus mempertahankan bukanlah hal yang gampang. Peningkatan kualitas tenaga kerja yang handal dan profesional bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kinerja di suatu perusahaan atau instansi pemerintahan yang diarahkan pada pelayanan yang semakin efektif dan efisien. Meningkatkan kualitas tenaga kerja ditandai dengan perkembangan aspirasi masyarakat dan melakukan upaya untuk meningkatkan keterpaduan kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan serta pengendalian seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh tenaga kerja yang profesional.

Peningkatan kualitas Aparatur, tidak dapat dipisahkan dengan peningkatan prestasi dari perilaku individu yang berada dalam organisasi pemerintahan atau organisasi yang besar seperti negara yang merupakan sesuatu yang sangat penting. Dikatakan demikian, karena proses perilaku tertentu dari setiap, individu akan memberikan pengaruh bagi eksistensi dari suatu organisasi. Keefektifan setiap organisasi untuk mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia yang ada di dalamnya. Perilaku individu merupakan sumber daya yang sangat menentukan dalam suatu organisasi. Demikian pula halnya dengan organisasi negara; perilaku Aparatur Negara akan sangat menentukan kualitas negara sebagai badan hukum publik dalam memberikan pelayanan dan pengayoman kepada masyarakat. Oleh karena itu sangat diperlukan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas perilaku Aparatur Negara agar mempunyai

kemampuan mengayomi dan melayani masyarakatnya, sehingga dapat diharapkan menumbuhkan prakarsa dan peran aktif masyarakat dalam kehidupan berbangsa dan bermasyarakat.

Pola pelayanan efektif, merupakan pelayanan yang diberikan oleh Aparatur Negara dengan penekanan lebih menitikberatkan pada pencapaian tujuan, dengan tanpa memperhitungkan perbandingan antara besarnya input yang harus diberikan dan output yang akan diterima. Oleh karena itu Aparatur Negara yang melaksanakan pelayanan ini mempunyai kualifikasi khusus, yakni menjamin bahwa tujuan tercapai. Pola pelayanan efektif ini adalah pelayanan yang diberikan Oleh Aparatur Negara unsur Pertahanan dan Keamanan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mc Rae, yang mengatakan "sulit dibayarkan apabila pertahanan suatu negara diserahkan kepada swasta". Pola pelayanan ini dilakukan oleh unsur keamanan, yang harus siap siaga pada setiap saat untuk melindungi dan mengayomi serta menjaga serta ketertiban dalam kehidupan masyarakat.

Upaya membangun tata pemerintahan yang baik, pada hakikatnya mencakup pula upaya membangun sistem nilai dalam penyelenggaraan pemerintahan. Berkaitan dengan hal tersebut, beberapa permasalahan yang dihadapi Pemerintah dalam penerapan tata kepemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa, antara lain masih perlu ditingkatkannya pemahaman, kesadaran, dan kapasitas pelaku pembangunan khususnya sumber daya aparatur dalam penerapan prinsip-prinsip tata kepemerintahan yang baik untuk mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa. Di samping itu, belum terdapat sinergi

yang optimal antara pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Aspek sumber daya aparatur pun masih dihadapi permasalahan, seperti antara lain masih rendahnya disiplin dan kinerja aparatur, belum diterapkannya standar kompetensi dan indikator kinerja utama bagi setiap PNS, sistem remunerasi aparatur belum berbasis kinerja dan disertai penerapan sistem *reward and punishment* yang adil, belum sepenuhnya diterapkan pengembangan sistem karier berdasarkan kinerja, proses seleksi, penerimaan dan penempatan calon pegawai negeri sipil (CPNS) belum sepenuhnya berdasarkan pada analisis kebutuhan dan kompetensi yang diperlukan, dan pendidikan dan pelatihan (diklat) belum sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja dan disesuaikan dengan perkembangan fungsi dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Pemerintah telah dan terus berupaya untuk menyempurnakan kerangka dan substansi kebijakan nasional dalam pembangunan birokrasi secara menyeluruh. Penyempurnaan kebijakan tersebut dimaksudkan untuk memberikan arah, petunjuk, dan landasan pembangunan birokrasi sehingga terwujud manajemen pemerintahan yang efektif dan efisien agar mampu memberikan kontribusi yang signifikan untuk mendukung penyelenggaraan pembangunan nasional di berbagai bidang guna mewujudkan tujuan berbangsa dan bernegara.

Upaya mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa sebagaimana harapan kita semua, langkah-langkah kebijakan dan kegiatan untuk mendukung keberhasilan reformasi birokrasi akan terus dilanjutkan. Upaya meningkatkan penerapan tata pemerintahan yang baik akan dilakukan melalui

peningkatan penerapan prinsip-prinsip tata pemerintahan yang baik (*good public governance*) secara berkelanjutan pada semua tingkat dan lini pemerintahan serta pada semua kegiatan dengan melibatkan berbagai pihak termasuk peran aparatur pengawasan intern pemerintah (APIP). Upaya penerapan indeks *good public governance* secara berkelanjutan di lingkungan Pemerintah Pusat dan daerah. Meningkatkan efektivitas pelaksanaan pengawasan dan akuntabilitas aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, beberapa upaya yang akan dilanjutkan antara lain (a) peningkatan koordinasi dan sinergi pengawasan intern, pengawasan ekstern, dan pengawasan masyarakat; (b) percepatan pelaksanaan tindak lanjut hasil pengawasan ketenagakerjaan; dan (c) peningkatan budaya organisasi aparatur yang profesional, produktif, serta berorientasi pada peningkatan kinerja dan bertanggung jawab.

Upaya pembenahan sistem manajemen pemerintahan meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja kebijakan dan program pembangunan akan dilanjutkan melalui penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan agar lebih efisien dan efektif dan dapat mendukung pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan, antara lain, melalui (a) penyempurnaan struktur organisasi agar lebih ramping, tetapi kaya fungsi; (b) perbaikan sistem dan prosedur kerja yang jelas di lingkungan instansi pemerintah; (c) pengembangan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan; (d) penerapan indikator kinerja yang terukur di instansi Pemerintah. Di samping itu, reformasi birokrasi yang sudah dilaksanakan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat akan diperluas pelaksanaannya di instansi-instansi lainnya. Pembenahan

manajemen sumber daya aparatur atau kepegawaian, akan dilakukan langkah-langkah tindak lanjut antara lain (a) perbaikan sistem remunerasi yang adil, layak, dan berbasis kinerja; (b) penyempurnaan sistem penilaian prestasi kerja sumber daya aparatur; (c) pembinaan karier pegawai dan audit kinerja aparatur berbasis prestasi kerja; (d) penerapan sistem *reward* dan *punishment* yang memadai dalam pembinaan aparatur; (e) penyempurnaan sistem rekrutmen serta pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi; dan (f) mewujudkan sistem informasi manajemen kepegawaian secara terpadu.

Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik akan dilanjutkan melalui (a) mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan (BKOL) dalam pelayanan publik termasuk penyempurnaan pengaturan penyelenggaraan *website* www.bursakerja-jabar.com sesuai dengan Undang-Undang No. 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik; (b) memperbaiki, mengembangkan, dan menyusun kebijakan pelayanan publik untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan; (c) menetapkan standar pelayanan publik sesuai dengan hasil indeks kepuasan masyarakat dan hasil evaluasi transparansi dan akuntabilitas aparatur; dan pembentukan/penataan sistem koneksi (*link and match*) tahap awal ketenagakerjaan dengan sistem informasi BKOL di kementerian/lembaga terkait. Di samping itu, diperlukan peraturan perundang-undangan lainnya dalam upaya pelaksanaan UU tentang Pelayanan Publik.

