

# **STRATEGI ORGANISASI PEREANGKAT DAERAH DALAM MENGURANGI TINGKAT PENGANGGURAN DI KABUPATEN KUDUS**

**Oleh : Intan Damayanti**

**Email : intandamayanti211@gmail.com**

**Pembimbing : Drs. Ahmad Taufiq. M.Si**

**Departemen Politik dan Pemerintahan**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Diponegoro**

**Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang, Semarang, Kode Pos 1269**

**Telp/ Fax. (024) 7465405**

## **Abstrak**

Manajemen pemerintahan dimaksudkan sebagai pengaturan usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh organisasi pemerintahan guna tercapainya tujuan daerah dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efisien dan efektif. Namun pada kenyataannya organisasi perangkat daerah seperti UPTD BLK Kabupaten Kudus sampai dengan tahun 2017 belum dapat menggerakkan program KIOS *3in1* dari Kementerian Ketenagakerjaan. UPTD BLK Kabupaten Kudus memiliki dua sumber dana utama yaitu APBN dan DBHCHT, mempunyai pendamping wirausaha (PWU), meski demikian pada tahun 2015 tingkat pengangguran di Kabupaten Kudus mengalami kenaikan dari 5,03 % menjadi 5,04 % dibandingkan dengan daerah-daerah sekitarnya yang tingkat penganggurannya justru menurun. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif alamiah, dengan pendekatan teori manajemen pemerinthan oleh George R Terry, *good governance*, dan manajemen strategi organisasi publik Mulgan serta Budi Setiyono. Hasil penelitian ini sistem manajemen pemerintahan yang dijalankan belum baik, kinerja UPTD BLK Kabupaten Kudus masih fluktuatif sehingga mengakibatkan tingkat pengangguran terbuka di Kabupaten Kudus juga tidak mengalami penurunan secara konsisten. Pada tahun 2014 tingkat keterserapan peserta pelatihan UPTD BLK Kabupaten Kudus naik 11,25 % dari 49,12% menjadi 60,37%, sehingga berimplikasi pada penurunan tingkat pengangguran sebesar 3,04%. Namun pada tahun 2015 tingkat keterserapan peserta pelatihan di dunia kerja kembali menurun menjadi 43,32% dan tingkat pengangguran terbuka di Kabupaten Kudus mengalami kenaikan meski hanya 0,1%. Hal ini ditambah ketidaktahuan prinsip *good governance* oleh pihak UPTD BLK Kabupaten Kudus. Selain itu UPTD BLK Kabupaten Kudus juga tidak memiliki *road map* dalam kerangka manajemen strategi yang mengakibatkan program KIOS *3in1* tidak mengalami kemajuan karena hanya unsur pelatihannya saja yang berjalan. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa UPTD BLK Kabupaten Kudus belum menjalan tata kelola organisasi pemerintahan yang baik dan benar, serta tidak memiliki perencanaan strategi yang ambisius juga berpandangan jauh kedepan.

**Kata Kunci : UPTD BLK, Pengangguran, Manajemen Pemerintahan**

**Latar Belakang**

Manajemen pemerintahan dimaksudkan sebagai pengaturan usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh organisasi pemerintahan guna tercapainya tujuan daerah dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efisien dan efektif. Berbagai masalah manajemen pemerintahan yang dihadapi oleh daerah – daerah di Indonesia termasuk Kabupaten Kudus adalah terkait dengan inefisiensi penggunaan sumber daya dan pembentukan program yang tidak efektif. Kemudian mengingat adanya masalah pengangguran yang membutuhkan perhatian khusus karena masalah ini merupakan masalah klasik yang tak berujung, sehingga perlu dilakukan gebrakan melalui manajemen pemerintahan yang baik dan benar. Apalagi upaya yang dilakukan pemerintah dalam persoalan pengangguran dari waktu ke waktu ditempuh melalui berbagai pendekatan pembangunan bertumpu pada pertumbuhan ekonomi (*production-contered development*).<sup>1</sup> Terdapat alternatif atau solusi untuk mengurangi tingkat pengangguran, melalui berbagai program pendidikan dan latihan yang selaras dengan tuntutan perkembangan pembangunan dan teknologi agar dapat didayagunakan seefektif dan semaksimal mungkin.<sup>2</sup>

