



Peran Struktur Organisasi Balai Latihan Kerja Di Kabupaten Subang

Luki Natika¹

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang
lukinatika85@gmail.com

RD.Putri Harisma Devi²

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang
putriharisma600@gmail.com

Abstrak

Penulisan ini bertujuan untuk mengetahui peran Struktur Organisasi Balai Latihan Kerja di Kabupaten Subang dalam melaksanakan pelayanan pelatihan kerja. Bahwa Struktur Organisasi Balai Latihan Kerja di Kabupaten Subang dinilai cukup optimal setelah dilakukan analisa hasil wawancara. Namun masyarakat berharap terjadi peningkatan pelayanan terutama dibidang sarana dan prasarana Balai latihan Kerja di Kabupaten Subang serta meningkatkan kualitas instruktur melalui sertifikasi keahlian. Menurut Permenaker No.21 tahun 2015 pasal 2 berbunyi Unit Pelaksana Teknis Bidang Pelatihan Kerja mempunyai tugas melaksanakan pengembangan pelatihan dan pemberdayaan bagi tenaga kerja, dan/atau instruktur dan/atau tenaga pelatihan. Peneliti menggunakan teori Struktur Organisasi yang dikemukakan oleh Stephen P Robbins (2008) yang menyatakan dimensi Spesialisasi Kerja, Depantermentalisisasi, Rantai Komando, Rentang Kendali, Sentralisasi, Formalisasi, dan Kompleksitas.

Kata kunci: Struktur Organisasi, Pelatihan Kerja, Subang

Abstract

This paper aims to determine the role of the Organizational Structure of the Job Training Center in Subang Regency in carrying out job training services. That the Organizational Structure of the Job Training Center in Subang Regency is considered quite optimal after analyzing the interview results. However, the community hopes that there will be an increase in services, especially in the field of facilities and infrastructure of the Job Training Center in Subang Regency and improve the quality of instructors through skill certification. According to Permenaker No.21 of 2015 article 2 reads that the Technical Implementation Unit for Job Training has the task of carrying out training development and empowerment for workers, and/or instructors and/or training personnel. Researchers use the theory of Organizational Structure proposed by Stephen P Robbins (2008) which states the dimensions of Work Specialization, Depantermentalization, Chain of Command, Range of Control, Centralization, Formalization, and Complexity.

Keywords: Organizational Structure, Training, Subang



Pendahuluan

Pemerintah yang baik (*good governance*) merupakan isu yang penting dalam pengelolaan administrasi publik. Untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintah yang baik adalah dengan meningkatkan tingkat pengetahuan dan melaksanakan usulan masyarakat, disamping adanya pengaruh globalisasi. Semangat reformasi telah mewarnai pandangan aparatur pemerintah. Pemerintah berusaha mewujudkan administrasi negara yang mampu serta berorientasi kepada pelayanan publik dengan pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan. Untuk menciptakan pemerintah yang baik (*good governance*) dibutuhkan komitmen dari semua pihak baik dari pemerintah maupun masyarakat. Pemerintah yang baik dibutuhkan adanya koordinasi yang baik, integrasi, profesionalisme serta etos kerja dan moral yang tinggi.

Sebagai negara yang menganut konsep *welfare state* (negara kesejahteraan), maka pembangunan nasional terutama pembangunan ekonomi nasional benar-benar harus memperhatikan beberapa aspek yang ada di dalamnya termasuk aspek kependudukan dan ketenagakerjaan. Masalah ketenagakerjaan merupakan masalah yang cukup kompleks bagi negara-negara sedang berkembang seperti Indonesia, oleh karenanya penanganan masalah tenaga kerja harus dilakukan secara komprehensif.

Tenaga kerja mempunyai peranan dan kedudukan yang sangat penting sebagai pelaku dan tujuan pembangunan nasional, tenaga kerja yang berkualitas dapat mendorong pembangunan ekonomi suatu negara, tetapi di negara-negara berkembang kualitas tenaga kerja masih rendah. Pembangunan nasional memerlukan manusia yang potensial dan produktif. Kebutuhan tenaga kerja untuk pembangunan tidak saja ditentukan secara kuantitatif oleh jumlah penduduk dan angkatan kerja dari tahun ketahun, melainkan juga secara kualitatif ditentukan oleh tingkat kemampuan dan keterampilan tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan tingkat teknologi yang diperlukan untuk melaksanakan pembangunan tersebut. Jumlah penduduk yang melimpah merupakan aset penting dalam pembangunan nasional. Indonesia memiliki jumlah penduduk yang banyak, namun hal tersebut bukan jaminan bahwa pelaksanaan pembangunan nasional dapat berjalan optimal dan mencapai tujuan.

Salah satu lembaga yang memberikan pelatihan bagi calon tenaga kerja adalah BLK (Balai Latihan Kerja). BLK sendiri adalah OPD (Organisasi Perangkat Daerah) yang berbentuk UPTD (Unit Pelaksana Teknis Daerah) yang menjadi Pelaksana teknis dinas, yang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas di bidang pelayanan umum.