4.4 Potensi Aparatur Yang Berhak Memperoleh Promosi Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat Dalam Pelayanan Publik Melalui Sistem Informasi BKOL.

Menghadapi arus globalisasi Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan Sumber Daya Manusianya (aparatur) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar aparatur tersebut memiliki produktivitas yang tinggi, yang tentunya pimpinan perusahaan perlu memotivasi aparaturnya. Salah satu caranya adalah dengan target promosi. Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong aparatur untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan.

Target promosi merupakan hal penting yang membuat kinerja aparatur meningkat, pasti aparatur akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) pada perusahaan. Pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas aparatur yang harus dipertimbangkan secara objektif. Jika pimpinan telah menyadari dan mempertimbangkan, maka

perusahaan akan terhindar dari masalah-masalah yang menghambat peningkatan keluaran dan dapat merugikan perusahaan seperti: ketidakpuasan aparatur, Adanya keluhan, tidak adanya semangat kerja, menurunnya disiplin kerja, tingkat absensi yang tinggi atau bahkan masalah-masalah pemogokan kerja.

Pimpinan dalam memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang apapun atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian prestasi kerja. Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik Ia telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepantasnya atas prestasi kerja tersebut. Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan. Perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karir atau promosi-promosi jabatan para aparaturnyanya.

Pengembangan aparatur mempunyai arti yang sangat penting bagi aparatur karena aparatur akan merasa berharga bagi perusahaan atau instansi pemerintah terkait. Keadaan ini akan memotivasi aparatur untuk bekerja lebih baik dan semangat kerja tinggi, sehingga aparatur mengerti apa yang telah dilakukan untuk memperoleh imbalan atau pendapatan yang akan memberi kepuasan bagi aparatur dalam bekerja. Timbulnya motivasi dalam bekerja dapat mendorong semangat kerja,kuat lemahnya motivasi kerja seseorang ikut menentukan besar kecilnya

prestasi. Motivasi kerja aparatur perlu ditingkatkan karena adanya faktor tantangan yang terkandung dalam pekerjaan,sehingga aparatur lebih bersemangat dalam menjalakan tugas-tugas kerja. Bila tidak ada tantangan dalam pekerjaan aparatur akan cepat merasa bosan,tidak bergairah dan malas-malasan dalam bekerja. Jadi adanya tantangan dalam pekerjaan akan memberikan kepuasan kerja yang tinggi.

Jelaslah disini hubungan timbal balik antara aparatur dan perusahaan akan menimbulkan perkembangan kearah yang positif. Perusahaan yang memperhatikan kebutuhan aparaturnya akan membuat aparatur termotivasi untuk berprestasi yang lebih tinggi. Aparatur diharapkan agar dapat memperoleh apa yang menjadi tujuan sebuah organisasi dapat tercapai maka diperlukan motivasi yang dapat menjadikan aparatur bersemangat dalam bekerja,akan tetapi salah satu motivator yang penting bagi aparatur adalah kesempatan untuk maju yang bisa disebut dengan promosi jabatan.

Promosi memberikan peran penting aparatur, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Promosi berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan aparatur yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Promosi yang dilakukan hendaknya berdasarkan penilaian kejujuran, kemampuan, kecakapan semua aparatur. Penilaian harus jujur dan dan objektif tidak pilih kasih. Promosi yang dilaksanakan dengan adil akan menjadi alat mendorong bagi aparatur untuk meningkatkan semangat kerjanya, sehingga dapat bekerja lebih giat dan baik.

Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual aparatur, sedangkan faktor kemamampuan individual dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang tidak langsung dengan kinerja. Kedua faktor tersebut keberadaannya akan mempengaruhi motivasi kerja aparatur. Kedudukan dan hubunganya itu, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Aparatur dan perusahaan atau instansi pemerintahan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Aparatur memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan organisasi pemerintahan. Aparatur memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda pemerintahan berjalan baik, kalau aparaturnya bekerja tidak produktif, artinya aparatur tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moril yang rendah.

Produktivitas aparatur menjadi pusat perhatian dalam upaya untuk meningkatkan kinerja yang mempengaruhi tingkat dan efisiensi dan efektifitas di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Analisis yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja akan lebih memberikan penekanan pada dua faktor utama yaitu, motivasi dari aparatur, dan kemampuan dari aparatur untuk bekerja. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu instansi pemerintah yang cukup besar dan memiliki jumlah aparatur yang cukup banyak, maka dalam menjalankan aktivitas sehari-harinya tentu saja

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat tergantung pada kinerja para aparaturnya agar pelayanannya tetap *survive.*

Produktivitas aparatur menjadi pusat perhatian dalam upaya untuk meningkatkan kinerja yang mempengaruhi tingkat efisiensi dan efektifitas Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Analisis yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja akan lebih memberikan penekanan pada dua faktor utama yaitu, motivasi dari aparatur, dan kemampuan dari aparatur untuk bekerja. Pendelegasian wewenang, pengendalian dan pengarahan anak buah perlu disertai dengan motivasi. Hal ini dilakukan agar tindakan perilaku sikap aparatur terarah pada pencapaian tujuan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Pemberian motivasi yang tepat, pimpinan hendaknya secara terus menerus mengamati dan memahami tingkah laku para aparaturnya, mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku aparatur, dan memperhitungkan, mengawasi dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku aparatur.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang aparatur dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri aparatur yang terarah untuk mencapai tujuan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri aparatur untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang aparatur harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya, seorang aparatur harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama, dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Motivasi merupakan hal yang bersifat penting,namun motivasi itu sendiri cukup sulit untuk dilakukan. Memahami motivasi secara lebih mendalam maka harus dipahami pula bahwa di dalam organisasi publik, akan terjadi interaksi dan aktivitas baik yang bersifat positif maupun negatif dalam hubungannya dengan pelaksanaan tugas. Ada berbagai macam dorongan dalam upaya untuk memperluas aparatur yang mempengaruhi efisiensi dan kualitas dari operasi pemerintah seringkali menjadi pusat perbaikan produktivitas. Analisis yang lebih mengkonsentrasikan pada kinerja aparatur akan lebih memberikan penekanan pada dua faktor utama, yaitu keinginan atau motivasi dari aparatur untuk bekerja yang kemudian akan menghasilkan usaha-usaha aparatur tersebut dan kemampuan dari aparatur untuk bekerja.

Motivasi yang diharapkan dari aparatur adalah bahwa fungsi dari motivasi dan kemampuan tersebut dapat mempengaruhi kinerja aparatur. Apabila motivasi tinggi dengan didukung oleh kemampuan yang tinggi maka kinerja aparatur juga tinggi dan sebaliknya. Hanya saja yang menjadi permasalahan adalah jika motivasi tinggi tetapi tanpa didukung oleh kemampuan yang cukup, maka pada prinsipnya aparatur tersebut memiliki minat yang tinggi namun kemampuan kurang. Jika ini terjadi, maka aparatur tersebut harus ditingkatkan kemampuannya baik melalui jalur kursus, pendidikan atau pelatihan. Sedangkan sebaliknya, jika aparatur tersebut memiliki kemampuan yang cukup namun tidak mempunyai motivasi yang tinggi, maka ini dapat diselesaikan dengan memberikan *incentive* atau penghargaan. *Incentive* tersebut maka orang yang memiliki kemampuan akan termotivasi.

4.4.1 Pengembangan Promosi Jabatan Berdasarkan Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

Era globalisasi merupakan era tanpa batas yang tercermin dengan adanya kebebasan dalam berusaha, kebebasan dalam berpendapat, dan dalam bersaing, praktis tidak ada lagi batas antar satu negara dengan negara lain. Kebebasan berusaha sudah menjadi tuntutan semua masyarakat di seluruh dunia. Keberadaan Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan Sumber Daya Manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi tersebut.

Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi. Berhasil atau gagalnya pelaksanaan fungsi-fungsi SDM sangat bergantung pada sejauh mana kualitas Sumber Daya Manusia. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran strategis pengembangan dan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dalam perusahaan atau organisasi yang terus berkembang sejalan dengan tuntutan era globalisasi. Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi perlu dikelola secara baik dan profesional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan Sumber Daya Manusia dengan tuntutan pencapaian tujuan organisasi. Pengelolaan Sumber Daya Manusia secara profesional ini, dapat dimulai sejak perekrutan, seleksi, pengklasifikasian, penempatan sesuai dengan kemampuan, pelatihan dan pengembangan kariernya. Setiap Sumber Daya Manusia diberi kesempatan untuk

mengembangkan karier serta kemampuannya secara optimal. Dengan demikian, dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan memperbaiki sikap aparatur dalam pekerjaan. Sehingga suatu organisasi dapat tercapai dan akhirnya dapat meningkatkan kinerja aparatur.

Pengembangan karier merupakan suatu alat penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, memperbaiki sikap aparatur dalam pekerjaan dan mengembangkan kepuasan aparatur yang semakin tinggi. Program perencanaan karier juga mampu mengurangi perputaran aparatur, khususnya bagi mereka yang memiliki mobilitas pengembangan karier yang cepat. Pengembangan karier aparatur dalam suatu perusahaan memiliki peranan penting bagi kemajuan aparatur dan organisasi. Sehingga suatu organisasi harus mendukung hal tersebut. Pengembangan karier berbasis kompetensi sangat diperlukan untuk efektivitas dan efisiensi hasil yang ingin di capai. Dengan adanya pengembangan karier berbasis kompetensi ini, diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan organisasi pemerintahan, karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan. Peranan sumber daya manusia dalam organisasi pemerintahan sebenarnya sudah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama dalam mencapai suatu tujuan. Individu yang ada dalam suatu organisasi pemerintahan, dimana terdapat perbedaan dalam latar belakang seseorang seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan

dan lain sebagainya menuntut pimpinan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat untuk dapat mengelola dan memanfaatkannya sedemikian rupa sehingga tidak menghambat tujuan organisasi yang ingin dicapai. Usaha nmengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial juga mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat mengharapkan aparaturnya dapat bekerja dengan baik, dan memiliki produktivitas yang tinggi serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Hal ini dapat tercapai apabila setiap aparatur memiliki keterampilan dan motivasi kerja yang tinggi pula. Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya aparatur pemerintahan sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuannya, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, pemerintahan dan masyrakat. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen adalah dengan promosi jabatan bagi mereka yang mampu memberikan prestasi kerja lebih di satu pihak dan memberikan tindakan disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi mereka yang tidak mampu melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tanggungjawabnya dilain pihak, Tindakan disiplin yang dilaksanakan secara tidak benar adalah destruktif bagi

aparatur dan organisasi pemerintahan. Tindakan disiplin haruslah tidak diterapkan secara sembarang, melainkan memerlukan pertimbangan yang bijak. Membuat keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi aparatur, yang semuanya akan mengakibatkan motivasi kerja menurun sehingga harapan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Tidak terjadinya efek negatif diatas pimpinan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap aparatur yang akan dipromosikan dilakukan seobjektif mungkin berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Apabila kondisi tersebut dapat terjadi dalam implementasinya, kecenderungan adanya ketidakpuasan atas keputusan yang diambil oleh manajemen dari pihak-pihak yang berada di internal Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat akan dapat diminimalisir, kerena keputusan yang dibuat perusahaan dipandang sudah tepat. Mempromosikan jabatan perlu adanya perencanaan kerja yang tepat. Perencanaan tenaga kerja (aparatur) adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasan, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah aparatur, penempatan aparatur secara benar, waktu yang tepat, yang sangat bermanfaat secara ekonomis. Dilaksanakannya promosi jabatan dan perencanaan kerja yang secara tepat didalam Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi maka diharapkan motivasi kerja aparatur akan semakin meningkat.

Pada umumnya suatu instansi atau organisasi pemerintahan dipengaruhi oleh faktor lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Lingkungan internal yaitu lingkungan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri, seperti SDM, sedangkan lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berasal dari luar organisasi tersebut, seperti politik, ekonomi, budaya, dan sosial. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sebagai salah satu instansi pemerintahan di bidang ketenagakerjaan harus dapat mengendalikan kedua faktor tersebut agar tujuan instansi dapat tercapai. Semakin kompleks dan banyaknya masalah yang dihadapi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat diperlukan SDM yang mempunyai kemampuan dan keahlian dalam memberikan pelayanan hukum kepada masyarakat. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kualitas aparatur agar efektivitas dan efisiensi kerja dapat tercapai, salah satu cara untuk meningkatkan kualitas dan rasa tanggung jawab aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam memberikan pelayanan ketenagakerjaan adalah dengan adanya program pengembangan karir aparatur di lingkungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Adapun kebijakan pengembangan karir yang dilakukan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yaitu dengan melakukan program pendidikan dan pelatihan, mutasi, dan promosi jabatan.

Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong aparatur untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan. Adanya target promosi, pasti aparatur akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui

kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) pada instansi. Pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif. Jika pimpinan telah menyadari dan mempertimbangkan, maka perusahaan akan terhindar dari masalah-masalah yang menghambat peningkatan keluaran dan dapat merugikan organisasi pemerintahan seperti: ketidakpuasan aparatur, adanya keluhan, tidak adanya semangat kerja, menurunnya disiplin kerja, tingkat absensi yang tinggi atau bahkan masalah-masalah pemogokan kerja.

Memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang aparatur atas hasil kerjanya, maka Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian prestasi kerja. Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik Ia telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepantasnya atas prestasi kerja tersebut. Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang paratur. Dari hasil tersebut, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karir atau promosi-promosi jabatan para aparaturnya.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi JawaBarat melakukan penilain terhadap kinerja aparatur sehingga kinerja para aparaturnya meningkat dan bisa diberikan promosi jabatan sebagai suatu peningkatan kerja aparatur. Aparatur apabila di berikan motivasi besar dalam melaksanakan tugasnya maka para aparatur akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai target kerjanya.

Suatu organisasi pemerintah atau swasta menarik dan mempertahankan aparaturnya hanya dengan satu tujuan, yaitu mencapai tujuan masing-masing organisasi melalui prestasi kerja aparatur tersebut.

Sistem *reward* (penghargaan) harus didesain untuk menghargai perilaku aparatur yang memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan visi dan misi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Masalah reward selalu mendapat perhatian besar dari setiap aparatur. Hal ini disebabkan karena *reward* (penghargaan) merupakan sumber pendapatan, merupakan penerimaan yang diperoleh karena pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya, menunjukkan kontribusi kerja mereka, dan merupakan salah satu elemen kepuasan kerja. Kepuasan erat kaitannya dengan harapan yang dimiliki aparatur.

Kepuasan terhadap *reward* (penghargaan) yang diterima dari seorang aparatur merupakan elemen utama terciptanya kepuasan kerja aparatur tersebut dan juga akan menimbulkan persepsi terhadap reward tersebut. Diberikannya *reward* (penghargaan) pada pada aparatur dapat mendorong aparatur merasa tenang dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat memperbesar tingkat produktivitas. *Reward* (penghargaan) merupakan daya tarik

yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu karena bisa mendapat imbalan yang memuaskan kebutuhannya.

Kinerja suatu instansi tergantung pada kerja aparaturnya. Namun, atasan dapat berperan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan suatu perusahaan. Hal ini, atasan harus mempunyai peran yang penting dalam usahanya untuk memotivasi dan mengelola aparaturnya.