Kabupaten Kudus merupakan salah satu daerah otonom yang memiliki masalah ketenagakerjaan karena walaupun sudah mempunyai perusahaan-perusahaan besar bahkan berskala nasional maupun internasional, akan tetapi angkatan kerjanya masih banyak yang menganggur, pada tahun 2012 sendiri jumlahnya mencapai 25.522 jiwa. Merujuk pada mandat UU No. 13 Tahun 2003 dan UU No. 32 Tahun 2004, maka Pemerintah Kabupaten Kudus melaksanakan manajemen pemerintahannya untuk mengurus dan mengatur tata cara atau strategi mengurangi tingkat pengurangan dengan meningkatkan kualitas atau mutu masyarakat sebagai sumber daya manusia agar mereka mampu bekerja atau dalam arti lain berkaitan dengan perolehan kesempatan kerja, yang diwujudkan dalam pilar ke empat RPJMD 2013-2018 Kabupaten Kudus terkait dengan “Perlindungan Usaha dan Kesempatan Kerja Secara Luas dan Menyeluruh”. Sasaran dari misi ini ditujukan kepada Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi, dan UMKM (Disnaker Perinkop dan UKM), dengan Unit yang bekerja di bawahnya yaitu Balai Latihan Kerja (BLK), Unit Pengelola Teknis Daerah UPTD BLK Kabupaten Kudus memiliki tugas pokok memberikan pelatihan keterampilan bagi calon tenaga kerja, tenaga kerja yang terkena PHK agar memiliki bekal keterampilan untuk mencari kerja atau merintis wirausaha, sehingga memiliki penghasilan untuk kesejahteraan keluarga.

UPTD BLK Kabupaten Kudus sejak tahun 2009 sampai dengan tahun 2016 telah melatih kurang lebih 30 ribu orang, pada tahun 2014 saja terdapat 3612 lulusan peserta pelatihan dan tahun 2015 sebanyak 3456 lulusan. UPTD BLK Kabupaten Kudus juga merupakan satu-satunya BLK di Jawa tengah yang memiliki Tenaga Pendamping Wirausaha (PWU) yang dimaksudkan sebagai

---

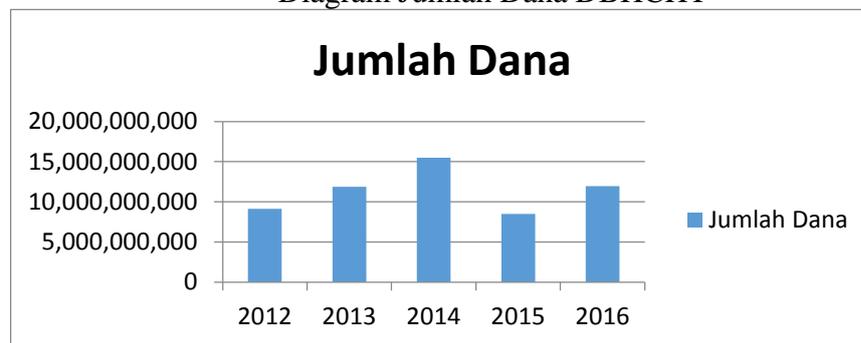
<sup>1</sup> Annes Eudes Wawa, *Ironi Pahlawan Devisa* (Jakarta: PT Kompas Media Nusantara, 2005), Hlm 39

<sup>2</sup> Sendjun H Manulang, *Pokok-Pokok Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1995), Hlm 27

Stimulasi Penetas Embrio Wirausaha Baru melalui Pelatihan Kerja.<sup>3</sup> Selain itu, sumber dana pada UPTD BLK di Kabupaten Kudus bisa terbilang cukup besar karena tidak hanya bersumber dari dana APBN yang disalurkan melalui Pemerintah Daerah tetapi juga memiliki dana dari Dana Bagi Hasil Cukai Hasil Tembakau (DBHCHT).