Menurut Permenaker No.21 tahun 2015 pasal 2 berbunyi Unit Pelaksana Teknis Bidang Pelatihan Kerja mempunyai tugas melaksanakan pengembangan pelatihan dan pemberdayaan bagi tenaga kerja, dan/ atau instruktur dan/ atau tenaga pelatihan. Sedangkan fungsinya menurut pasal 3 adalah penyusunan rencana, program dan anggaran, pelaksanaan pelatihan dan pemberdayaan bagi tenaga kerja, dan/ atau instruktur dan/ atau tenaga pelatihan, pelaksanaan kerja sama pelatihan dan pemberdayaan tenaga kerja, instruktur dan/ atau tenaga pelatihan, evaluasi dan penyusunan laporan, dan pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga.

Sementara menurut Permendagri No.12 tahun 2017 tentang klasifikasi cabang



dinas mengatur OPD dan UPTD berbagai tingkat dalam menjalankan tugas menerapkan prinsip koordinasi integrasi dan sinkronisasi dengan yang dipimpinnya. Peraturan tersebut dijabarkan lebih lanjut dalam Peraturan Bupati Subang No.31 Tahun 2016 yang mengatur Susunan Organisasi Perangkat Daerah Inspektorat daerah.

Unit Pelaksana Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) adalah instansi pemerintah yang berdasarkan Perda No. 14 tahun 2001 tentang pembentukan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Latihan Kerja Unit Kegiatan Masyarakat (LK-UKM) dan Keputusan Bupati Subang Nomor 61 tahun 2018 tentang Tugas Pokok dan Fungsi UPTD-LKUKM Subang mempunyai tugas melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi di bidang Pelatihan Keterampilan Kerja Kabupaten Subang.

Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang merupakan institusi yang melaksanakan kegiatan pelatihan kerja bagi masyarakat. Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang memberikan pelatihan keterampilan kerja dengan berbagai program seperti dalam bidang Teknologi Mekanik, otomotif, Tata Niaga dan aneka kejuruan lainnya, sehingga peserta didik atau masyarakat yang mengikuti pelatihan mampu memiliki skill dan keterampilan.

Dengan adanya skill dan keterampilan yang dimiliki oleh peserta didik diharapkan mereka dapat mengaplikasikan keterampilan yang didapat selama mengikuti pelatihan di Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang dan diharapkan juga dapat membuka usaha sendiri sehingga dapat meningkatkan perekonomiannya.

Masalah ketenagakerjaan terus-menerus mendapat perhatian dari berbagai pihak, yakni pemerintah, lembaga pendidikan, masyarakat dan keluarga. Pelatihan dan pengembangan sangat penting bagi tenaga kerja untuk bekeja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepan. Tidak terlalu jauh dalam instansi pendidikan, pelatihan dan pengembangan sering dilakukan sebagai upaya meningkatkan kinerja para tenaga kerja pendidikan yang dianggap belum mampu untuk mengembangkan pekerjaannya karena faktor perkembangan kebutuhan masyarakat dalam pendidikan. Secara deskripsi tertentu potensi para pekerja pendidikan mungkin sudah memenuhi syarat administrasi pada pekerjaannya, tapi secara aktual para pekerja pendidikan harus mengikuti atau mengimbangi perkembangan pendidikan sesuai dengan tugas yang dijabat atau yang akan dijabatnya.

Keluhan masyarakat terhadap layanan pelatihan di Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang adalah belum optimalnya Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang dalam menjalankan fungsinya sehingga pelaksanaan program belum efektif sebagaimana mestinya. Hal ini dikarenakan ada beberapa hambatan yang menjadi kendala dalam pelaksanaan program pelatihan misalnya dalam optimalisasi struktur organisasi, sarana dan prasarana, instruktur atau tenaga pengajar ataupun daya jangkauan dari Balai Latihan Kerja kabupaten Subang.

Kesesuaian latar belakang pendidikan formal dengan bidang tugas masing-masing, dalam menentukan kualitas instruktur, juga harus melihat pengalaman kerja. Sebagian besar instruktur yang ada di Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang telah bekerja sebagai instruktur lebih dari 2 tahun. Hal ini menunjukkan setiap instruktur telah cukup berpengalaman baik dalam menyampaikan materi maupun dalam



menyelesaikan hambatan-hambatan yang ada dalam pelaksanaan pelatihan. Namun meskipun sebagian besar instruktur Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang sudah bekerja lebih dari 2 tahun masih ada beberapa instruktur yang belum memiliki sertifikasi metodologi.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, diketahui bahwa struktur organisasi Balai Latihan Kerja di Kabupaten Subang belum optimal dilihat dari indikator ditemukan masalah sebagai berikut, seperti diantaranya ; Beberapa pegawai atau instruktur masih belum paham dalam pengambilan keputusan apakah ditetapkan sendiri atau harus berkonsultasi dulu dengan atasan, Kurangnya penerapan prosedur secara SOP (standar operasional) oleh pegawai Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang dalam kegiatan administrasi maupun saat praktik dan Beberapa unit dan struktur organisasi pembagiannya kurang jelas sehingga masih ada ketimpangan dalam tugas dan juga materi pelatihan yang kurang optimal.

Kerangka Teori

Struktur organisasi merupakan kesatuan kerangka organisasi yang ditetapkan untuk proses manajerial, sistem, pola tingkah laku yang muncul dan terjadi dalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Struktur organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar pada anggotanya.

Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan. Hubungan antara fungsi-fungsi, bagian-bagian ataupun posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Kerangka kerja organisasi disebut sebagai desain organisasi (*organizational design*). Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan struktur organisasi (*organizational structure*). Pengertian yang jelas tentang struktur organisasi dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut :

Menurut Gareth Jones (2009:14) mendefinisikan bahwa Struktur organisasi adalah kumpulan manusia yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan individu dan kelompok. Menurut Robbins (2010:284), struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi dengan kerangka kerja dan tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan. Menurut Handoko (2008:169), struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Menurut Gibson dkk (2008:9), struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan. Menurut Hasibuan (2010:128) struktur organisasi menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi. Menurut Juniarti (2016:85), struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja.

Pendapat diatas dapat dijelaskan bahwa, Struktur organisasi merupakan



kesatuan kerangka organisasi yang ditetapkan untuk proses manajerial, sistem, pola tingkah laku yang muncul dan terjadi dalam praktek penyelenggaraan organisasi dan manajemen. Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Struktur organisasi dapat memiliki pengaruh yang besar pada anggotanya. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan. Hubungan antara fungsi-fungsi, bagian-bagian ataupun posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Kerangka kerja organisasi disebut sebagai desain organisasi (*organizational design*). Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan struktur organisasi (*organizational structure*).

Fungsi dan tujuan organisasi dipandang secara luas yang bervariasi menurut waktu dan keadaan. Adapun beberapa fungsi dan tujuan organisasi menurut G. Bedein (dalam Robbins, 2008:320) adalah sebagai berikut:

1. Pedoman bagi kegiatan melalui penggambaran hasil-hasil akhir yang akan datang. Tujuan berfungsi sebagai pedoman bagi kegiatan pengarahan dan penyaluran usaha usaha dari kegiatan para anggota organisasi.
2. Sumber legitimasi merupakan sumber legitimasi bagi suatu organisasi melalui pembenaran kegiatannya, disamping itu, keberadaannya dikalangan kelompok - kelompok seperti pelanggan, politikus, pegawai dan masyarakat umumnya. Pengakuan legitimasi ini akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan berbagai sumber daya dan dukungan dari lingkungan sekitarnya.
3. Standar pelaksanaan Bila tujuan dinyatakan secara jelas dan dipahami dimana dalam hal ini dipahami akan memberikan standar langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan (*prestasi*) organisasi.
4. Sumber motivasi, Tujuan organisasi dan berfungsi sebagai sumber motivasi dan identifikasi pegawai yang penting. Dalam kenyataannya, tujuan organisasi sering memberikan insentif bagi para anggotanya.
5. Dasar rasional pengorganisasian dinyatakan secara sederhana, Tujuan organisasi merupakan suatu perancangan organisasi. Tujuan organisasi dan struktur organisasi berinteraksi dalam kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan, pola penggunaan sumber daya, implementasi berbagai unsur perancangan organisasi seperti pola komunikasi, mekanisme pengawasan, departementasi, dan sebagainya.

Struktur organisasi memiliki 3 jenis untuk bisa mengukur bagaimana suatu organisasi mempunyai struktur organisasi yang bisa berjalan dengan baik yaitu :

1. Struktur Organisasi Fungsional, (*Functional Structure Organization*) merupakan yang paling umum digunakan oleh suatu organisasi. Pembagian kerja dalam bentuk ini dilakukan berdasarkan fungsi manajemennya seperti Keuangan, Produksi, Pemasaran dan Sumber daya Manusia. Karyawan-karyawan yang memiliki keterampilan (*skill*) dan tugas yang sama akan dikelompokkan bersama kedalam satu unit kerja. Pada bentuk ini tepat untuk diterapkan pada Organisasi atau Perusahaan yang hanya menghasilkan beberapa jenis produk maupun layanan. Manfaat dari bentuk ini adalah dapat menekan biaya



- operasional namun mengalami kesulitan dalam berkomunikasi antar unit kerja.
2. Struktur Organisasi Divisional, (*Divisional Structure Organization*) merupakan pengelompokan berdasarkan kesamaan produk, layanan, pasar dan letak geografis. Organisasi bentuk Divisional ini biasanya diterapkan di perusahaan yang berskala menengah keatas, hal ini dikarenakan biaya operasional akan lebih tinggi jika dibandingkan dengan bentuk Organisasi Fungsional.
 3. Struktur Organisasi Matriks, (*Matrix Structure Organization*) merupakan kombinasi dari Struktur Organisasi Fungsional dan Struktur Organisasi Divisional dengan tujuan untuk menutupi kekurangan-kekurangan yang terdapat pada kedua bentuk tersebut. Struktur ini sering juga disebut dengan Struktur Organisasi Proyek. Hal tersebut karyawan yang berada di unit kerja fungsional juga harus mengerjakan kegiatan atau tugas proyek-proyek organisasi yang ditugaskan kepadanya. Dalam struktur ini mengakibatkan terjadinya multi komando dimana seorang karyawan diharuskan untuk melapor kepada dua pimpinan yaitu pimpinan di unit kerja Fungsional dan pimpinan proyek. Struktur ini biasanya digunakan oleh perusahaan yang berskala besar atau perusahaan-perusahaan multinasional.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Struktur Organisasi Jones dan George dalam Juniarti (2009:99) menyebutkan adanya empat faktor yang mempengaruhi pemilihan struktur organisasi oleh sebuah perusahaan. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Struktur Organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Lingkungan Organisasi (*Organizational Environment*)

Perusahaan senantiasa berusaha menyesuaikan organisasi perusahaan untuk mengikuti perubahan lingkungan. Semakin cepat perubahan yang terjadi di lingkungan perusahaan, semakin besar ketidakpastian yang akan terjadi sehingga hal tersebut akan menyebabkan para manajer menghadapi masalah yang lebih besar dalam memperoleh sumber daya organisasi yang langka. Pada situasi seperti ini, para manajer berupaya untuk membuat struktur organisasi yang fleksibel untuk mempercepat pengambilan keputusan dan komunikasi. Para manajer cenderung akan mendesentralisasi wewenang dan memberdayakan sumber daya manusia pada jenjang organisasi lebih rendah untuk membuat keputusan operasional yang penting.