Berkaitan hal diatas, maka Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat perlu memberikan perhatian khusus terhadap prestasi yang diperoleh oleh aparatur dengan cara pemberian *reward* (hadiah, imbalan, dan penghargaan) dan motivasi untuk bekerja penuh semangat, memiliki tanggung jawab ya ng tinggi terhadap tugasnya, sehingga suatu perusahaan akan mudah dalam memenuhi tujuan yang direncanakan. Reward yaitu hadiah, imbalan dan penghargaan atas suatu dan menguntungkan bagi perusahaan. Ilmu perilaku telah membagi imbalan menjadi dua kategori besar yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ektrinsik, hal ini penting di lakukan karena tujuan memberikan imbalan pada dasarnya adalah untuk memotivasi aparaturnya, membuat kerasan pekerja yang sudah ada, dan menarik orang yang berkualitas masuk bekerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Bekerjanya seseorang dalam suatu instansi pemrintah atau perusahaan tersebut tidak hanya dalam bentuk upah atau gaji, akan tetapi juga imabalan yang dimaksudkan untuk memenuhi berbagai kebutuhan dengan berbagai jenis dan bentuknya. Untuk maksud tersebut manajemen diharapkan mampu menerapkan suatu imbalan yang efisien.

4.4.2 Komunikasi, Promosi Jabatan dan Motivasi Dalam Menaikan Kinerja Aparatur.

Komunikasi merupakan bagian yang penting, karena dengan komunikasi bagian-bagian dalam organisasi dapat berhubungan dengan lingkungannya. Adapun komunikasi yang terjadi dalam organisasi meliputi proses komunikasi, proses pengambilan keputusan, proses evaluasi, proses sosialisasi, dan proses karir, melalui komunikasi, informasi mengalir dari pertukaran informasi, gagasan dan pengalaman. Perlu diupayakan koreksi komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kinerja aparatur bagi semua pihak yaitu apabila pesan disampaikan diartikan sama oleh penerima, melalui komunikasi yang efektif pihak manager dapat mengetahui saran, tanggapan tentang kebutuhan pada aparatur, sehingga dapat mengambil suatu kebijaksanaan atau keputusan dalam rangka mencapai kinerja, sedangkan pihak aparatur dapat memahami pekerjaan mereka dengan lebih semangat dalam pekerjaan ini, pemberesan tenaga, waktu, biaya akibat gagalnya komunikasi bisa dikurangi sejauh mungkin. Tetapi ada juga komunikasi yang tidak disertai peningkatan gaji melalui mana kegiatan-kegiatan organisasional lainnya dilaksanakan.

Pelaksanaan komunikasi yang efektif oleh seorang pemimpin akan mampu menumbuhkan motivasi kerja aparatur dalam melakukan tugas pekerjaannya karena berhasil tidaknya tujuan akan tergantung pada kemampuan dan kesungguhan kerja aparatur. Aparatur yang mempunyai memotivasi kerja rendah biasanya akan terjadi kesukaran dalam tugas dan pekerjaannya dan akan menyerah pada keadaan daripada berusaha untuk mengatasinya, sedang aparatur

yang mempunyai motivasi kerja tinggi apabila terjadi kesukaran dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya maka mereka akan berusaha untuk mengatasinya. Faktor lain yang perlu diperhatikan oleh perusahaan agar kinerja aparatur baik antara lain adalah motivasi kerja yang mendukung semangat dalam bekerja dan faktor promosi yang dapat ikut mempengaruhi kinerja aparatur.

Motivasi kerja yang tinggi sangat penting bagi kelangsungan hidup organisasi, karena dengan adanya motivasi yang tinggi maka juga akan diperoleh kinerja aparatur. Motivasi pada dasarnya adalah suatu proses untuk mencoba mempengaruhi dan mengarahkan seseorang agar mau melakukan sesuatu seperti yang kita inginkan, pemberian motivasi akan membuat aparatur lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja aparatur menjadi baik. Kinerja aparatur dapat diberikan oleh pimpinan dengan memberikan motivasi yang tepat kepada aparatur, agar keinginan dan kebutuhan aparatur dapat dipenuhi sekarang dengan terwujudnya tujuan perusahaan. Kinerja aparatur juga dipengaruhi oleh promosi, yang di maksud dengan promosi adalah kesempatan bagi aparatur untuk maju, mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi dan biasanya di sertai dengan gaji yang lebih besar atau tinggi dengan demikian dapat dikatakan bahwa promosi jabatan berhubungan erat dengan kinerja aparatur.

Evaluasi kinerja pembangunan dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan suatu proses untuk menilai kinerja penyelenggaraan pemerintah dalam meningkatkan kinerja aparatur. Evaluasi kinerja pelaksanaan pembangunan akan dihasilkan informasi kinerja yang dapat menjadi masukan bagi proses perencanaan dan penganggaran yang didukung oleh

ketersediaan informasi dan data yang lebih akurat. Program pembangunan ketenagakerjaan menjadi lebih efisien, efektif, disertai dengan akuntabilitas pelaksanaannya yang jelas. Keberhasilan pencapaian sasaran pada semua tingkat pelaksana pembangunan ketenagakerjaan akan dapat diukur dengan menggunakan indikator kinerja yang telah didefinisikan secara tepat. Evaluasi terhadap status dan kedudukan pencapaian kinerja pembangunan daerah dilakukan dengan menggunakan Indikator Kinerja Utama yang mencerminkan keberhasilan penyelenggaraan suatu urusan pemerintahan.

Peningkatan kinerja dan profesionalisme birokrasi menjadi suatu tuntutan yang tidak bisa ditunda. Disamping itu, peningkatan transparansi, *clean goverment* juga merupakan upaya penting yang perlu dilaksanakan segera. Reformasi tersebut harus dimaknai sebagai penyempurnaan yang dinamis, terus menerus, dalam rangka meningkatkan kinerja birokrasi sehingga pelayanan yang diberikan menjadi semakin baik.

Di bidang peningkatan manajemen SDM berbagai langkah yang dilakukan, antara lain meliputi pembangunan ketenagakerjaan untuk menjamin kesesuaian kompetensi/keahlian aparatur, menyempurnakan program peningkatan disiplin aparatur melalui penyusunan kembali kode etik aparatur yang disesuaikan dengan perkembangan tuntutan tugas dan kewenangan yang diembannya. Perbaikan sistem remunerasi yang didasarkan kepada tugas dan tanggung jawab jabatan. Peringkat jabatan *(job grade*) dengan mempertimbangkan tingkat kesulitan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, akuntabilitas, dan resiko jabatan.

Langkah strategis lain yang dilaksananakan adalah penyusunan sasaran strategi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang meliputi peningkatan kinerja aparatur, menjamin pencapaian sasaran strategis tersebut telah dikembangkan penilaian kinerja dengan menetapkan *Key Perfomance Indicator* (Indikator Kinerja Utama) pada setiap sasaran strategis.

Mekanisme promosi jabatan di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja aparatur. Promosi jabatan diperlukan untuk meningkatkan kerja aparatur yang semakin hari semakin menurun. Aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat saling bersaing untuk mendapatkan jabatan yang memang layak untuk dipromosikan. Kenaikan pangkat juga salah satu cara agar aparatur dapat meningkatkan kinerjanya. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat meningkatkan kinerja aparaturnya dengan memberikan promosi kenaikan pangkat serta motivasi-motivasi lain untuk mendapatkan kinerja yang benar-benar berkualitas.

Komunikasi yang dilakukan Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dengan para aparaturnya adalah salah satu cara yang di tempuh untuk meningkatkan kinerja aparaturnya. Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi pemerintahan maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang

menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia.