Jumlah besaran dana DBHCT yang dikucurkan untuk program pendidikan dan pelatihan selama kurun waktu lima tahun terakhir dapat dilihat dari bagan di bawah ini:

Gambar 1.1  
Diagram Jumlah Dana DBHCHT



Sumber : UPTD BLK Kudus, 2016

Mengingat kualitas SDM merupakan hal yang sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi pasar kerja. Robert J. Eaton, CEO Chrysler Corporation, Amerika Serikat berpendapat berpendapat bahwa “*the only we can beat the competition is with the people*”<sup>4</sup>, di tengah-tengah kecanggihan teknologi, peran SDM dalam menentukan keberhasilan tidak bisa diabaikan sebab SDM merupakan sumber keunggulan kompetitif yang tak lekang oleh panas dan tak lapuk oleh hujan. Maka dari itu dalam kurun waktu sekitar 2-3 tahun terakhir UPTD BLK Kabupaten Kudus melakukan program percepatan peningkatan keahlian dan *skill* melalui KIOS *3in1* yaitu pelatihan, sertifikasi, dan penempatan.

<sup>3</sup> Buku Profil UPTD BLK Kabupaten Kudus

<sup>4</sup> Fadli Muhammad., *Optimalisasi Kebijakan Ketenagakerjaan Dalam Menghadapai Masyarakat Ekonomi Asean 2015*. 2014, Vol 3, Hlm. 283

Meski demikian tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Kabupaten Kudus juga relatif tinggi jika dibandingkan dengan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Kabupaten lain disekitarnya, seperti Kabupaten Blora, Kabupaten Rembang, Kabupaten Pati, dan Kabupaten Jepara. Hal ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.1  
Jumlah Angkatan Kerja dan TPT di Kabupaten Kudus dan Sekitarnya

Kabupaten	Jumlah Angkatan Kerja		Tingkat Pengangguran Terbuka	
	2014	2015	2014	2015
Kab. Blora	446.214	192.119	4,30%	4,68%
Kab. Rembang	322.111	158.147	5,23%	4,51%
Kab. Pati	649.323	306.283	6,37%	4,43%
Kab. Kudus	449.416	183.921	5,03%	5,04%
Kab. Jepara	590.514	281.645	5,09%	3,12%

Sumber : BPS Jawa Tengah, 2015

Berdasarkan latar belakang diatas serta fenomena yang ditemukan maka peneliti tertarik untuk penelitian yang berjudul “Manajemen Organisasi Perangkat Daerah dalam Mengurangi Tingkat Pengangguran di Kabupaten Kudus (Studi Kasus: UPTD BLK Kabupaten Kudus)”

### Manajemen Pemerintahan

Manajemen publik sering diidentifikasi dengan mana manajemen instansi pemerintah. Menurut Overman mengatakan bahwan manajemen publik adalah suatu studi interdisipiner dari aspek-aspek umum organusasi dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* disatu sisi sedangkan di sisi lain adalah SDM, keuangan, fisik, informasi dan politik<sup>5</sup>. Manajemen populer dengan konsep POAC oleh George R Tery yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*)<sup>6</sup>.

1. Perencanaan (*planning*), dengan karakteristik dapat menjawab pertanyaan – pertanyaan “*what/which, why, when, where, how, who*”, pragmatis, operasional, berkelanjutan, fleksibel, ambisius, komprehensif, dan ada skala prioritas.
2. Penggerakan (*actuating*), penggerakan merupakan fungsi organik manajemen kedua yang secara harfiah dapat diartikan membuat orang-orang bergerak untuk melakukan aktivitas-aktivitas. Penggerakan juga menghendaki kemampuan mengarahkan tenaga,

<sup>5</sup> Nurmandi, Achmad, *Manajemen Pelayanan Publik*, (Yogyakarta:PT Sinergi Visi Utama, 2010) Hlm: 61

