



Kinerja Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dalam Percepatan Serikat Pekerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang

Nuraida¹
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang
nuraida_74@yahoo.co.id

Deddy As Shidik²
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang
deedyshidik@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai Pembinaan dan Perlindungan ketenagakerjaan di Kabupaten Subang. Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga kerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang memiliki tanggung jawab dalam pembinaan kerja para serikat kerja melalui peningkatkan komunikasi maupun mediasi dengan Perusahaan. Maraknya permasalahan upah tenaga kerja yang tidak sesuai dan perlakuan perusahaan terhadap para pegawai yang tidak sesuai membuat Dinas Ketenagakerjaan khususnya Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga kerja mengambil alih peranan sebagai katalisator komunikasi Antara perusahaan dan para pegawai yang menyampaikan aspirasi dan keluhan mengenai permasalahan ketenagakerjaan. Hasil Penelitian yang didapat bahwa Kinerja Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga kerja pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dinilai belum optimal dikarenakan dimensi akuntabilitas dan dimensi responsivitas belum optimal dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya, namun dalam dimensi kualitas pelayanan peran para pegawai sudah optimal dalam pemberian layanan, selanjutnya dalam dimensi produktivitas telah optimal hal ini terlihat dari sikap pegawai, kemampuan pegawai dan semangat pegawai yang tinggi serta dalam dimensi tanggungjawab dapat dilihat dari pelaksanaan kegiatan organisasi sudah sesuai dengan prosedur dan mekanisme yang ditetapkan.

Kata Kunci : Kinerja, Organisasi, Tenaga Kerja.



Abstract

Employment Development and Protection has many dimensions and links. The Division of Manpower Development and Protection at the Subang Regency Manpower and Transmigration Office carries out the work of the trade unions through enhanced communication and mediation. The rise of labor wage problems that are not appropriate and the company's treatment of inappropriate employees makes the Department of Labor especially in the Field of Manpower Development and Protection take over the role as a catalyst for communication between companies and employees who submit aspirations and complaints about labor problems. Based on the research, it is known that the Performance of the Field of Guidance and Workforce Protection at the Subang District Manpower and Transmigration Office is optimal, this is because only the accountability and responsiveness dimensions have not been optimal in carrying out their duties and responsibilities, but in the service quality dimension the role of the employees is optimal in service delivery, then in the optimal productivity dimension it can be seen from employee attitudes, employee capability and high employee morale and in the dimension of responsibility can be seen from the implementation of organizational activities in accordance with established procedures and mechanisms.

Keywords: *Organizational, Performance, Workforce*

Pendahuluan

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang di hasilkan selama satu periode waktu. Akhir - akhir ini kinerja telah menjadi terminology atau konsep yang sering di pakai orang dalam berbagi pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam kerangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan organisasi. Organisasi yang berhasil dan efektif merupakan organisasi dengan individu yang di dalam nya memiliki kinerja yang baik. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak organisasi yang berhasil atau efektif karena di topang oleh kinerja sumber daya manusia.

Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma produktivitas organisasi. Pada awalnya, orang sering kali menggunakan istilah produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu. Paradigma produktivitas yang baru adalah paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi, tidak hanya efisiensi tetapi juga dengan dimensi fisik dan dimensi non fisik (*intangibile*).

Peran serikat pekerja bagi Perusahaan sangat penting, tetapi kita menyaksikan semakin kurangnya peran utama negara dalam tanggung jawabnya untuk



mensejahterakan kehidupan rakyat. Secara umum pekerja/buruh adalah warga negara yang mempunyai persamaan kedudukan dalam hukum, hal untuk mendapatkan pekerjaan dan penghidupan yang layak mengeluarkan pendapat, berkumpul dalam suatu organisasi serta mendirikan dan menjadi anggota Serikat Pekerja/Serikat Buruh, dalam kondisi industry 4.0 memberikan harapan besar bagi terjadinya perubahan menuju penyelenggaraan Negara yang lebih demokratis, transparan dan memiliki akuntabilitas tinggi serta terwujudnya *good governance*.

Masalah ketenagakerjaan memang sangat luas dan kompleks. Karena ketenagakerjaan mengandung dimensi ekonomis, dimensi sosial kesejahteraan dan dimensi sosial politik. Dari segi dimensi ekonomis, perluasan kesempatan kerja juga merupakan dimensi ekonomis ketenagakerjaan, karena melalui kesempatan kerja pertumbuhan ekonomi diciptakan sekaligus memberikan penghasilan dan meningkatkan daya beli masyarakat. Masalah ketenagakerjaan juga mencakup masalah pengupahan dan jaminan sosial, penetapan upah minimum, syarat-syarat kerja, perlindungan tenaga kerja, penyelesaian perselisihan, kebebasan berserikat dan hubungan industrial, serta hubungan dan kerjasama internasional. Semuanya mengandung dimensi ekonomis, sosial dan politis. Dengan kata lain, masalah ketenagakerjaan tersebut mempunyai multi dimensi, cakupan luas dan sangat kompleks.

Dalam sistem produksi, pada dasarnya kelompok pengusaha dan pekerja saling membutuhkan. Pekerja hanya dapat bekerja apabila pengusaha membuka tempat kerja baginya dan pengusaha beruntung jika ada pekerja yang bekerja menjalankan perusahaannya. Namun saling ketergantungan itu tidak seimbang. Pekerja tidak dapat hidup kalau ia tidak bekerja dan ia tidak dapat bekerja kecuali di beri pekerjaan oleh pengusaha, sedangkan pengusaha atau pemilik modal tidak mempunyai pendapatan kalau perusahaan tidak berjalan, tetapi ia masih bisa bertahan dengan modal yang di milikinya. Dengan demikian, kelompok pengusaha merupakan kelas yang kuat, kelas yang superior dan kelompok pekerja merupakan kelas yang lemah, kelas yang inferior.