Keberagaman, tantangan cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi pemerintahan baru pada seluruh aparatur atas keinginan secara sukarela dan partisipasi aparatur. Aparatur tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara suka rela dan sadar. Aparatur yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya. Kenyataan selama ini banyak para pemimpin dan aparatur bukan hanya sulit untuk berubah tetapi juga sering mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya organisasi aparatur. Tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup Pegawai Negeri Sipil atau aparatur semakin tidak terpuaskan. Hal ini berakibat menurunnya motivasi aparatur dalam melaksanakan tugas. Seperti yang telah dikemukakan dalam salah satu teori motivasi, teori hirarki kebutuhan dari para aparatur.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat merupakan institusi strategis yang berupaya meningkatkan ketenagakerjaan melalui pelayanan ketenagakerjaan. Peningkatan kinerja dimaksud dapat tercapai dengan baik manakala aparatur Dinas Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat memiliki kinerja yang baik. Disinilah perlunya aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Propinsi Jawa Barat memiliki motivasi kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang baik. Kesiapan aparatur dalam menghadapi perubahan

inilah yang menjadi permasalahan. Motivasi aparatur untuk berkerja dari pola lama menuju pola baru haruslah dilakukan. Demikian halnya budaya organisasi yang ada perlu diperbaiki sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja.

Keberhasilan dan kegagalan pembangunan tidak dapat lepas dan peran yang dimainkan oleh aparatur Pemerintahan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, aparatur Pemerintah dapat bekerja dengan baik apabila kompensasi yang diberikan kepadanya dapat mendukung kebutuhan hidupnya. Di samping itu latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja aparatur juga berpengaruh terhadap perilaku aparatur dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Kompensasi yang diberikan dalam bentuk gaji yang diberikan kepada aparatur negeri dirasa belum memadai untuk mencukupi kebutuhan hidupnya untuk itu pemerintah berusaha untuk menaikkan gaji aparatur, kenaikan gaji tersebut bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai negeri.

Aparatur juga diberikan peluang untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi, dengan harapan aparatur dapat meningkatkan tingkat pelayanan kepada masyarakat. Secara ringkas dapat dikatakan bahwa dalam menghadapi era globalisasi dan pelaksanaan otonomi daerah aparatur dituntut untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, peningkatan produktivitas kerja tersebut dimungkinkan apabila aparatur mendapatkan gaji yang cukup, latar belakang pendidikan yang lebih tinggi, serta pengalaman kerja yang cukup lama.

Pemerintah sangat penting menaruh perhatian yang lebih serius terhadap paparatur, agar dapat mewujudkan *good governance* dari aparatur pemerintah yang efektif, efisien, bersih, dan profesional serta produktif. Untuk itulah, kiranya

perlu merumuskan secara rinci dan terpadu usaha-usaha yang harus dilakukan untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi dengan mengetahui faktor-faktor yang secara signifikan yang berpengaruh terhadap produktivitas aparatur di lingkungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, sehingga para pimpinan dan pihak-pihak terkait akan mudah dalam melakukan langkah-langkah pembinaan.

Kompensasi finansial pada dasarnya merupakan sumber utama penghasilan seseorang, sebab itu kompensasi finansial harus cukup untuk memenuhi kebutuhan aparatur dan keluarganya dengan wajar. Kewajaran dapat dinilai dan diukur dengan kebutuhan hidup minimum atau sering disebut dengan kebutuhan fisik minimum. Tanggungjawab semua masyarakat, pemerintah, pengusaha, dan aparatur itu sendiri untuk menjamin bahwa kebutuhan hidup minimum setiap aparatur dapat dipenuhi melalui pekerjaan dimana dia memperoleh penghasilan.

Kebijaksanaan yang adil dan layak dapat dilakukan misalnya dengan memberikan jumlah kompensasi finansial yang cukup sehingga aparatur dapat bekerja lebih baik. Kebijaksanaan pengkompensasi finansial dalam upaya meningkatkan kinerja aparatur berpengaruh terhadap kedua belah pihak, baik aparatur maupun pemerintah. Kebijaksanaan tersebut diharapkan dapat memuaskan kedua belah pihak, yaitu peningkatan kompensasi finansial diharapkan akan meningkatkan kinerja aparatur.

Jaminan penghasilan yang lebih baik sangat penting bukan saja bagi kemanusiaan akan tetapi juga untuk meningkatkan kinerja. Dinas Tenaga Kerja

dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sebagai salah satu institusi pemerintah yang berhubungan langsung dengan pelayanan ketenagakerjaan pada masyarakat, dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pelayanannya kepada masyarakat. Semakin besarnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, mendorong pihak manajemen, secara terus menerus melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat.

4.5 Fungsi Dan Tujuan Evaluasi Kinerja Aparatur Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

Pembangunan yang dilaksanakan di Provinsi Jawa Barat kita saat ini bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan seluruh rakyat. Salah satu usaha pembangunan ketenagakerjaan adalah meningkatkan kemampuan berusaha bagi pengusaha dalam mengelola usahanya atau kegiatan membutuhkan modal untuk membiayai usaha yang dijalankan dan membuka usaha baru demi mengurangi pengangguran di Provinsi Jawa Barat. Modal tersebut sangat berperan bagi pengusaha dalam mengelola usahanya agar dapat berkembang sehingga keuntungan yang diperoleh dapat meningkat. Namun modal tersebut tidak semua dapat di penuhi sendiri terutama golongan ekonomi lemah, karena mereka mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya.

Konsep pembangunan secara umum adalah suatu usaha untuk memperbaiki kondisi hidup dengan menunjukkan pada kemajuan sosial dan ekonomi serta ketenagakerjaan pada tingkat yang digunakan. Melalui

pembangunan diusahakan ada perubahan dari kondisi pasif, statis dan tertinggal menjadi aktif, dinamis serta masyarakat yang lebih maju. Upaya meningkatkan kebutuhan masyarakat pemerintah senantiasa melakukan pengelolaan sumber daya yang tersedia. Salah satu kebijakan pembangunan nasional adalah peningkatkan ketenagakerjaan yang Profesisonal. Meskipun bukan prioritas utama, tetapi menempati urutan yang sangat penting mengingat perkembangan keadaan dan kebutuhan utama bagi masyarakat dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang dapat diharapkan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat akan pekerjaan. Tentunya dalam pengelolaan memerlukan suatu organisasi atau instansi pemerintah yang handal serta profesional.

Instansi pemerintah di Provinsi Jawa Barat yang bertugas melayani kebutuhan manusia yang sangat mendasar yaitu ketenagakerjaan, maka Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat berkewajiban untuk meningkatkan cakupan pelayanan seiring dengan pertambahan jumlah penduduk dan kenaikan taraf hidup masyarakat. Upaya mencapai fungsi pelayanan yang baik dan menjadi slah satu instansi pemerintah yang baik diperlukan upaya komprehensif dimulai dengan melakukan identifikasi faktor-faktor yang ada dan secara signifikan berpengaruh terhadap upaya pencapaian sasaran tersebut diatas.

Salah satu pertimbangan seorang aparatur untuk tetap tinggal dan bekerja secara produktif serta memiliki loyalitas yang tinggi di dalam suatu instansi adalah karena motivasinya untuk mendapatkan suatu penghargaan yang layak atas hasil kinerja yang dilakukannya. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat memiliki peranan yang sangat penting dalam usahanya untuk

mempertahankan para aparatur yang berkualitas. Masalah kinerja bagi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi adalah masalah yang sangat penting, disinilah terbukti terdapat hubungan simbiosis mutualisme antara aparatur dengan instansi.