<sup>6</sup> Ibid, Hlm: 30

- membangkitkan antusiasme dan membimbing pegawai kearah tujuan yang hendak dicapai.
3. Pengorganisasian (*organizing*) meliputi penentuan bidang tugas pekerjaan, pengelompokan bidang-bidang tugas itu, pembagian orang-orang ke dalam kelompok-kelompok, penetapan tugas masing-masing kelompok, pembagian kelompok dalam sub-sub kelompok serta penetapan wewenang kepada masing-masing kelompok/sub kelompok.
  4. Pengawasan (*controlling*) ialah segenap kegiatan untuk meyakinkan dan menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah digariskan dan perintah-perintah yang telah diberikan dalam rangka pelaksanaan rencana tersebut.

Manajemen pemerintahan tak terlepas dari *good governance* dan manajemen strategi organisasi publik. Menurut Dwiyanto terdapat beberapa ukuran dari tingkat kinerja suatu organisasi publik yaitu produktivitas, orientasi kualitas layanan kepada pelanggan, responsivitas, dan akuntabilitas. Sedangkan Sedarmayanti mengungkapkan ada empat prinsip *good governance* yaitu akuntabilitas, transparansi, keterbukaan, dan aturan hukum. Mulgan juga mengidentifikasi beberapa komponen strategi pemerintahan yaitu tujuan (*purpose*), lingkungan (*environments*), pengarahan (*direction*), aksi (*action*), dan belajar (*learning*), sedangkan dua sumber utama yang diperlukan untuk proses dan eksekusinya adalah kekuasaan (*power*) dan ilmu pengetahuan (*knowledge*). Komponen-komponen manajemen strategis<sup>7</sup>; visi, misi, analisis lingkungan, sasaran atau tujuan dasar, serta strategi.

## **METODE PENELITIAN**

Lokasi Penelitian ini adalah UPTD BLK Kabupaten Kudus dengan pertimbangan 1. Kepala UPTD BLK Kabupaten Kudus dalam mengelola organisasi perangkat daerah tersebut untuk mengurangi tingkat pengangguran 2. Ingin mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program KIOS *3in1*.

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini adalah pertama Kepala UPT BLK Kabupaten Kudus, beserta para Kepala Bidang dan Staf yang berada di lingkup UPT BLK tersebut. Kedua, adalah para instruktur pelatihan dan peserta maupun alumni yang pernah mengikuti pelatihan di UPT BLK Kabupaten Kudus. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif ilmiah, dimana data tersebut berupa jawaban narasumber yang diolah dalam bentuk penjelasan deskriptif dan ditunjang dengan analisis serta interpretasi data.

---

<sup>7</sup> Setiyono, Budi, Pemerintahan dan Manajemen Sektor Publik, (Jakarta: Kalam Nusantara, 2007), Hlm: 96-102

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Visi dan misi dari Disnaker Perinkop dan UKM sebagian ditugaskan kepada UPTD BLK Kabupaten Kudus terutama yang terkait dengan perlindungan tenaga kerja. Secara spesifik organisasi perangkat daerah ini ditujukan untuk menjadi salah satu ujung tombak pengurangan tingkat pengangguran terbuka di Kabupaten Kudus, namun pada kenyataannya tingkat pengangguran di Kabupaten Kudus masih cenderung fluktuatif. Korelasi atau hubungan antara kinerja UPTD BLK Kabupaten Kudus dan tingkat pengangguran tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.1

Kinerja UPTD BLK Kabupaten Kudus dan Tingkat Pengangguran Terbuka Kabupaten Kudus.

No.	Tahun	Jumlah Peserta Pelatihan	Berhasil Bekerja (%)	Jumlah Angkatan Kerja	Pengangguran Terbuka (%)
1.	2012	3309	51,40	453.098	5,89
2.	2013	3476	49,12	449.018	8,07
3.	2014	3924	60,37	449.416	5,03
4.	2015	3456	43,32	451.227	5,04

Sumber : Olah Data Peneliti, 2017

Menurut data di atas, terlihat ketika angka keterserapan peserta pelatihan yang rendah yakni di bawah 50% pada tahun 2013 mengakibatkan tingkat pengangguran terbukanya mengalami kenaikan, kemudian di tahun berikutnya peserta pelatihan yang berhasil bekerja naik 11,25 % dari 49,12% menjadi 60,37%, kenaikan yang cukup signifikan tersebut berimplikasi pada penurunan tingkat pengangguran sebesar 3,04%, namun pada tahun 2015 tingkat keterserapan peserta pelatihan di dunia kerja kembali menurun menjadi 43,32% dan hal ini juga berdampak pada tingkat pengangguran terbuka di Kabupaten Kudus yang mengalami kenaikan meski hanya 0,1%.