Kedudukan yang tidak seimbang itu menjadikan hubungan anatara kelas yang kuat dan kelas yang lemah menjadi hubungan kekuasaan: kelas yang satu berkuasa atas kelas yang lain. Kekuasaan itu - yang pada hakikatnya berdasarkan kemampuan penguasa untuk meniadakan kesempatan pekerja untuk bekerja dan memperoleh nafkah, dipakai untuk menindas kaum pekerja. Perlindungan Serikat pekerja dibentuk dengan berdasarkan Pancasila sebagai dasar negara dan Undang-undang Dasar 1945 sebagai konstitusi Indonesia. Menurut UU No. 21 tahun 2000 tentang serikat pekerja pasal 1 ayat 1 berbunyi: *"Serikat pekerja/serikat buruh adalah organisasi yang dibentuk dari, oleh, dan untuk pekerja/buruh baik di perusahaan maupun diluar perusahaan, yang bersifat bebas, terbuka, mandiri, demokratis dan bertanggungjawab guna memperjuangkan, membela serta melindungi hak dan kepentingan pekerja dan buruh serta meningkatkan kesejahteraan pekerja/buruh dan keluarganya."* Pasal 4 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 menjelaskan bahwa untuk memberikan perlindungan, pembelaan hak dan kepentingan, serta meningkatkan kesejahteraan yang layak bagi pekerja/serikat dan keluarganya. Serikat pekerja/serikat buruh mempunyai fungsi: sebagai pihak dalam



pembuatan perjanjian kerja bersama dan penyelesaian perselisihan industrial; sebagai wakil pekerja/buruh dalam lembaga kerja sama di bidang ketenagakerjaan sesuai dengan tingkatannya; sebagai sarana menciptakan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan sesuai dengan peraturan perundangundangan yang berlaku; sebagai sarana penyalur aspirasi dalam memperjuangkan hak dan kepentingan anggotanya; sebagai perencana, pelaksana, dan penanggungjawab pemogokan pekerja/buruh sesuai dengan peraturan perundang - undangan yang berlaku; dan sebagai wakil pekerja/buruh dalam memperjuangkan kepemilikan saham di Perusahaan. Terdapat kasus buruh yang di PHK oleh perusahaan karena membentuk dan menjalankan kegiatan serikat pekerja/buruh, dengan berbagai alasan mulai dari perusahaan tidak mengakui serikat pekerja/buruh yang dibentuk oleh para buruh, menganggap bahwa serikat pekerja merupakan ancaman bagi perusahaan karena serikat pekerja mengkritisi segala kebijakan di Perusahaan yang melanggar hukum. Ketika ada persoalan buruh, buruh hanya bisa diam, takut dan tidak melakukan pembelaan. Seringkali buruh hanya menjadi kebutuhan sementara bagi pihak-pihak yang berkepentingan dan meninggalkannya ketika mereka sudah masuk pada lingkaran kekuasaan. Pada kenyataannya, masih terlihat banyaknya tenaga kerja di Indonesia yang tidak terpenuhi akan perlindungan hukumnya sedangkan kewajiban harus terus dijalankan, dan tidak adanya kebebasan-kebebasan buruh dan hak-hak buruh untuk ikut serta dalam organisasi serikat buruh/serikat pekerja untuk memperjuangkan kepentingan buruh dan keluarganya. Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Subang, untuk pembentukan serikat pekerja yang tersebar di Kabupaten Subang pada proses pembentukan dan pencatatnya hingga saat ini telah melaksanakan dan melakukan pendaftaran verifikasi terhadap Dinas Kenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Subang. Menurut Keputusan Menteri Tenaga kerja dan Transmigrasi nomor KEP.16/MEN/2001 tentang tata cara pencatatan serikat pekerja/buruh, serikat pekerja yang telah terbentuk memberitahukan secara tertulis kepada instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan Kabupaten/Kota berdasarkan domisili untuk di catat. Pemberitahuan secara tertulis tersebut di lampiri dengan: Daftar nama anggota pembentuk; Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga dan Susunan Pengurus; Berdasarkan pemberitahuan secara tertulis dan lampiran - lampirannya dari serikat pekerja, instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan kabupaten/kota yang bersangkutan wajib mencatat dalam buku pencatatan dan memberikan nomor bukti pencatatan. Akan tetapi ada beberapa masalah yang di temukan dimana organisasi serikat pekerja yang telah terdaftar dan tercatat di Dinas Tenaga kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang sudah seluruhnya tercatat dan terdaftar tetapi ada 60% Serikat Pekerja yang belum memahami bagaimana Tata cara pencatatan dan syarat - syarat pendaftaran serikat pekerja. Serta serikat pekerja yang telah terdaftar dan terverifikasi tidak melakukan pelaporan keanggotaannya secara berkala, dan anggota yang termasuk dalam serikat pekerja tersebut harus di cek ke setiap Perusahaannya apakah orang tersebut benar pegawai dari Perusahaan tersebut. Tujuan dibentuknya serikat buruh/serikat pekerja adalah menyeimbangkan posisi buruh dengan



pengusahannya. Melalui keterwakilan buruh di dalam serikat buruh/serikat pekerja, diharapkan aspirasi buruh dapat sampai kepada pengusahanya. Selain itu, melalui wadah serikat buruh/serikat pekerja ini diharapkan akan terwujud peran serta buruh dalam proses produksi. Serikat buruh/serikat pekerja yang merupakan sarana untuk memperjuangkan kepentingan pekerja haruslah memiliki rasa tanggung jawab atas kelangsungan perusahaan dan begitu pula sebaliknya, pengusaha harus memperlakukan pekerja sebagai mitra sesuai harkat dan martabat kemanusiaan. Yang menjadi masalah adalah sebagian besar pengurus serikat pekerja tersebut tidak profesional di bidangnya, tidak mempunyai latar belakang perjuangan serikat bekerja, tidak mempunyai program kerja dan sasaran yang jelas, tidak mempunyai kemampuan negosiasi. Banyak kasus-kasus yang terjadi mengindikasikan bahwa "perjuangan" mereka sangat diragukan untuk kepentingan pekerja. Sebagian mempunyai muatan politik, sebagian lagi lebih menonjolkan kepentingan pribadi. Tingkah laku serikat pekerja sekarang ini bukan saja terkesan menakutkan, akan tetapi dalam jangka panjang dapat merusak disiplin dan etos kerja para karyawan. Kinerja Bidang Pembinaan dan Perlindungan mempunyai peran yang penting dalam memberikan perlindungan terhadap serikat pekerja memberikan kesejahteraan terhadap pekerja serta Perusahaannya dan ini merupakan tugas dari Lembaga Kerja sama Tripartit yang menjadi mediator dan pengawasan serikat pekerja tersebut. Karena serikat pekerja merupakan wujud nyata amanat PER.06/MEN/IV/2005 dan KEP.16/MEN/2001. Terdapat serikat pekerja yang bersifat struktural dan serikat pekerja mandiri (serikat pekerja bertingkat perusahaan) di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi sudah tercatat 6 serikat pekerja struktural yang di antaranya ialah SPN (serikat pekerja nasional), SPSI (serikat pekerja seluruh Indonesia), FSPMI (federasi serikat pekerja metal indonesia), KASBI (konfederasi aliansi serikat buruh indonesia), fgarteks, SBSI 92 (serikat buruh seluruh Indonesia 92). Sedangkan serikat mandiri tingkat perusahaan terdapat 1000 lebih yang ada di Kabupaten Subang dalam proses pencatatannya bersifat wajib dilakukan oleh organisasi serikat pekerja, menentukan anggaran dasar dan keanggotaannya. Kemudian melaporkan atau mendaftarkan ke Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi mengikuti langkah - langkah sesuai peraturan menteri no 16 tahun 2001 dan pihak pemerintah harus mengecek keanggotaannya sebelum serikat pekerja tersebut mendapatkan verifikasi. Dalam hal ini pengecekan harus dilakukan 1 tahun sekali untuk mengecek dan mengupdate keanggotaan dan lainnya, akan tetapi ada beberapa pihak serikat pekerja nya sendiri yang tidak melakukan. Sehingga tidak adanya komunikasi yang baik antara instansi dan serikat mandiri tingkat perusahaan. Berdasarkan hasil peninjauan awal yang penulis lakukan ditemukan masalah Kinerja Bidang Pembinaan dan Perlindungan Ketenagakerjaan Mengenai Pencatatan Serikat Pekerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang terlihat belum optimal dengan indikator terdapat permasalahan sebagai berikut : dalam kegiatan pencatatan Serikat Pekerja masih ada data yang tidak sinkron yang menyebabkan kualitas layanan mengenai data serikat pekerja dari Perusahaan kepada Dinas terutama Bidang Pembinaan dan Perlindungan Ketenagakerjaan yang dilaporkan hingga data yang ada tidak ter-update secara berkala. Tercatat hanya 6 organisasi serikat pekerja