Aparatur dapat membuktikan bahwa dirinya mampu memberikan kontribusi berupa produktifitas/kinerja yang memuaskan, dan bagaimana instansi memperlakukan atau menghargai hasil kinerja aparatur tersebut. Tanpa adanya kinerja yang baik tidak mungkin Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dapat menghasilkan pelayanan yang kompetitif.

Peningkatan kinerja mempunyai implikasi yang positif bagi inatansi itu sendiri, artinya Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat mampu menghasilkan kuantitas dan kualitas pelayanan yang optimal dengan efisien mungkin, selain itu juga mempunyai implikasi yang positif terhadap kualitas kehidupan aparatur. Kinerja aparatur akan meningkat apabila didukung oleh penerapan sistem manajemen kinerja dan sistem pengembangan karir yang baik dan efektif.

Penilaian kinerja, pada umumnya memiliki tiga tujuan utama, yaitu: tujuan administratif, tujuan pengembangan aparatur, serta tujuan strategis. Tujuan administratif adalah untuk peningkatan gaji, promosi, pemberian penghargaan, pemutusan hubungan kerja. Tujuan pengembangan aparatur berkaitan dengan: konseling dan bimbingan, serta pelatihan dan pengembangan. Tujuan strategis dari penilaian kinerja adalah untuk menilai apakah karakteristik, perilaku, dan hasil kerja aparatur mengarah pada pencapaian tujuan organisasi, mendiagnosa masalah-masalah instansi, serta mengabsahkan tes yang digunakan dalam seleksi

aparatur. Pada umumnya penilaian kinerja digunakan untuk mencapai tujuan administratif dan pengembangan aparatur.

Pada umumnya, penilaian kinerja dilakukan terhadap hasil kerja, perilaku kerja, serta karakteristik kepribadian. Cara yang digunakan untuk melakukan penilaian terhadap hasil kerja menggunakan *management by Objective (MBO)*. Mengukur hasil kerja setiap aparatur, pada awal tahun kerja atau awal semester akan ditetapkan terlebih dahulu target kerja yang akan dicapai oleh setiap aparatur. Kemudian pada akhir tahun atau akhir semester, target kerja tersebut akan dinilai untuk melihat apakah hasil kerja yang telah dicapai oleh aparatur sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya, penilaian kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dapat dilakukan oleh siapa saja. Umumnya, penilaian kinerja dilakukan oleh: atasan, rekan kerja, aparatur sendiri, bawahan, atau bahkan dapat dilakukan oleh orang lain di luar Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat atau masyarakat. Kelemahan utama dari penilaian kinerja oleh atasan adalah atasan merasa tidak kompeten untuk melakukan penilaian atau merasa tidak enak hati terhadap bawahan yang harus dinilai. Penilaian juga dapat dilakukan oleh rekan kerja. Keuntungan penilaian oleh rekan kerja adalah rekan kerja lebih mengenal orang yang dinilai dan dapat meningkatkan konsistensi melalui penilaian dari beberapa orang rekan kerja, namun, kelemahannya adalah: rekan kerja enggan mengevaluasi dan adanya bias karena kedekatan hubungan.

Penilaian kinerja juga dapat dilakukan oleh aparatur itu sendiri, dengan keuntungan mengurangi sikap defensif terhadap evaluasi orang lain, kelemahannya penilaian cenderung lebih tinggi. Penilaian kinerja yang dilakukan bawahan memiliki keuntungan, yaitu: bawahan lebih mengenal atasan, namun kelemahannya: bawahan tidak berani menilai atasan. Mengatasi berbagai kelemahan dari cara penilaian kinerja oleh atasan, rekan kerja, atau bawahah, dapat dilakukan penilaian melalui ***360 degree evaluation***, yaitu penilaian yang secara sekaligus dan bersamaan dilakukan oleh : atasan, rekan kerja, bawahan, orang lain di dalam dan di luar Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Keuntungan penilaian dengan cara ini adalah: meningkatkan partisipasi berbagai pihak dalam penilaian kinerja sehingga meningkatkan keakuratan penilaian.

Sistem Penilaian Kinerja (SPK) tidak hanya dilakukan dan dibutuhkan oleh dunia bisnis (industri manufaktur maupun jasa) tetapi juga oleh dunia pendidikan dan instansi pemerintah. Pentingnya penilaian kinerja di dunia instansi pemerintah membuat Dinas tenaga kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat memasukan penilaian kinerja kedalam format manajemen baru untuk peningkatan mutu penilaian kinerja (akreditasi) dan evaluasi kinerja aparatur Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat maupun swasta. Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi dalam mengawasi dan membina mutu kinerja aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi baik kabupaten kota maupun Provinsi si seluruh Indonesia maka dibentuk sebuah badan yang disebut Badan Akreditasi

Nasional (BAN) yang salah satu tugasnya melakukan penilaian kinerja (akreditasi) aparatur.

Sistem Penilaian Kinerja (SPK) dari BAN lebih menekankan pada penilaian terhadap kriteria pelaksanaan pelayanan informasi ketenagakerjaan dan lowongan pekerjaan, sehingga lebih bersifat adiministrasi. Sistem penilaian kinerja yang lebih menekankan pada dampak internal dan tidak hanya bersifat administrasi serta memiliki peran yang besar terhadap pencapaian visi dan misi dan memiliki korelasi dengan strategi maka sistem penilaian kinerja yang terbentuk haruslah dibangun dari visi, misi dan strategi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sebagai sebuah instansi pemerintah yang baru membentuk sistem informasi BKOL sangatlah perlu untuk membentuk Sistem Penilaian Kinerja demi terciptanya visi dan misi sebagai bagian dari sistem penjaminan mutu.

Sistem Penilaian Kinerja yang baik haruslah terintegrasi untuk semua unit dan aktivitas di Dinas Tenaga Kerja dan transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Indikator kinerja yang terbentuk tidak hanya berupa indikator kinerja finansial (keuangan) tetapi juga indikator kinerja nonfinansial. Metode *Balanced Scorecard* sangatlah tepat untuk digunakan. *Balanced Scorecard* adalah metode perancangan SPK yang dibangun dari visi, misi dan strategi organisasi dan indikator kinerja yang terbentuk memiliki keseimbangan antara indikator kinerja finansial dan nonfinansial.

4.5.1 Pengembangan Dan Pemberian Reward Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

Sumber Daya manusia (SDM) merupakan modal dasar pembangunan nasional, oleh karena itu maka kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan. Berbicara mengenai sumber daya manusia sebenarnya dapat dilihat dari 2 aspek yaitu aspek kualitas dan aspek kuantitas. Aspek kuantitas mencakup jumlah SDM yang tersedia/penduduk, sedangkan aspek kualitas mencakup kemampuan SDM baik fisik maupun non fisik/kecerdasan dan mental dalan melaksanakan pembangunan. Sehingga dalam proses pembangunan pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan, sebab kuantitas SDM yang besar tanpa didukung kualitas yang baik akan menjadi beban pembangunan suatu bangsa. Dalam mewujudkan misi dan visi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat maka dapat memanfaatkan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin, supaya dapat memberikan '*added value'* bagi Dinas Tenaga Kerja dan transmigrasi Provinsi jawa barat.