Perencanaan di dalam UPTD BLK Kabupaten Kudus masih belum baik karena belum dapat menjabarkan secara tegas target dan sasaran yang harus mereka capai setiap tahunnya, selain itu pihak swasta dan khususnya masyarakat sendiri tidak dilibatkan secara langsung agar dapat ikut andil mempengaruhi keputusan, mereka hanya dilibatkan secara tidak langsung melalui kuisisioner pendataan atau identifikasi kebutuhan pelatihan saja. Padahal kinerja daripada sebuah organisasi pemerintahan sangat ditentukan dari perencanaan, perencanaan inilah yang nantinya akan menentukan *input* dan *output* yang harus didapat, tanpa adanya penentuan secara jelas tentang *input* dan *output* yang harus dicapai maka organisasi pemerintahan ini dapat dikatakan produktivitasnya rendah, sebab menurut Dwiyanto dalam pengukuran kinerja organisasi publik salah satunya adalah tentang tingkat produktivitasnya dan produktivitas itu sendiri dipahami sebagai rasio antara *input* dan *output*.

Sedangkan Penggerakan yang dilakukan oleh UPTD BLK Kabupaten Kudus sudah berjalan dengan baik, hanya saja UPTD BLK Kabupaten Kudus melupakan jika pemberian pembinaan kepada pegawai secara berkala itu sangat perlu untuk menunjang produktivitas kerja dan kualitas pelayanan mereka, sebab pada dasarnya pembinaan itu sendiri merupakan salah satu kebutuhan pegawai yang harus dipenuhi oleh UPTD BLK Kabupaten Kudus disamping gaji, tunjangan, dan pengertian. Pengorganisasian di dalam UPTD BLK Kabupaten Kudus juga sejauh ini sudah berjalan baik sesuai dengan kriteria-kriteria yang dijelaskan oleh George R Terry, tidak terdapat masalah yang berarti di dalam pengorganisasian karena hal tersebut merupakan tindakan lanjutan daripada Kepala UPTD BLK Kabupaten Kudus yang lama.

Pengawasan di dalam UPTD BLK Kabupaten Kudus tidak berjalan maksimal sebab uraian kritik dan saran yang dituliskan oleh para peserta pelatihan di dalam lembaran kuisisioner tidak ikut dilaporkan ke dalam laporan. Laporan daripada hasil angket atau kuisisioner tadi hanya berisi tentang evaluasi instruktur, materi pelatihan, dan fasilitas yang kemudian diinput dalam *microsoft excel*, sedangkan uraian kritik dan saran seperti diabaikan begitu saja. Selain itu, subjek yang ikut serta mengisi kuisisioner tersebut tidak semuanya berasal dari para peserta pelatihan tetapi ada beberapa yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri biasanya diisi oleh karyawan kebersihan atau pegawai administrasi. Padahal kuisisioner tersebut harusnya murni dan mutlak diisi oleh para peserta pelatihan sebagai penerima jasa pelatihan dari UPTD BLK Kabupaten Kudus. Hal inilah yang mengakibatkan tidak terdapat perubahan signifikan yang dirasakan oleh peserta pelatihan.