yang aktif dan tercatat di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang memahami tentang persyaratan ketentuan pencatatan serikat pekerja, hal ini disebabkan kurangnya kemampuan responsivitas pegawai dalam penyelesaian masalah keterlambatan akan proses pembuatan pencatatan serikat pekerja. Perhatian terhadap Serikat Pekerja belum seluruhnya terawasi dan dinilai belum akuntabel dalam pelaksanaannya hal ini dilihat dari rendahnya komunikasi dan kerjasama antara perusahaan, organisasi serikat pekerja dan instansi.

Kerangka Teori

a. Teori Kinerja Organisasi

Organisasi dapat dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, oleh karena itu organisasi dapat di katakana wadah kegiatan dari pada orang - orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Adapun pengertian organisasi menurut Weber yang dikutip oleh Thoha (2014:113) yaitu : "organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan suatu organisasi dengan kumpulan - kumpulan kemasyarakatan. Tata aturan ini menyusun proses interaksi di antara orang - orang yang bekerja sama dalamnya, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja." Sedangkan menurut Bake dalam Kusdi (2009:5) menjelaskan bahwa kinerja adalah : "organisasi adalah suatu sistem berkelanjutan dari aktivitas - aktivitas manusia yang terdiferensiasi dan terkoordinasi, yang mempergunakan, mentransformasi, dan menyatu padukan seperangkat khusus manusia, material, modal gagasan, dan sumber daya alam menjadi suatu kesatuan pemecahan masalah yang unik dalam rangka memuaskan kebutuhan - kebutuhan tertentu manusia dalam inetarksiya dengan sistem - sistem lain dari aktivitas manusia dan sumber daya dalam lingkungannya."

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat di ambil kesimpulan bahwa organisasi merupakan wadah untuk orang - orang yang memiliki kegiatan untuk mencapai tujuan. Di kegiatan dalam organisasi tersebut orang - orang harus jelas tugas, wewenang, tanggung jawabnya, hubungan dan tata kerjanya. Pengertian yang di jelaskan tersebut organisasi yang bersifat *statis*, karena hanya sekedar melihat dari srukturnya. Di samping itu terdapat pengertian organisasi yang bersifat *Dinamis*. Pengertian ini organissi dilihat dari pada sudut dinamikanya, aktivitas atau tindakan dari pada tata hubungan yang terjadi di dalam organisasi itu, baik yang bersifat formal maupun informal.

Kinerja organisasi merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dan mencerninkan keberhasilan organisasi. Kinerja bisa juga di katakana sebah hasil (*output*) dari proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi oleh sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu organisasi. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan



hasil dari kegiatan kerja sama di antara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Menurut surjadi (2009:7) mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah “totalitas hasil kerja yang di capai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari singkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang di dasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.” Sedangkan menurut wibowo dalam pasolom (2011:176) mengemukakan bahwa kinerja organisasi yaitu. “sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhannya ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenan melalui usaha-usaha sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhan secara efektif dari pengertian di atas dapat di artikan bahwa kinerja organisasi hasil kerja yang di capai secara total yang dapat mengukur tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuannya yang sesuai apa yang ditetapkan.” Pernyataan Colquitt, LePine, dan Wesson yang di kutip oleh Wibowo (2011 : 2) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian dan definisi para ahli dapat di ambil kesimpulan bahwa kinerja organisasi adalah tentang bagaimana melakukan pekerjaan dengan memberikan kontribusi atas aktivitas atau proses yang mengubah input menjadi output kemudian menjadi outcome, adapun dalam melaksanakan suatu kegiatan program/kebijaksanaan dalam mewujudkan tujuan visi dan misi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan dengan legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

b. Faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi

Kinerja Organisasi yang baik merupakan tujuan dari setiap perusahaan menurut Lusthaus (1999) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah: 1) Lingkungan eksternal, Dimensi kunci yang dapat mempengaruhi lingkungan adalah lingkungan eksternal yang terdiri dari lingkungan administrative, aturan, kebijakan, budaya social, ekonomi, teknologi; 2) Motivasi Organisasi, Hal yang memotivasi organisasi adalah sejarah, misi, budaya, insentif atau imbalan; 3) Kapasitas Organisasi, terdiri (Strategi kepemimpinan, Sumber daya manusia, Manajemen keuangan, Proses organisasi, Program manajemen, Infrastruktur, dan Rantai Institusional). Kemudian menurut Prawirosentono (1999) dalam Edy Sutrisno (2010 : 176), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah sebagai berikut : 1) Efektivitas dan Efisiensi (Efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi); 2) Otoritas dan Tanggung jawab (Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah diletakkan dengan baik, tanpa adanya



tumpang tindih tugas. Masing masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi); 3) Displin (Displin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu di jatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dalam hal seorang karyawan melanggar peraturan yang berlaku dalam organisasi maka karyawan bersangkutan harus sanggup menerima hukuman yang telah di sepakati) dan 4) Inisiatif (Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yg berkaitan dengan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapatkan perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik). Menurut Soesilo (2000) dalam Tangkilisan (2005:180-181) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi yaitu : Struktur organisasi sebagai bangunan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi; Kebijakan pengelolaan; berupa visi dan misi organisasi; Sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal; System informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan *data base* untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi; dan Sarana dan prasarana yang di miliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi). Berdasarkan uraian diatas menurut para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi dalam kinerja yaitu kualitas dan kuantitas pekerjaan, kehadiran, konversi, sistem informasi manajemen, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, kemampuan serta motivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya yang sesuai dengan wewenangnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya faktor tersebut, maka di suatu instansi pemerintah daerah harus melakukan penilaian kinerja di organisasi publik tersebut.