Mewujudkan visi dan misi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi jawa Barat diperlukan SDM yang terampil dan handal di bidangnya. Salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia dalam Dinas Tenaga Kerja dan transmigrasi Provinsi Jawa Barat yaitu dengan jalan meningkatkan kompetensi individu aparatur pada instansi tersebut. Kata kunci dalam mengembangkan kompetensi aparatur adalah rekayasa perilaku/*behaviour engineering* tenaga kerja. Rekayasa perilaku mengandung makna tersirat bahwa perilaku dapat diubah dan

diperbaiki. Mencapai pengembangan perilaku harus dilakukan secara sadar, yaitu melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem. Pengembangan sumber daya manusia adalah usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral aparatur yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Pengembangan SDM semakin memegang peranan penting dan diperlukan diantaranya karena sumber daya manusia merupakan salah satu unsur strategis. Hal tersebut diperkuat kondisi bahwa akibat perubahan dan globalisasi, kebutuhan akan tenaga terampil semakin meningkat begitu pula kebutuhan akan angkatan kerja yang lebih berpendidikan, terlatih dan memiliki keahlian beragam. Ditambah lagi restukturisasi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi jawa Barat yang terus berlangsung, perubahan IPTEK/Ilmu dan Teknologi yang cepat, serta ketatnya persaingan, menghasilkan anggapan baru bahwa untuk mengatasi semua tantangan tersebut dibutuhkan individu yang tidak hanya memiliki keahlian sejenis yang memang diharuskan bagi pekerjaannya, tapi juga keahlian-keahlian pendukung pekerjaan tersebut yang merupakan ragam keahlian di luar yang diwajibkan. Sehingga dengan memiliki *multi skilling*, seorang aparatur diharapkan akan benar-benar kompeten dalam pekerjaannya.

Mengantisipasi dampak negatif yang berlarut-larut dari berbagai hambatan pelayanan publik karena aspek sumber daya manusia maka diperlukan upaya dan strategi pengembangan sumber daya manusia yang tepat, efektif dan efisien serta *applicable*. Diperlukan reorientasi dan reformulasi atas strategi yang telah diterapkan saat ini.

Strategi pertama yang diperlukan adalah mengupdate analisis pekerjaan yang telah ada. Jabatan dan pekerjaan yang melekat didalamnya perlu dianalisis kembali mengenai bobot dan ruang lingkupnya sehingga mampu memenuhi tuntutan pelayanan publik yang semakin berkembang sekaligus mampu memenuhi tuntutan profesional sebagai administrator publik. Cakupan job analysis ini adalah job description (uraian jabatan) dan job spesification (kualifikasi jabatan), uraian pekerjaan yang selama ini ada perlu diperbaharui sesuai dengan tuntutan jaman. Selama ini uraian pekerjaan dibuat seragam antar unit yang satu dengan unit yang lain bahkan di provinsi yang berbeda, tentu saja kerumitan, kompleksitas, dan cakupan tugas pada posisi yang sama di tempat yang berbeda bisa jadi mempunyai variasi yang beragam pula.

Sebagai konsekuensi perubahan uraian jabatan dan tuntutan jaman yang berkembang maka kualifikasi jabatan menuntut updating pula. Jabatan yang semula menuntut persyaratan tertentu bagi orang-orang yang akan menjabatnya kini bisa jadi menuntut persyaratan yang lebih tinggi. Jika seorang aparatur di bagian tata usaha sebelumnya hanya dipersyaratkan mampu menggunakan mesin ketik dengan baik maka kini perlu dipersyaratkan mampu mengoperasikan program komputer. Program yang dikuasaipun bukan lagi program yang berlaku beberapa tahun yang lalu akan tetapi program terbaru yang berlaku bahkan diperlukan staf yang mampu mengupdate dirinya dengan program komputer yang terus berubah. Kualifikasi jabatan ini tentu saja harus terus menerus direvisi karena tuntutan jaman terus berkembang dengan cepat yang jika tidak dapat

direspons dengan cepat akan menjadikan pemerintah tertinggal dalam memberikan pelayanan sekaligus pembangunan.

Strategi kedua adalah pengembangan *quality of work life (QWL)* atau sering pula dapat diterjemahkan menjadi kualitas kehidupan kerja. Strategi ini secara khusus dapat menjadi strategi utama mengingat kendala-kendala utama yang dihadapi oleh aparatur Dinas Tenaga Kerja dan transmigrasi Provinsi jawa Barat mencakup kondisi kerja yang rendah, komunikasi organisasi yang kurang efektif, serta diikuti dengan prestasi kerja yang rendah pula. *Quality of work life* merupakan upaya yang menggabungkan desain pekerjaan dengan lingkungan kerja sehingga dapat memaksimalkan kepuasan kerja, meningkatkan sikap kerja yang positif, serta mempertinggi produktivitas dan prestasi kerja. Kegiatan pengembangan *quality of work life* terkait dengan semua elemen pengembangan sumber daya manusia.

Penggunaan komputer kini bukan lagi persoalan gengsi atau aksi-aksian, karena komputer kini jelas merupakan kebutuhan untuk mempermudah kegiatan perkantoran. Bahkan dengan menggunakan *local area network* (LAN) ataupun *internet*, maka akan mempercepat akses data dari unit yang satu ke unit yang lain yang bahkan dapat dilakukan antar instansi pemerintahan khusunya Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi jawa Barat maupun di luar Dinas tersebut. Akses data yang cepat dan akurat jelas merupakan hal penting dalam pengambilan keputusan terutama yang berhubungan dengan efektivitas tugas-tugas intern maupun pelayanan langsung kepada masyarakat.

Hal tersebut terutama berkaitan langsung dengan upaya meningkatkan derajat efektivitas dan efisiensi komunikasi keorganisasian di lingkungan pemerintahan dan juga secara spesifik akan mengefektif dan efisienkan implementasi koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi berbagai tugas yang ada. Hal lain yang tercakup dalam pengembangan *quality of work life* ini adalah desain kantor secara fisik. Desain ini selain harus menunjang arus kerja yang ada juga menyangkut kenyamanan aparatur dalam melakukan pekerjaan. Bagian yang intensif berhubungan dengan bagian lainnya seyogyanya berada pada lokasi yang berdampingan, atau bagian yang paling banyak berhubungan dengan masyarakat maka harus ditempatkan di lokasi yang paling mudah dijangkau oleh masyarakat.

Hal ini menyangkut kebersihan, keindahan, ketenangan, kelengkapan sarana dan prasarana pelaksanaan pekerjaan, dan kemudahan berinteraksi dengan rekan sejawat yang paling dekat bidang tugasnya, serta mampu pula menjaga *privacy* masing-masing aparatur di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat, yang terpenting dari *quality of work life* adalah kemampuannya untuk mendukung efektif dan efisiensi pelaksanaan tugas seca-ra maksimal.

Strategi pemberian penghargaan atau *reward* merupakan suatu pernyataan yang menjelaskan apa yang diinginkan Dinas tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dalam jangka panjang untuk mengembangkan dan menerapkan kebijakan, praktek dan proses pemberian penghargaan yang mendukung pencapaian tujuan visi dan misi serta memenuhi kebutuhan dari para pemberi kerja atau perusahaan. Strategi pemberian penghargaan menawarkan tujuan dan arah dan suatu kerangka pikir untuk mengembangkan kebijakan,

praktek dan proses pemberian penghargaan. Hal ini didasarkan pada pemahaman akan kebutuhan organisasi pemerintahan dan aparatur bagaimana mereka dapat dipuaskan dengan baik.

Hal ini juga berkaitan dengan pengembangan nilai-nilai organisasi pemrintahan terhadap bagaimana memberikan penghargaan terhadap para aparatur dan merumuskan prinsip-prinsip dasar yang memastikan Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat bahwa nilai-nilai tersebut diterapkan. Strategi pemberian penghargaan disokong oleh filosofi pemberian penghargaan yang mengungkapkan kepercayaan Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat yang menjadi dasar penilain dan penghargaan terhadap aparatur.