Dalam kaitannya dengan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, Burns dan Stalker dalam Juniarti (2009:99) menjelaskan adanya dua jenis desain struktur organisasi. Pertama, struktur organisasi mekanistik (*mechanistic organization*), pada struktur organisasi yang memiliki birokrasi tinggi dan bersifat kaku bila ditinjau dari sentralisasi pengambilan keputusan yang bersifat terpusat. Organisasi ini dianggap tepat apabila lingkungan organisasi bersifat stabil. Kedua, struktur organisasi organik (*organic organization*), yaitu struktur organisasi yang bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan perkembangan lingkungan perusahaan yang terjadi. Fleksibilitas organisasi jenis ini antara lain ditentukan oleh adanya desentralisasi kewenangan yang diberikan kepada jenjang manajerial lebih rendah dalam pengambilan keputusan. Struktur organisasi ini lebih tepat digunakan pada saat lingkungan perusahaan mengalami perubahan yang



sangat cepat sebagaimana yang terjadi di dalam industri teknologi informasi dan komunikasi sekarang ini.

2. Strategi (*Strategy*)

Setelah manajer melakukan pemilihan strategi, kemudian agar dapat mengimplementasikan strategi tersebut secara efektif, manajer harus membuat struktur organisasi yang dapat menunjang implementasi strategi. Sebagai contoh, pada saat perusahaan memutuskan untuk memilih strategi diferensial dengan tujuan meningkatkan nilai produk perusahaan di benak konsumen, perusahaan akan cenderung memilih struktur organisasi yang fleksibel. Kecenderungan pemilihan struktur organisasi ini didasari oleh adanya kebutuhan para manajer untuk melakukan koordinasi antar fungsi yang sangat intensif guna menghasilkan produk baru yang inovatif. Hal ini akan sulit dicapai bila perusahaan menggunakan organisasi yang bersifat sentalistik seperti yang ditemui dalam struktur organisasi mekanistik.

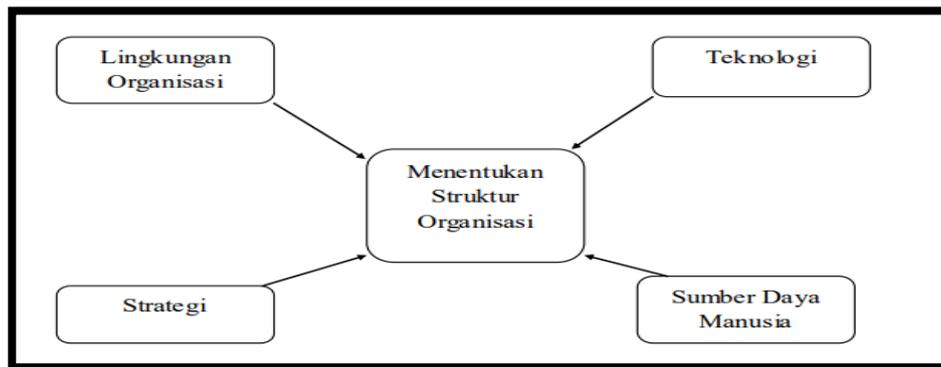
3. Teknologi (*Technology*)

Teknologi merupakan kombinasi dari keahlian, pengetahuan, peralatan, mesin dan komputer yang digunakan untuk mendesain, memproduksi, dan mendistribusikan barang dan jasa. Semakin rumit teknologi yang digunakan maka semakin diperlukan struktur organisasi yang fleksibel untuk meningkatkan kemampuan manajer memberikan respon terhadap situasi yang tidak diperkirakan sebelumnya dan memberikan kebebasan kepada mereka untuk mencari solusi baru atas persoalan yang mereka hadapi.

4. Sumber Daya Manusia (*Human Resources*)

Faktor penting lainnya yang mempengaruhi struktur organisasi adalah karakteristik sumber daya manusia yang dipekerjakan oleh perusahaan. Secara umum, apabila semakin tinggi keahlian tenaga kerja dalam suatu organisasi dan semakin diperlukan kerja sama di antara mereka dalam suatu kelompok atau tim untuk melaksanakan tugas, maka struktur organisasi yang lebih tepat adalah struktur organisasi yang fleksibel. Hal ini dikarenakan para pekerja yang memiliki keahlian tinggi akan memiliki nilai-nilai profesional yang kuat dan tidak menyukai supervisi secara ketat.