c. Penilaian Kinerja Organisasi

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang di berikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif (Harvard Business Essentials, 2006:78) dalam Wibowo, (2016:188). Penilaian kinerja menurut Mondy dan Noe (199:349) dalam suwanto dan Doni (2014:197) merupakan suatu sistem formal yang secara bekala digunakan untuk mengevaluasi kinerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Menurut Harvard (2002:79) dalam Wibowo (2016:192) penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- a) Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi
- b) Mendefinisikan tujuan, target dan sasaran untuk priode yang akan datang
- c) Memberi orang target yang tidak mungkin dapat dicapai, sebagai alat untuk memecat dikemudian hari



- d) Memberikan gambaran bahwa organisasi dalam menentang pekerja untuk memberikan kinerja tinggi
- e) Meninjau kembali kinerja yang lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengaitkan dengan pengupahan
- f) Melobi penilai untuk kepentingan politis, dan bahkan akhir yang meragukan
- g) Mendapatkan kesenangan khusus
- h) Menyepakati tujuan pembelajaran
- i) Mengidentifikasi dan merencanakan membangun kekuatan
- j) Mengidentifikasi dan merencanakan menghilangkan kelemahan
- k) Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian
- l) Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan anak buahnya
- m) Menjaga perusahaan atau pemegang saham utama senang tetapi tanpa maksud menggunakan penilaian menjalankan perusahaan.

Dari apa yang diungkapkan Harvard di atas tampak bahwa penilaian kinerja bukan hanya untuk tujuan menilai sumber daya manusia saja, tetapi dapat dipergunakan untuk kepentingan organisasi. Sedangkan Kumorotomo dalam Dwiyanto (2006:52) mengemukakan bahwa untuk menilai kinerja organisasi dapat digunakan beberapa kriteria sebagai pedoman penilaian kinerja organisasi pelayanan publik, antara lain :

- a. Efisiensi, menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara objektif, kriteria seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas merupakan kriteria efisiensi yang sangat relevan.
- b. Efektivitas, apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan public tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan.
- c. Keadilan, mempertanyakan dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepastian, keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektivitas tertentu, kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi. Isu-isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan pada kelompok pinggiran dan sebagainya, akan mampu dijawab melalui kriteria ini.
- d. Daya Tanggap, berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap Negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggung jawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini.

Begitu pentingnya penilaian kinerja bagi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan, maka perlu adanya indikator-indikator pengukuran kinerja yang dipakai secara tepat dalam organisasi tertentu. Menurut Dwiyanto



(2006:49) penilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup dilakukan dengan menggunakan indikator yang melekat pada birokrasi itu, seperti efisiensi dan efektivitas tetapi juga harus dilihat dari indikator-indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan pengguna jasa, akuntabilitas dan responsivitas. Penilaian kinerja dari sisi pengguna jasa menjadi sangat penting karena birokrasi publik sering kali memiliki kewenangan monopolis sehingga para pengguna jasa tidak memiliki alternatif sumber pelayanan. Kesulitan lain dalam menilai kinerja birokrasi publik muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik sering kali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional. Kenyataannya bahwa birokrasi publik memiliki *stakeholders* yang banyak dan memiliki kepentingan yang sering berbenturan satu dengan lainnya membuat birokrasi publik mengalami kesulitan untuk merumuskan misi yang jelas. Akibatnya, ukuran kinerja organisasi publik di mata para *stakeholders* juga berbeda-beda.

d. Indikator Kinerja Organisasi

Indikator kinerja atau *performance indicators* kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measures*). Pengukuran kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Sementara itu, Indikator kinerja dapat dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat diterapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati, Wibowo (2016:86). Kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, kompetensi, peluang, standar, dan umpan balik. Kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey, Blanchard, dan Johnson dalam Wibowo (2016 : 86) dengan penjelasan seperti berikut : 1) Tujuan, merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan; 2) Standar, mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai; 3) Umpan balik, melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan *real goals* atau tujuan sebenarnya; 4) Alat atau sarana, merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan; 5) Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik; 5) Motivasi merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan, menentang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu



melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapus tindakan yang mengakibatkan disintensif; dan 6) Peluang pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. McDonald dan Lawton dalam Ratminto dan Winarsih (2005:174) mengemukakan indikator kinerja antara lain : *output oriented measures throughput, efficiency, effectiveness*. Selanjutnya indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut : a) *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik; b) *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi; dan b) Salim dan Woodward dalam Ratminto dan Atik Winarsih (2005:174) mengemukakan indikator kinerja antara lain: *economy, efficiency, effectiveness, equity*. Secara lebih lanjut, indikator tersebut diuraikan sebagai berikut :

- a) *Economy* atau ekonomis adalah penggunaan sumber daya sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.
- b) *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- c) *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.
- d) *Equity* atau keadilan adalah pelayanan public yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan.

Lenvinne dalam Ratminto dan Atik Winarsih (2005:175) mengemukakan indikator kinerja terdiri dari : *responsiveness, responsibility, accountability*, sebagai berikut :

- a) *Responsiveness* atau responsivitas ini mengukur daya tanggap *provider* terhadap harapan, keinginan, aspirasi serta tuntutan *customers*.
- b) *Responsibility* atau tanggungjawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.
- c) *Accountability* atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki oleh *stake holders*, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Menurut Dwiyanto (2006:50-51) mengukur kinerja birokrasi publik berdasarkan adanya indikator yang secara lanjut dijelaskan sebagai berikut :

- a. Produktivitas



Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memuaskan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai satu indikator yang penting.

b. Kualitas Layanan

Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjalankan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik.

c. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas ini disini menunjukkan pada keseleraan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuan, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakeseleraan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. hal tersebut jelas menjelaskan menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

d. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

e. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu mempersentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas public dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi public tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi



publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat. Dari berbagai macam indikator pengukuran kinerja yang diungkap oleh para pakar di atas, peneliti memilih untuk menggunakan indikator pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2006:50-51).

Penulis memilih menggunakan teori tentang pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2006:50-51) tersebut karena dipandang sesuai, lebih tepat dan lebih mampu mengukur kinerja bidang pembinaan dan perlindungan terhadap tata cara pembuatan serikat pekerja di Kabupaten Subang. Indikator pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2006:50) meliputi lima indikator yaitu, produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Whitney (1960) dalam Nazir (2011 : 54) metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Secara harfiah Metode deskriptif adalah metode penelitian untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian, sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar belaka. Nazir (2011 : 55).