4.5.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia, Kompensasi dan Konseling Kinerja Aparatur Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat

Pemerintah, merupakan organisasi atau lembaga yang memiliki wewenang untuk menjalankan pelayanan publik dan memiliki kewajiban untuk menjalankan pelayanan sipil, oleh karena itu jika dilihat dari perspektif ilmu administrasi, pemerintah merupakan jenis organisasi publik yang bertugas untuk melaksanakan pelayanan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sebagai organisasi, pemerintah merupakan sebuah organisme, yaitu suatu *entitas* sosial (*social entity*) yang hidup secara *evolutif*, seperti : lahir, tumbuh, berkembang, matang, dewasa dan akhirnya juga mati. Oleh karena itu organisasi dapat dikaji melalui pendekatan sistem.Sebagai sistem, organisasi hidup melalui mekanisme

inputs–prosess–outputs, serta adanya *feed back*. Sebagai entitas sosial, organisasi memperoleh enerjinya dari lingkungan *(environment)*, dimana setelah melalui proses, *output*nya juga digunakan untuk lingkungan. Pemerintah sebagai organisasi publik yang bertugas untuk menyelenggarakan jasa publik dan layanan sipil, lahir dari dan oleh lingkungan, tumbuh dan berkembang dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungan, outputsnya juga berpengaruh dan digunakan oleh lingkungan. Lingkungan merupakan fenomena yang menjadi obyek studi dari Ekologi, yaitu suatu ilmu yang merupakan cabang biologi, yang menyelidiki hubungan antara organisme hidup dengan lingkungan dimana ia hidup.

Proses perencanaan sering tidak berjalan dengan lancar, karena kebijakan perencanaan tidak dibuat secara detil, sehingga terjadi gap antara *corporate policies* dan *personnel policies* serta aplikasinya dalam praktik. Perencanaan SDM banyak ditujukan pada manajemen sukses dan pengembangan dibandingkan dengan aktivitas personalia lain. Gap yang terjadi dalam perencanaan SDM dalam pengembangan dan implementasinya dari strategi SDM dapat dikelompokkan ke dalam empat permasalahan (Iswanto, 1995): Pertama, perencanaan menjadi suatu problema yang dirasa tidak bermanfaat karena adanya perubahan pada lingkungan eksternal organisasi, meskipun nampak adanya peningkatan kebutuhan bagi perencanaan. Kedua, realitas organisasi dan bergesernya prioritas kebijakan dan strategi yang ditentukan oleh keterlibatan *interest group* yang memiliki *power*. Ketiga, kelompok faktor-faktor yang berkaitan dengan sifat manajemen dan ketrampilan serta kemampuan manajer yang memiliki preferensi bagi adaptasi pragmatik di luar konseptualisasi, dan rasa ketidakpercayaan terhadap

perencanaan, yang dapat disebabkan oleh kurangnya data, kurangnya pengertian manajemen lini, dan kurangnya rencana korporasi. Keempat, pendekatan akademik yang dilakukan dalam pengujian kesuksesan perencanaan SDM sangat idealistik dan preskriptif, di sisi lain tidak memenuhi realita organisasi dan cara manajer mengatasi masalah-masalah spesifik.

Perencanaan SDM awal difokuskan pada peramalan kebutuhan SDM di masa depan serta cara pencapaian tujuannya dan implementasi program-program, yang kemudian berkembang, termasuk dalam hal pengumpulan data untuk mengevaluasi keefektifan program yang sedang berjalan dan memberikan informasi kepada perencana bagi pemenuhan kebutuhan untuk revisi peramalan dan program saat diperlukan. Pelaksanaannya, perencanaan SDM harus disesuaikan dengan strategi tertentu agar tujuan utama perencanaan yaitu memfasilitasi keefektifan Dinas Tenag Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat dapat dicapai. Perencanaan SDM harus diintegrasikan dengan tujuan perencanaan jangka pendek dan jangka panjang Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat. Hasil evaluasi perencanaan SDM jangka panjang dapat digunakan sebagai dasar perencanaan sukses Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat.

Memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas yang kian hari kian kompleks, Dinas Tenaga Kerja dan transmigrasi Provinsi Jawa Barat membutuhkan sumber daya manusia aparatur yang profesional. Idealnya, kebutuhan tersebut dilakukan secara komprehensif mulai dari perencanaan, pengadaan, penempatan, pengembangan aparatur, penilaian kinerja, promosi,

pendidikan dan pelatihan, kompensasi, dan penerapan peraturan disiplin aparatur. Khusus mengenai strategi yang ditempuh melalui pendidikan dan pelatihan, terdapat dua strategi yang perlu ditata secara sinergis, yakni pembinaan dan penyelenggaraan.

Pembinaan, Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan PNS mengamanahkan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa Barat sebagai instansi pembina diklat untuk menerapkan diklat berbasis kompetensi. Artinya, penyelenggaraan diklat diarahkan untuk mengisi kompetensi peserta sesuai yang dipersyaratkan oleh jabatannya, sehingga PNS bersangkutan wajib mengikuti diklat yang tujuan pembelajarannya membangun kompetensi tersebut. Di samping itu, bentuk pembinaan lainnya juga diterapkan secara simultan, seperti desentralisasi penyelenggaraan diklat, optimalisasi kontrol bersama terhadap kompetensi, penerapan *total quality management.*

Penyelenggaraan, melalui strategi tersebut akan terbangun kompetensi lembaga diklat yang menggunakan pendekatan *input-proses-output* sebagai basis utama sistem tersebut. Kompetensi aparatur dapat terbangun secara meluas dan merata di seluruh jajaran PNS baik pusat maupun daerah dengan bekal kompetensi tersebut, diharapkan kinerja pelayanan dapat lebih menjadi optimal. Namun, peningkatan kompetensi yang diperoleh melalui dua strategis di atas tidaklah otomatis berarti terjadi peningkatan kinerja, karena selain kompetensi tidak identik dengan kinerja, juga unsur manajemen lainnya memang belum tersentuh. Sementara itu, untuk mengubah kompetensi menjadi kinerja diperlukan media lain seperti budaya kerja, alat kerja, motivasi, bakat, dan kesejahteraan.

Permasalahan aparatur, secara umum bersumber dari internal dan eksternal. Sumber internal tersebut, tentu muncul dari dalam dirinya sendiri misalnya kekurangcakapan, kendala kesiapan fisik dan mental setiap aparatur, bahkan kultur/kebiasaan juga berpengaruh. Misalnya rasa sungkan, kondisi lain yang berpotensi menghambat pencapaian kinerja yang maksimal. Lingkungan eksternal bisa menjadi sumber masalah bagi aparatur misalnya, lingkungan kerja yang kurang kondusif, beban kerja yang berlebihan, maupun lingkungan keluarga yang berdampak pada kesiapan melakukan pekerjaan. Potensi negatif untuk munculnya masalah, begitu besar dan hal ini harus diantisipasi manajemen perusahaan bagaimana agar masalah tersebut bisa dihindari dan ditekan seminimal mungkin, sehingga, baik kinerja pribadi maupun kinerja organisasi lebih optimal.

Keterbukaan aparatur**,** Faktor ini menjadi dominant dibanding faktor yang lain dalam efektifitas konseling. Sedikitnya aparatur yang mau terbuka, menjadi kendala atasan untuk mengidentifikasi mencari solusi atas permasalahan membernya. Jika tidak ada keterbukaan, anpa ada keterbukaan, tidak mungkin konseling efektif menjadi solusi atas setiap permasalahan. Apa yang harus dilakukan agar ada tradisi yang saling terbuka, Disinilah kemampuan kepemimpinan dituntut harus bisa mencari solusi bagi diri yang merasa sebagai atasan. Ada banyak cara dan pilihan agar keterbukaan menjadi budaya. Misalnya, jangan menghendaki orang lain yang terbuka, tetapi tunjukkan bahwa diri kita-pun juga terbuka. Berikutnya, pengalaman yang menunjukkan betapa fatalnya jika belum ada keterbukaan yang sewajarnya. Dengan demikian, setiap member kita bisa menganalisis pentingnya keterbukaan.