Bagan
Model Pendekatan Faktor Struktur Organisasi
(Organizational Structure Factor)



Sumber : Jones dan George dalam Ismail Solihin (2009:99)

Menurut Juniarti (2009:118) terdapat elemen-elemen kebijakan di dalamnya tetapi tidak berlaku bagi semua situasi. Bahkan ada elemen- elemen yang bersifat kontradiktoris. Terdapat 8 prinsip struktur organisasi:

1. Pembagian kerja dan spesialisasi Spesialisasi dapat dipandang dari dua sudut, yaitu, pertama dengan jalan membagi pekerjaan dalam bagian yang kecil, kedua dengan memusatkan usaha- usaha pada aktivitas - aktivitas yang memanfaatkan bakatnya semaksimal mungkin.
2. Garis- garis otoritas yang jelas Aktivitas - aktivitas organisasi harus dibagi dalam segmen-segmen yang digariskan dengan jelas, sehingga masing- masing segmen ditempatkan dalam hubungan yang berimbang satu sama lain.
3. Penetapan tanggung jawab secara jelas Setiap orang harus mengerti dengan baik tugas-tugas dan untuk apa dia bertanggung jawab.
4. Otoritas yang sesuai dengan tanggung jawab Penetapan otoritas harus diikuti dengan otoritas cukup untuk melaksanakannya. Otoritas untuk membuat keputusan-keputusan harus diberikan hingga bidang dimana masalah timbul dan dimana keputusan-keputusan akan diterapkan.
5. Kesatuan penugasan Fungsi - fungsi yang berhubungan dengan masing - masing posisi harus konsisten dan harus adanya syarat- syarat yang cukup sama dengan keahlian.
6. Struktur fungsional dan struktur divisional Pada struktur fungsional, struktur organisasi dipilih kedalam departemen berdasarkan fungsi dan tugas yang harus dikerjakan. Sedangkan pada struktur divisional, struktur organisasi dipilih menurut tipe produk dan konsumen.
7. Sentralisasi Yaitu derajat kuasa pengambilan keputusan bersandar pada orang - orang yang berada ditingkat atas pada hirarki organisasi.
8. Desentralisasi Yaitu proses kewenangan pengambilan keputusan jauh dari orang- orang yang berada di tingkat atas organisasi dan mendistribusikan kewenangan pengambilan keputusan kepada orang - orang yang berada di tingkat bawah.

Stoner dan Wengkell dalam Siswanto 2005:90) mengemukakan adanya empat elemen yang berguna untuk menganalisis struktur organisasi sebagai berikut:

1. Spesialisasi aktivitas (*specialization of activites*), Spesialisasi kerja mengacu pada spesialisasi tugas- tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi



(pembagian kerja) dan pengaturan tugas – tugas tersebut menjadi satuan kerja (departementasi). Di dalam sebuah organisasi pembagian tugas pekerjaan adalah keharusan mutlak, tanpa itu kemungkinan terjadinya tumpang tindih sangat besar. Pembagian tugas pekerjaan pada akhirnya akan menghasilkan departemen – departemen terkecil dalam organisasi merupakan dasar yang digunakan untuk mengelompokkan sejumlah pekerjaan menjadi satu kelompok.

2. Standarisasi aktivitas (*standardization of activities*), Standarisasi merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayakdugaan aktivitasnya. Menstandarisasi berarti menjadikan kegiatan pekerjaan seragam atau taat azas.
3. Koordinasi aktivitas (*coordination of activities*), Koordinasi yaitu proses dalam mengintegrasikan seluruh aktivitas dan fungsi-fungsi sub organisasi dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi, untuk menciptakan keserasian gerak langkah unit – unit yang ada dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
4. Sentralisasi dan desentralisasi, Pengambilan keputusan Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan mengacu pada otoritas pengambilan keputusan. Dalam struktur organisasi yang desentralisasi, keputusan diambil pada tingkat tinggi oleh manajer puncak atau bahkan oleh seorang saja. Dalam struktur yang desentralisasikan, gaya pengambilan keputusan dibagi diantarpada bawahan pada hirarki manajemen menengah dan bawah. Stoner dan Wengkell membatasi bahwa struktur organisasi adalah susunan dan hubungan antar bagian komponen dan posisi dalam suatu perkumpulan. Struktur organisasi menspesifikasi pembagian aktivitas kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beraneka macam dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja.

Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan Robbins dan Coulter, (2007:284). Struktur organisasi didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola Handoko, (2003:169). Struktur organisasi adalah pola formal mengelompokkan orang dan pekerjaan Gibson dkk, (2002:9). Struktur organisasi yaitu menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggungjawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi Hasibuan, (2004:128). Struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja Suranto, (2005: 85).

Struktur organisasi menetapkan cara tugas pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasi secara formal. Adapun dimensi mengenai Struktur Organisasi menurut Stephen P Robbins (2008:331) adalah sebagai berikut:

1. Spesialisasi Kerja, Spesialisasi maksudnya adalah sampai tingkat mana tugas dalam organisasi dipecahpecah menjadi pekerjaan yang terpisah-pisah.



Hakikatnya, daripada dilakukan satu individu, lebih baik pekerjaan tersebut dipecah menjadi sejumlah langkah dan tiap langkah dilaksanakan oleh individu yang berlainan. Spesialisasi meningkatkan efisiensi, tapi pada tingkat tertentu, spesialisasi menimbulkan kerugian-kerugian.