Hasil dan Pembahasan

a. Profil Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi kabupaten Subang didirikan pada tanggal 25 Januari 1965, pada saat itu pada masa pemerintahan Soeharto , dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi di resmikan oleh bupati pertama yaitu Bapak Sukarta yang memimpin Subang setelah dilakukan pemekaran daerah dari Kabupaten Purwakarta. Pada saat itu Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi masih bertempat di kompleks kantor PEMDA Subang di Alun-alun Subang, Tetapi sekarang pindah di jalan Mayjend Sutoyo no 48. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang terbentuk dengan dasar hukum sebagai berikut : Dinas Tenaga Kerja dan Kesejahteraan Sosial Perda No. 26 Tahun 2000; Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Perda No. 4 Tahun 2003; Dinas Tenaga Kerja dan transmigrasi Perda No. 7 Tahun 2008; Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 7 tahun 2017 Tentang Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang; Peraturan Bupati Subang Nomor Tahun 2017 Tentang Struktur Organisasi Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupateng Subang. Visi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang adalah "Terwujudnya Tenaga Kerja dan Transmigrasi yang



religius, Berilmu, Mandiri, Berbudaya, Maju dan Sejahtera serta Bergotong Royong.” Sedangkan misinya adalah 1) Meningkatkan kualitas, kompetensi dan produktivitas tenaga kerja; 2) Meningkatkan pelayanan penempatan dan memperluas kesempatan kerja; 3) Meningkatkan pembinaan hubungan industrial; 4) Memfasilitasi perpindahan dan penempatan transmigrasi; dan 5) Meningkatkan dan mengembangkan konservasi energi dan sumber daya mineral.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Subang dan Peraturan Bupati Subang Nomor 65 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok dan Fungsi dan Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang bahwa Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi adalah unsur pendukung tugas Pemerintah Daerah di bidang ketenagakerjaan dan transmigrasi yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang mempunyai Tugas Pokok Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi adalah membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang Tenaga Kerja, Transmigrasi, Energi dan Sumber Daya Mineral yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Pemerintah Kabupaten.

b Kinerja Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dalam Pencatatan Serikat Pekerja Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang

Penilaian suatu kinerja dalam organisasi dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misi yang ditetapkan. Sehingga penilaian kinerja sangat dianggap penting. Suatu pelayanan yang optimal adalah jika di dalamnya terdapat dimensi-dimensi yang digunakan tolak ukur keberhasilan. Kinerja Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dalam Pencatatan Serikat Pekerja Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dapat dikatakan memiliki suatu hasil kerja dalam meningkatkan tugasnya, sesuai dengan wewenang masing-masing yang bisa dipertanggung jawabkan dan dilaksanakan sesuai prosedur dan perundang-undangan dengan tujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Untuk mengukur kinerja bidang pembinaan dan perlindungan tenaga kerja dalam pencatatan seikat pekerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang, penulis menggunakan konsep kinerja menurut Dwiyanto (2006 : 50-51) pengukuran kinerja organisasi yaitu Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas. Dengan memperhatikan dimensi-dimensi kinerja tersebut maka jelaslah agar kinerja menjadi lebih baik harus berpedoman pada dimensi-dimensi dimaksud agar dapat meningkatkan kinerja lebih baik sehingga dapat menunjang terhadap terwujudnya keberhasilan Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dalam Pencatatan Serikat Pekerja Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dan pada akhirnya tujuan organisasi



dapat dicapai. Dengan meningkatkan kinerja maka dapat menentukan keberhasilan yang komperensif yang meliputi pengukuran kinerja dimana tujuan dari kinerja Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dalam Pencatatan Serikat Pekerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dapat tercapai dengan optimal.

b.1 Produktivitas

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami secara umum sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Produktivitas juga merupakan bentuk kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat dalam pelayanan publik. Produktivitas merupakan yang penting dalam keberhasilan suatu Kinerja Bidang Pembinaan Dan Perlindungan Tenaga Kerja Kabupaten Subang. Menurut Dwiyanto (2012;50-51) indikator dari produktivitas antara lain : 1) Sikap Aparat, dalam melaksanakan tugasnya dapat dilihat dari kesediaan dan inisiatif para pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien; 2) Kemampuan, diharapkan aparatur memiliki keahlian dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Misalnya untuk pekerjaan yang berkenaan dengan administrasi, maka pegawai yang diharapkan dapat melaksanakan tugas tersebut adalah pegawai yang memiliki dasar pendidikan administrasi juga; 3) Semangat kerja, yang dapat diartikan sebagai sikap antusiasme para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Sikap mental ini dapat dilihat dari komitmen dan kemauan tinggi para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh, Kepala Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja, Beliau menyatakan : “Perihal produktivitas Sumber Daya Manusia, di bidang ini, semua sudah ada tugas dan bagianya masing-masing, di Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja dibagi atas beberapa seksi diantaranya Seksi Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial tenaga Kerja, Seksi Kelembagaan Hubungan Industrial dan Syarat Kerja dan yang terakhir Seksi Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial, ditambah tenaga SDM para petugas yang magang/PKL semua sudah ada bagianya masing-masing “. Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja merupakan bidang yang paling sering berhubungan dengan masyarakat khususnya para serikat kerja. Bidang ini melakukan pelayanan yang sangat produktif diantaranya adalah pelayanan Memfasilitasi pembentukan kelembagaan di perusahaan melalui PK, PP, PKB, dan lembaga kerja sama Biparti, Menyusun konsep pendaftaran perjanjian bersama di kabupaten, Melakukan monitoring dan evaluasi serta pemantauan pelaksanaan kegiatan dan memfasilitasi pembuatan peraturan dan perjanjian kerja bersama. Hal ini sesuai dengan informan masyarakat, yaitu salah satu serikat pekerja di salah satu Perusahaan yang ada di Kabupaten Subang, dia menyatakan : “Saya kesini mau ngurus intinyamah mau update masalah status ketenagakerjaan saya, bahwasanya saya mau konsultasi perihal pemutusan



tenaga kerja di Pt Youtex di Kabupaten Subang yang tidak sesuai dengan ketentuan Ketenagakerjaan, karna Pihak perusahaan tidak memberikan uang pesangon sepeserpun kepada saya dan rekan-rekan saya yang di PHK ". Dari data observasi atau pengamatan yang dilakukan, terlihat bahwa produktivitas fisik yang dihasilkan oleh Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang di bilang sudah memadai dan baik, hal ini dapat terlihat dari tingginya jumlah layanan yang dilakukan pada setiap tahunnya. Dari pernyataan diatas di tarik kesimpulan bahwa petugas Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dari segi kuantitas Sumber Daya Manusia sudah lumayan cukup selain itu Petugas Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dalam menjalankan tugasnya selalu dan harus memiliki sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen yang tinggi. Hal ini sesuai dengan penuturan informan serikat pekerja, beliau menyatakan: "Pelayanan disini sudah cukup baik, petugasnya ramah-ramah dan kebutuhan saya selaku serikat buruh sudah cukup terjalin dengan baik". Berdasarkan pemaparan diatas maka bila dikaitkan dengan indikator produktifitas melalui Dwiyanto (2012:50-51) maka Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang telah memiliki sikap pegawai yang dalam melaksanakan tugasnya telah bersedia dan inisiatif para pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien, hal ini terlihat dari kinerja realisasi kegiatan yang dilakukan telah tepat sasaran sebesar 70% lebih. Kemudian Kepala Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang memiliki pegawai dengan *hardskill* dan *softskill* yang baik terlihat dari tingkat pendidikannya serta Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang telah memiliki pegawai yang memiliki sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen yang tinggi.

Dari pemaparan diatas maka kinerja Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang jika dikaitkan dengan teori Dwiyanto (2006 : 50-51) dalam segi produktivitas telah optimal hal ini terlihat dari sikap pegawai, dan upaya pendekatan pegawai dengan para serikat pekerja dalam mencari solusi pemecahan permasalahan yang dialami oleh para serikat pekerja di Kabupaten Subang.

b.2 Kualitas Layanan

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa Isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjalankan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. Dengan demikian kualitas layanan dapat dijadikan indikator kinerja organisasi publik. Seperti yang telah dijelaskan dimuka, bahwa kinerja organisasi publik juga dapat dilihat dari



kualitas layanan yang diberikan organisasi sector publik tersebut pada masyarakat. Orientasi kualitas layanan yang baik bisa dilihat dari kemudahan proses layanan yang diberikan, memiliki standar pelayanan yang jelas dan segala bentuk keluhan pelanggan khususnya para serikat pekerja di respon dengan sangat baik. Untuk penjelasannya sebagai berikut:

Kemudahan dalam proses pelayanan sangat dibutuhkan bagi pengguna layanan agar proses pelayanan lebih cepat. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang sudah menerapkan kemudahan bagi pengguna layanan yang ingin mengurus keperluannya mengenai kebutuhan para serikat pekerja. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Informan Serikat pekerja, mengatakan bahwa: "Saya selaku perwakilan serikat pekerja yang mau melaporkan jumlah serikat pekerja yang ada di Perusahaan saya, cukup dilayani dengan baik dan ramah". Salanjutnya Peneliti mencoba mewawancarai Kepala Bidang Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, beliau menambahkan bahwa: "Memang sudah menjadi tanggung jawab kami selaku bidang yang membawahi para serikat pekerja, keluhan dan permasalahan yang mereka laporkan akan kami langsung tindak lanjuti dengan proses mediasi maupun pendekatan dengan beberapa perusahaan yang nampaknya agak bermasalah dengan kehadiran organisasi serikat pekerja di Kabupaten Subang." Kemudahan dalam proses pelayanan ini sangat diperlukan agar pengguna layanan tidak merasa kesulitan dan kebingungan dalam mengurus urusannya di kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang.

Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang sudah memiliki Standar pelayanan yang jelas dan terlihat pada Peraturan Bupati Kabupaten Subang Nomor 64 Tahun 2016 tentang Standar Pelayanan Publik Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang. Standar ini meliputi prosedur pelayanan, waktu pelayanan, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana prasarana, dan kompetensi petugas pelayanan. Namun masyarakat sebagai pengguna layanan tidak semuanya mengetahui standar pelayanan publik di kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang seperti yang dikemukakan oleh Informan serikat pekerja bahwa: "Saya tidak tahu menahu masalah ada atau tidaknya standar pelayanan publik di kantor Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang, yang saya tahu saya mengurus keperluan saya kemudian dilayani seperti di dinas-dinas lainnya". Kepala Bidang Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenaga kerja dan Transmigrasi menjelaskan bahwa: "SOP (*Standart Operasional Procedure*) kita ada tetapi masih tahun 2016 belum kita perbaharui sedangkan yang terbaru masih dalam proses untuk kita sesuaikan dengan kondisi saat ini. Standar pelayanan atau SOP tersebut memang tidak kami pasang, karena itu berupa buku." Memiliki Standar Pelayanan Publik yang jelas memang penting untuk pedoman pegawai dalam melayani pengguna layanan dalam proses pelayanan karena



dengan berpatokan kepada Standar Pelayanan, proses pelayanan dapat berjalan dengan baik guna mencapai tujuan pelayanan khususnya di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang.

Keluhan akan terjadi jika pegawai layanan tidak melaksanakan proses pelayanan dengan baik. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi khususnya Bidang Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenaga Kerja sebagai penyedia layanan menyediakan sarana untuk menyampaikan keluhan jika ada pengguna layanan yang mempunyai keluhan terkait proses pelayanan. Seperti yang peneliti lihat Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang menyediakan kotak saran dan website untuk memberikan komentar atau memberikan keluhan terkait pelayanan yang ada di Bidang Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenaga Kerja. Biasanya ketika ada keluhan masuk secara langsung pegawai langsung menanggapi dan mengucapkan terima kasih. Selanjutnya keluhan akan disampaikan dan dibahas bersama pada rapat rutin 3 bulan yang telah diagendakan. Kepala Bidang Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi menjelaskan: "Saya belum pernah mengatakan langsung tentang keluhan yang saya rasakan, cuma waktu itu saya lihat ada organisasi yang menyampaikan aspirasi dan keluhan dan langsung disampaikan. Pegawai menanggapi dengan mengidentifikasi dan melakukan mediasi dengan organisasi serikat pekerja tersebut". Dapat disimpulkan bahwa keluhan pelanggan itu sangat penting, tidak hanya untuk menilai kualitas pelayanan yang ada di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang, tapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan perbaikan kualitas ke arah yang lebih baik di kemudian hari. Dari pemaparan di atas maka kinerja Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang jika dikaitkan dengan teori Dwiyanto (2006 : 50-51) dalam segi kualitas layanan telah optimal hal ini terlihat dari kemudahan proses layanan yang diberikan, memiliki standar pelayanan yang jelas dan segala bentuk keluhan pelanggan dinilai sudah sesuai dalam pelaksanaannya.