2. Departementalisasi, Departementalisasi maksudnya adalah dasar yang dipakai dalam pengelompokan pekerjaan sehingga tugas yang sama atau mirip dapat dikoordinasikan dengan lebih baik. Penggolongan pekerjaan dapat dilakukan atas dasar fungsi, produk, lokasi/geografi, pelanggan, atau kategori lain.
3. Rantai Komando, Rantai Komando adalah garis tidak terputus dari wewenang yang tertentu, dari puncak organisasi sampai keeselon terbawah. Intinya, rantai komando memperjelas siapa melapor kesiapa.
4. Rentang Kendali, Rentang kendali adalah jumlah bawahan yang dapat diatur manajer secara efektif dan efisien. Dalam rentang kendali yang lebar, terdapat efisiensi dalam hal biaya, tetapi kurang efektif, karena supervisor / atasan tidak punya cukup waktu untuk memberi kepemimpinan dan dukungan kepada bawahan. Sedangkan jika rentang kendalinya kecil, konsekwensinya adalah adanya kontrol yang akrab.
5. Sentralisasi, Sentralisasi adalah tingkat dimana pengambilan keputusan dipusatkan pada suatu titik tunggal dalam organisasi. Sedangkan dalam desentralisasi ada keleluasaan, dimana pengambilan keputusan didorong ke bawah pada tingkat pekerja terendah.
6. Formalisasi, Formalisasi adalah suatu tingkat dimana pekerjaan dalam organisasi itu dibakukan. Jika pekerjaan sangat diformalkan, pelaksana pekerjaan hanya punya sedikit keleluasaan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan harus dikerjakan, dan bagaimana seharusnya mengerjakannya.
7. Kompleksitas, Kompleksitas merupakan gambaran tentang tingkat diferensiasi pada sebuah organisasi. Peningkatan salah satu jenis diferensiasi akan secara otomatis meningkatkan kompleksitas struktur sebuah organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan struktur organisasi dalam ruang lingkup Balai Latihan Kerja di Kabupaten Subang maka penulis menggunakan konsep dari Struktur Organisasi menurut Stephen P Robbins (2008:331) diantaranya : Spesialisasi Kerja, Departementalisasi, Rantai Komando, Rentang Kendali, Sentralisasi, Formalisasi, Kompleksitas.

Metode Penelitian

Penulis menggunakan metode pendekatan kualitatif. Pada penelitian kualitatif peneliti dituntut dapat memaparkan, menjelaskan, menggambarkan dan menggali data berdasarkan apa yang di ucapkan, disarankan dan dilakukan oleh sumber data sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan dengan menggabungkan :

1. Teori
Peneliti menggunakan konsep dari Struktur Organisasi menurut Stephen P Robbins (2008:331) diantaranya : Spesialisasi Kerja, Departementalisasi, Rantai Komando, Rentang Kendali, Sentralisasi, Formalisasi, Kompleksitas.
2. Data Primer dan Sekunder



Peneliti menggabungkan data primer berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan data sekunder yang berupa profil UPTD Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang

3. Asumsi Dasar

Bagian penting dan struktur organisasi. Pada tingkat ini struktur organisasi diterima begitu saja, tidak kasat mata dan tidak disadari. Asumsi ini merupakan reaksi yang bermula dari nilai - nilai yang didukung. Bila asumsi telah diterima maka kesadaran akan menjadi tersisih. Dengan kata lain perbedaan antara asumsi dengan nilai. Terletak apakah nilai - nilai tersebut masih diperdebatkan dan diterima atau tidak.

Hasil dan Pembahasan

Balai Latihan Kerja (BLK) adalah gedung yang digunakan sebagai tempat berlatih dan menambah ketrampilan untuk mempersiapkan diri dalam memasuki dunia kerja (Hastomo, N.Y. 2015:9). Balai Latihan kerja yang selanjutnya disingkat BLK, adalah tempat diselenggarakannya proses pelatihan kerja bagi peserta pelatihan sehingga mampu dan menguasai suatu jenis dan tingkat kompetensi kerja tertentu untuk membekali dirinya dalam memasuki pasar kerja atau usaha mandiri maupun sebagai tempat pelatihan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga dapat meningkatkan kesejahteraannya (Maesyarah, A.A. 2018:22). Dikemukakan oleh Iman Soepomo" pengertian tenaga kerja adalah sangat luas, yaitu tiap orang yang melakukan pekerjaan, baik dalam hubungan-kerja maupun di luar hubungan-kerja yang secara kurang tepat oleh sementara orang disebut buruh-bebas" (Soepomo, 1999:26). Istilah tenaga kerja menurut Irawan dan M Suparmoko adalah penduduk pada usia kerja yaitu antara 15 sampai dengan 64 tahun. Penduduk dalam usia kerja ini dapat digolongkan menjadi dua, yaitu angkatan kerja (labor force) dan bukan angkatan kerja (unlabor force). Angkatan kerja (labor force) adalah penduduk yang bekerja dan penduduk yang belum bekerja, namun siap untuk bekerja atau sedang mencari pekerjaan pada tingkat upah yang berlaku. Penduduk yang bekerja adalah mereka yang melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan jasa untuk memperoleh penghasilan, baik bekerja penuh maupun tidak bekerja penuh (Hidayat A, 2014).

Berdasarkan kutipan-kutipan di atas dapat dijelaskan bahwa tenaga kerja pada dasarnya adalah pekerja potensial, artinya seseorang yang memiliki potensi untuk bekerja dengan mendapatkan penghasilan. Berdasarkan beberapa pengertian tersebut pula dapat diketahui bahwa yang dimaksud dengan tenaga kerja adalah setiap orang laki-laki maupun wanita yang memiliki potensi untuk melakukan suatu pekerjaan baik dalam hubungan kerja maupun di luar hubungan kerja. Pengertian tenaga kerja di sini adalah termasuk orang yang sudah bekerja, baik dalam hubungan kerja maupun swa pekerja dan orang yang belum bekerja.