b.3 Responsivitas

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas ini disini menunjukkan pada keseleraan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuan, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Kepala Bidang Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi mengenai Pembinaan dan Perlindungan tenaga kerja yang ada sesuai yang diungkapkan oleh beliau tersebut bahwa: "Untuk meningkatkan misi dan tujuan



di bidang kami, banyak hal yang kami lakukan kepada para pegawai yang ada disini, salah satunya yaitu dengan mengikutsertakan para pegawai dalam kegiatan BINTEK (Binaan Teknis) kepada para pegawai, ya seperti diklat lagi, itu diadakan setiap 1 tahun sekali yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas para pegawai dalam merespon dan melayani para serikat pekerja yang ada di Kabupaten Subang ” Sedangkan pemaparan Kepala Seksi Kelembagaan Hubungan Industrial dan Syarat Kerja sebagai berikut: “Peningkatan mutu pegawai dalam merespon kebutuhan penerima layanan khususnya para serikat pekerja yang kami lakukan yaitu dengan menjalin komunikasi yang baik dengan para organisasi serikat pekerja yang bersifat bentukan perusahaan atau yang bentukan aliansi pun tetap saya jalin komunikasi, hal itu dilakukan guna meningkatkan *trust* maupun kepercayaan para serikat pekerja terhadap lembaga kami ” Terkait dengan responsivitas, Bidang Pembinaan dan Perlindungan Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang memiliki kekurangan seperti penuturan informan perusahaan menyatakan sebagai berikut : “Pihak Dinas Tenaga Kerja kurang bisa merealisasikan kebutuhan Perusahaan akan asosiasi tenaga kerja yang baik dan terdidik, masih banyak tenaga kerja yang lalai dalam pekerjaannya dan bila diberi sanksi atau teguran hingga pemutusan hubungan kerja selalu mengadu kepada pihak Disnaker, padahal kami selaku perusahaan punya penilaian tersendiri mengenai kriteria tenaga kerja yang kami butuhkan”. Dari pemaparan informan diatas menggambarkan bahwa Bidang Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenagakerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dalam komunikasi dengan perusahaan tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dan dapat disimpulkan jika dikaitkan dengan Dimensi Responsivitas dinilai belum optimal dikarenakan para pegawai khususnya Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga kerja dinilai kurang mampu mensinkronkan komunikasi yang dilakukan serikat pekerja dengan pihak perusahaan maupun sebaliknya.

b.4 Responsibilitas

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan dengan prosedur yang telah ditentukan. Hampir semua pelayanan kepada masyarakat didasarkan pada prosedur yang ditetapkan yang merujuk pada perundang-undangan. Pada umumnya ketentuan yang sudah ditetapkan bertujuan baik, yaitu menuntun pegawai dalam bekerja sesuai aturan yang ada, namun banyak aturan yang tertulis atas kebijakan atasan dengan pertimbangan khusus, untuk kepentingan masyarakat. Selagi kebijakan itu tidak berdampak yang sangat tidak baik pada pegawai atau pun pada penerima layanan, maka pejabat berhak melakukan kebijakan untuk pelayanan. Salah satu pelayanan yang diberikan oleh pegawai adalah pencatatn serikat pekerja secara berkala



dan itu merupakan hal yang amat cukup sederhana. Petugas bagian pencatatan hanya memferivikasi data serikat pekerja yang menanyakan kelengkapan berkas dan wawancara. Apabila kelengkapan persyaratan sudah memenuhi maka petugas akan menginput biodata yang kemudian memproses dan mencetakanya. Hasil wawancara diungkapkan oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi: "Mengenai permasalahan pencatatan berkas tenaga kerja khususnya serikat pekerja memang itu sangat mudah diakses, akuntabilitas dinas memang harus diutamakan, kami memiliki website resmi mengenai bagian pancatatan serikat pekerja melalui portal resmi Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Subang, didalamnya terdapat data serikat tenaga kerja se Kabupaten Subang serta nama perusahaanya juga"

Sedangkan pemaparan Kepala Seksi Kelembagaan Hubungan Industrial dan Syarat Kerja sebagai berikut: "Mengenai data Serikat Pekerja kami selalu memperbaharui mengenai sinkronaisasi antara nama para Serikat Pekerja dengan nama perusahaan yang ditempati, mengapa harus diperbarui karna sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai kami" Contoh kasus diatas merupakan salah satu bentuk kelonggaran yang diberikan kepada pengguna layanan dengan kepentingan masyarakat yang sangat segera dibutuhkan. Berdasarkan observasi di Pembinaan dan Perlindungan Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang, untuk pelayanan yang diberikan oleh pegawai terutama dalam pelayanan pencatatan serikat pekerja itu tidak dipungut biaya, namun para serikat pekerja untuk pelaksanaan operasional seperti acara mediasi bahkan acara demonstrasi itu memiliki anggaran sendiri dalam pelaksanaanya. Hasil wawancara diungkapkan oleh perwakilan organisasi Serikat Pekerja SPSI (Serikat Pekerja Seluruh Indonesia): "Dalam melakukan kegiatan kami memiliki dana kas tersendiri dan itu dikelola oleh bendahara kami, uang itu digunakan untuk acara kegiatan seperti acara tahunan MayDay, atau hari buruh Indonesia yang biasa kami lakukan dengan melakukan aksi demonstrasi di depan kantor Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Kabupaten Subang, biasanya tuntutan kami mengenai panaikan upah minimum tenaga kerja di Kabupaten Subang" Dari ungkapan diatas pada dasarnya pelayanan yang diberikan kepada serikat pekerja di Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dalam menjalankan tugasnya sesuai undang-undang yang berlaku, bahwa tidak ada pembiayaan dalam pelayanan berlangsung. Hasil penelitian pada Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang jika dikaitkan dengan teori pengukuran kinerja Menurut Dwiyanto (2006 : 50-51) dalam Dimensi Responsibilitas dinilai sudah optimal dapat dilihat dari pelaksanaan kegiatan organisasi sudah sesuai dengan prosedur dan mekanisme yang ditetapkan.

b.5 Akuntabilitas



Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan bahwa akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu mempersentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat. Yang dimaksud akuntabilitas dalam pelayanan adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran nilai atau norma eksternal di masyarakat. Nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat antara lain meliputi transparansi pelayanan, prinsip keadilan, jaminan penegakan hukum, hak asasi dan orientasi pelayanan yang mengutamakan masyarakat adalah pengguna layanan jasa. Indikator akuntabilitas dalam pelayanan tenaga kerja adalah: 1) Acuan pelayanan yang dipakai oleh pegawai dalam proses penyelenggaraan pelayanan. Yang mengedepankan prinsip orientasi pelayanan; 2) Tindakan yang dilakukan oleh pegawai pelayanan ketika masyarakat pengguna jasa layanan tidak mampu memenuhi persyaratan yang diminta; dan 3) Dalam menjalankan pelayanan, seberapa besar kepentingan pengguna jasa layanan memperoleh prioritas dari petugas pelayanan.

Berdasarkan observasi ditemukan kinerja dalam menjalankan tugas atau penyelenggaraan pelayanan tenaga kerja mengacu pada perintah atasan. Perintah atau diposisi merupakan paduan pokok petugas untuk melangkah dalam bekerja, sehingga pegawai sangat ditentukan oleh perintah atasannya. Salah satu penyebab rendahnya akuntabilitas adalah dengan melihat kultur birokrasi yang selalu melihat keatas, sehingga pegawai terbiasa mementingkan atasan dari pada kepentingan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan. Pegawai cenderung merasa bertanggungjawab kepada atasan dibandingkan kepada masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan. Akuntabilitas pada Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang dibagi menjadi dua dimensi pembahasan diantaranya akuntabilitas kinerja mengenai informasi yang diberikan dan kejelasan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pegawai.

Dua hal yang penting dibahas berkaitan informasi sebagai faktor berpengaruh pertama terhadap akuntabilitas kinerja adalah informasi yang berkaitan dengan bagaimana kegiatan harus diketahui berkenaan dengan pelaksanaan yang bersifat keterbukaan dan menjunjung tinggi nilai-nilai



akuntabilitas, maka informasi yang diberikan harus jelas dan terukur. Peneliti mencoba mencari tahu mengenai keterbukaan informasi yang ada di Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Peneliti mencoba mewawancarai Kepala bidangnya, beliau menyatakan: "Transparansi merupakan hal yang paling utama dalam pemerintahan, maka dari itu perihal keterbukaan informasi mengenai hal yang bersifat teknis kami selalu terbuka terhadap umum, hal-hal mengenai database jumlah serikat pekerja dan jumlah perusahaan yang ada di Kabupaten Subang itu kami *welcome* akan informasi mengenai hal-hal tersebut. Dari pernyataan diatas, peneliti mencoba mewawancarai Kepala Seksi Kelembagaan Hubungan Industrial dan Syarat Kerja sebagai berikut : "Kalau masalah keterbukaan informasi, memang itu semua atas intruksi Kepala Bidang, dalam hal ini informasi itu terbuka untuk masalah pencatatan serikat pekerja dan pendataan serikat pekerja". Dapat ditarik kesimpulan bahwa keterbukaan informasi yang ada di Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi sudah cukup transparan dan mendukung dimensi teori akuntabilitas menurut Dwiyanto. Komunikasi eksternal antara Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja dan para serikat pekerja terdapat adanya ketidakjelasan pesan yang disampaikan berkenaan dengan binaan teknis para serikat pekerja. Data menunjukkan bahwa masih banyak pelaksana teknis khususnya bagian pencatatan pegawai yang lambat dalam proses pencatatan data serikat pekerja. Hal tersebut diungkapkan oleh Kepala Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi: "Memang Kejelasan mengenai data pencatatan serikat pekerja di bidang ini masih dikatakan belum maksimal, pegawai masih dinilai lambat dalam hal penginputan data serikat pegawai, masih banyak yang saya temukan pegawai yang menunda penginputan data pegawai sehingga pekerjaan menjadi munumpuk dan ditakutkan banyak data yang tidak sinkron Antara nama pelaku serikat pekerja dan perusahaan tempatnya bekerja. Berdasarkan wawancara pada tahap kejelasan bahwa informasi tentang keterlambatan penginputan data merupakan salah satu permasalahan kinerja mengenai akuntabilitas kinerja pegawai yang ada di Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Subang jika dikaitkan dengan teori pengukuran kinerja Menurut Dwiyanto (2006 : 50-51) dalam Dimensi Akuntabilitas dinilai belum optimal dikarenakan tidak ada kejelasan yang disampaikan dalam hal informasi yang diberikan sehingga mengakibatkan tidak efektifnya pelaksanaan akuntabilitas kinerja untuk mencapai tujuan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut : bahwa Kinerja Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga kerja Pada Dinas Tenaga



Kerja dan Transmigrasi Kabupaten dinilai belum optimal hal ini dikarenakan ada 2 dari 5 dimensi yang memiliki kinerja yang belum optimal, berikut pemaparannya :

- 1) Indikator Kinerja dalam dimensi produktivitas dinilai telah optimal hal ini terlihat dari sikap pegawai, kemampuan pegawai dan semangat pegawai yang tinggi dalam memberikan pelayanan terhadap para serikat pekerja
- 2) Indikator Kinerja dalam dimensi kualitas layanan dinilai sudah optimal, dimensi pendukungnya yaitu kemudahan proses layanan yang diberikan, memiliki standar pelayanan yang jelas dan segala bentuk keluhan pelanggan dinilai sudah sesuai dalam pelaksanaannya.
- 3) Selanjutnya dalam Dimensi responsibilitas dapat dilihat dari pelaksanaan kegiatan organisasi sudah sesuai dengan prosedur dan mekanisme yang ditetapkan dan dinilai sudah optimal.
- 4) Kemudian dalam dimensi responsivitas para pegawai khususnya Bidang Pembinaan dan Perlindungan Tenaga kerja dinilai kurang mampu mensinkronkan komunikasi yang dilakukan serikat pekerja dengan pihak perusahaan maupun sebaliknya.

Referensi

- Dwiyanto, Agus. 1999. *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*. Fisipol UGM. Yogyakarta
- Gibson, Ivancevich, Donnely. Edisi keempat 1989. *Organisasi Dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Mahsun. Muhamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mahsun. Muhamad. 2013. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen; A. Judge Timothy. 2007. *Perilaku Organisasi, Edisi Keduabelas*. Jakarta: Salemba Empat
- Notoadnojo, soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rhineke Cipta.
- Sedarmayanti. 1999. *Restrukturasi Dan Pemberdayaan Organisasi*. Bandung: Mandar maju
- Sudarmanto, SIP, MSi. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sondang P. Siagian. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.



- Suwanto, M.Si. dan Priansa, Donni Joni. (2016). *Manajemen SDM dalam organisasi public dan bisnis*. Bandung; Alfabeta.
- Thoha, Miftah. 1997. *Pembinaan Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Torang, Dr syamsir. 2016. *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: PT. Alfabeta
- Undang – undang RI nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan
- Undang – undang RI nomor 21 tahun 2000 tentang serikat pekerja/serikat buruh
- Wibowo, 2016, Edisi Kelima Manajemen Kinerja, Depok: PT. Rajadrafindo Persada
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia : Teori Psikologi hukum Ketenaga Kerjaan, Aplikasi dan Penelitian: Aplikasi dalam Organisasi*.Cetakan ke 1. Jakarta: Raja Grapindo Persada.