Dilihat dari kemampuan yang dimiliki, maka tenaga kerja dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Tenaga kerja terampil (*Skilled Labour*) Yaitu tenaga kerja yang memiliki bekal ketrampilan yang diperoleh baik dari lembaga formal seperti sekolah-sekolah maupun lembaga informal seperti tempat-tempat kursus.
2. Tenaga kerja tidak terampil (*Unskilled Labour*) Yaitu tenaga kerja yang tidak



dibekali atau tidak memiliki ketrampilan khusus yang menunjang pekerjaan (Hidayat, A,2014).

Beberapa peraturan yang berkaitan dengan peraturana balai latihan kerja :

1. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 8)
2. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2015 tentang Kementerian Ketenagakerjaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 19);
3. Keputusan Presiden nomor 121/P Tahun 2014 tentang Pembentukan Kementerian dan Pengangkatan Menteri Kabinet Kerja Periode Tahun 2014-2019;
4. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/18/M.PAN/11/2008 tentang Pedoman Organisasi Unit Pelaksana Teknis Kementerian dan Lembaga Pemerintah Non-Kementerian;
5. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 8 Tahun 2015 tentang Tata Cara Mempersiapkan Pembentukan Rancangan Undang-Undang, Rancangan Peraturan Pemerintah, dan Rancangan Peraturan Presiden serta Pembentukan Rancangan Peraturan Menteri di Kementerian Ketenagakerjaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 411);
6. Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Ketenagakerjaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 622)

Peran Struktur Organisasi Balai Latihan Kerja di Kabupaten Subang, diantaranya sebagai berikut :

Spesialisasi Kerja

Spesialisasi adalah sampai tingkat mana tugas dalam organisasi dipecahpecah menjadi pekerjaan yang terpisah-pisah. Hakikatnya, daripada dilakukan satu individu, lebih baik pekerjaan tersebut dipecah menjadi sejumlah langkah dan tiap langkah dilaksanakan oleh individu yang berlainan. Spesialisasi meningkatkan efisiensi, tapi pada tingkat tertentu, spesialisasi menimbulkan kerugian-kerugian. Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang belum sepenuhnya optimal karena meski sudah melaksanakan pembagian kerja sesuai tupoksinya dan hasilnya mengalami peningkatan kinerja namun ada pula sedikit dampak negatif yang dialami, dinilai dari kurangnya pemahaman beberapa pegawai Balai Latihan Kerja mencerna informasi.

Departementalisasi

Departementalisasi adalah usaha mengelompokkan aktivitas-aktivitas orang-orang kedalam departemen-departemen. "Departemen" menandakan suatu bidang, divisi, atau cabang suatu perusahaan, dimana seorang manajer mempunyai wewenang untuk melaksanakan aktivitas yang khusus.

Departementalisasi adalah proses merealisasi fungsi-fungsi menjadi satuan-satuan organisasi dengan berpedoman pada prinsip-prinsip organisasi. Keseluruhan proses departementalisasi harus diarahkan kepada bentuk, susunan dan corak organisasi yang telah ditetapkan menurut suatu pola yang permanen, yang kesemuanya dimaksudkan untuk untuk mempermudah dan mempercepat pencapaian tujuan



yang telah ditetapkan sebelumnya
Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang sudah melaksanakan departemenisasi untuk mencapai kinerja yang optimal selanjutnya Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang menilai ada pengaruh letak Geografi terhadap pengelompokan pekerjaan dan departemenisasi membuahkan hasil yang positif terhadap kinerja pegawai Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang

Rantai Komando

Rantai Komando adalah garis tidak terputus dari wewenang yang tertentu, dari puncak organisasi sampai keeselon terbawah. Intinya, rantai komando memperjelas siapa melapor kesiapa. Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang sudah optimal karena ditentukan melalui aturan yang berkaku serta berdasarkan tingkatan jabatan juga mempengaruhi karena tugas dan tanggung jawab yang berbeda saling melengkapi dalam koordinasi baik secara internal maupun eksternal apalagi Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang berada dibawah dinas tenaga kerja dan Transmigrasi bertanggung jawab kepada Pemda Kabupaten Subang.

Rentang Kendali

Rentang kendali adalah jumlah bawahan yang dapat diatur manajer secara efektif dan efisien. Dalam rentang kendali yang lebar, terdapat efisiensi dalam hal biaya, tetapi kurang efektif, karena penyelia/supervisor/atasan tidak punya cukup waktu untuk memberi kepemimpinan dan dukungan kepada bawahan. Sedangkan jika rentang kendalinya kecil, konsekuensinya adalah adanya kontrol yang akrab.

Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang sudah optimal karena dibuat kecil agar terjadi keakraban antara pegawai dan meningkatkan efektifitas diketahui pula Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang melakukan pengawasan secara internal dan eksternal termasuk terhadap rentang kendali yang digunakan.

Sentralisasi

Sentralisasi adalah tingkat dimana pengambilan keputusan dipusatkan pada suatu titik tunggal dalam organisasi. Sedangkan dalam desentralisasi ada keleluasaan, dimana pengambilan keputusan didorong ke bawah pada tingkat pekerja terendah Pengambilan keputusan di Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang sudah optimal karena tergantung dari skala prioritas kebijakan yang diambil semakin penting maka akan semakin sentralistik dan Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang mendorong agar terjadi desentralisasi pengambilan keputusan di bidang teknis yang disertai dengan pengawasan agar tidak terjadi misinterpretasi di lapangan.

Formalisasi

Formalisasi adalah suatu tingkat dimana pekerjaan dalam organisasi itu dibakukan. Jika pekerjaan sangat diformalkan, pelaksana pekerjaan hanya punya sedikit keleluasaan tentang apa yang harus dikerjakan, kapan harus dikerjakan, dan bagaimana seharusnya mengerjakannya.

Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang dinilai belum optimal , pemahaman pegawai terhadap Standar Operasional Prosedur, Struktur Organisasi dan juga semua pekerjaan yang sudah mengacu pada aturan yang berlaku (Permenaker No.21 tahun



2015) namun beberapa pegawai masih menyesuaikan diri dengan SOP Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang serta pegawai-pegawai yang sudah berumur masih mengalami gagap teknologi.

Kompleksitas

Kompleksitas merupakan gambaran tentang tingkat diferensiasi pada sebuah organisasi. Peningkatan salah satu jenis diferensiasi akan secara otomatis meningkatkan kompleksitas struktur sebuah organisasi.

Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang bukan terjadi hanya karena perbedaan golongan atau jabatan namun juga didasari perbedaan skill pegawai yang ada, dengan tingkat kompleksitas yang baik jika ada pegawai Balai Latihan Kerja Kabupaten Subang yang izin/cuti/sakit pekerjaannya bisa di back up oleh pegawai yang satu devisi atau memiliki pekerjaan sejenis

Kesimpulan

Faktor-faktor yang mempengaruhi peran struktur organisasi, yaitu Spesialisasi Kerja, Departemenisasi, Rantai Komando, Rentang Kendali, Sentralisasi, Formalisasi dan Kompleksitas. Diketahui bahwa dari 7 dimensi terdapat 5 dimensi yang sudah optimal dan salah satu diantaranya adalah dimensi yang ditinjau dalam dimensi permasalahan (Formalisasi). Dengan kata lain, bahwa peran struktur organisasi dalam pengelolaan balai latihan kerja di Kabupaten Subang sudah bisa diselenggarakan dengan baik.

Referensi

- Aw Suranto. 2005. *Organisasi*. Yogyakarta: Graha ilmu.
- Dr. Kusdi (2009). *Teori Orrganisasi dan Administrasi*. Jakarta : Penerbit Salemba Humanika
- Gibson, M. 2002. *Organisasi perilaku-struktur-proses*, Terjemahan, Edisi V. Jakarta: Erlangga
- Gibson, M. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke dua. Jakarta: Erlangga.
- Gunawan dan Muhtar. 2010. *Kontribusi organisasi social dalam pembangunan kesejahteraan*. Jakarta:P3KS Press
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalialia dan Sumber daya Manusia* , BPFE: Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu.S.P. 2004. *Manajemen SDM*, PT Bumi Aksara : Jakarta
- Hasibuan, Melayu.S.P. 2014. *Manajemen SDM Edisi revisi*, Bumi Aksara : Jakarta
- Hidayat,A. 2014. *Metode penelitian manajemen dan teknik analisis data*. Jakarta: Salemba
- Jones,Gareth R. 2009. *Organizational Theory, Design and Change*. Pearson Education,Inc.,Upper Saddle River,New Jersey,07458
- Juniarti, 2009, *Pengaruh struktur organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Bumitama Gunajaya Argo*. Trikomunika, Vol, 8 No.2
- Maesyarah, A.A, 2018. *Analisis efektifitas peran BLK dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja menurut perfektif ekonomi islam*, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Lampung
- Kadarman, A.M. 1991. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,



- 1991), Hal. 69
- Martoyo, Susilo.1988. *Pengetahuan Dasar Manajemen Dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: BPFE, 1988, Hal. 113
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 12 tahun 2017 tentang pedoman pembentukan dan klasifikasi cabang dinas dan unit pelaksana teknis daerah
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja No.21 tahun 2015 tentang organisasi dan tata kerja unit pelaksana teknis bidang pelatihan kerja.
- Perda No. 14 tahun 2001) tentang pembentukan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD)
- Peraturan Bupati No.31 Tahun tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah Inspektorat daerah
- Robbins S.P, dan Coulters. 2007. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba
- Robbins S.P, dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 2, Jakarta : Salemba
- P. Robbins, Stephen, (2010), *Struktur Organisasi*, Edisi ketiga, Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephen P., 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi, Alih Bahasa Jusuf Udaya*, Jakarta: Arcan
- Siswanto,H,B. 2005. *Pengantar manajemen*. PT Bumi Askara: Jakarta
- Sofyandi, Siagian, (2007), *Perilaku Organisasi (Kajian Teoretik dan Empirik terhadap Budaya Organisasi,Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*, PT Bumi Askara: Jakarta
- Sugiyono. 2011. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: alfabeta
- Soepomo,Imam, 1999, *Pengantar ilmu manajemen*, Djambatan, Jakarta
- Supardi, Gaus (2002), *Perilaku Organisasi (Kajian Teoretik dan Empirik terhadap Budaya Organisasi,Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. PT Bumi Askara: Jakarta
- Winardi, Trewatha, (2004), *Perilaku Organisasi (Kajian Teoretik dan Empirik terhadap Budaya Organisasi,Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen* . PT Bumi Askara: Jakarta