Permasalahan-permasalahan yang kerap dihadapi oleh UPTD BLK Kabupaten Kudus adalah sebagai berikut :

1. Masalah yang sering dihadapi oleh UPTD BLK Kabupaten Kudus yakni terkait dengan timpangnya jumlah peserta antara program satu dan program yang lain. Terdapat beberapa program yang minim peminat seperti halnya yang terjadi pada program pelatihan bordir, pada tahun 2017 program pelatihan dihapuskan sebab sangat minim peminat, sedangkan beberapa program lain memiliki peminat yang sangat membludak sehingga mengakibatkan program-program pelatihan tertentu seperti program pelatihan tata boga terlalu banyaknya paket yang kemudian memberikan dampak pada banyak peserta yang justru tidak mendapatkan peningkatan keterampilan yang maksimal karena banyaknya paket dan peserta pelatihan tersebut maka penyampaian materi pelatihan tidak berjalan efektif.
2. UPTD BLK Kabupaten Kudus ini tidak memiliki tindakan preventif untuk menanggulangi masalah program pelatihan yang minim peminat, solusi terhadap masalah tersebut hanya dilakukan ketika kegiatan rekrutmen sudah berjalan melalui cara kerjasama dengan sekolah kejuruan tertentu. Tidak seperti yang diungkapkan oleh George R Terry bahwasannya organisasi publik itu harus melakukan tindakan

preventif untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan melalui pengawasan yang bersifat mencegah kesalahan agar tidak terulang.

3. UPTD BLK Kabupaten Kudus belum menjadikan pengawasan sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan. Karena belum dapat mendalami apa yang salah dalam sistem manajemennya dan mengetahui seperti apa sifat dari kesalahan tersebut agar dapat dibentuk alternatif guna menanggulangi masalah yang mungkin akan muncul. Apalagi UPTD BLK Kabupaten Kudus belum menetapkan kegiatan pembimbingan dan pendidikan rutin kepada para pegawainya sehingga kemampuan para pegawai ini cenderung stagnan.
4. Meskipun telah diadakan *training need analysis*, tetapi UPTD BLK Kabupaten Kudus belum dapat menjamin seluruh peserta pelatihannya dapat langsung bekerja, dari 16 peserta pelatihan dalam satu paket biasanya hanya 4-5 orang yang bisa langsung berwirausaha atau mendapatkan pekerjaan sebab hanya 4-5 orang tersebut yang bisa lolos uji kompetensi dari BBPLKI Semarang.
5. UPTD BLK Kabupaten Kudus selama menjalankan sistem manajemennya sebagai organisasi perangkat daerah belum memenuhi kriteria dari Stewart bahwa kegiatan organisasi pemerintahan yang baik tidak cukup hanya memenuhi kriteria 2E (*efficiency* dan *effectiveness*) di dalam menjalankan organisasinya melainkan juga perlu memperhatikan faktor ekonomis dan keadilan.
6. tanggung jawab dari UPTD BLK Kabupaten Kudus untuk membina LPKS, UPTD BLK Kabupaten Kudus sering mengalami kegundahan ketika mengalami keterpurukan pada jumlah paket dan peserta pelatihan, di dalam UPTD BLK Kabupaten Kudus mengalami kekurangan peserta pelatihan tetapi pihaknya juga harus membagi peserta pelatihan kepada LPKS agar LPKS tersebut dapat terus beroperasi dan tentunya tetap hidup

KIOS *3in1* merupakan salah satu program yang diluncurkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan Indonesia ditujukan untuk lembaga-lembaga pelatihan milik pemerintah seperti balai latihan kerja daerah. KIOS *3in1* sebagai bentuk usaha mengintegrasikan antara pelatihan, sertifikasi, dan sekaligus penempatan bagi para angkatan kerja, namun program ini sifatnya adalah online mulai dari pendaftaran dan penempatan peserta pelatihan. KIOS *3in1* sebagai bentuk revitalisasi dari Balai Latihan Kerja (BLK) oleh Kementerian Ketenagakerjaan. Adapun faktor-faktor penentu dari optimalisasi program KIOS *3in1* di UPTD BLK Kabupaten Kudus antarai lain yaitu :

1. Tujuan (*purpose*), Rancangan strategi dimulai dengan penetapan tujuan yang hendak dicapai, sedangkan UPTD BLK Kabupaten Kudus tidak memiliki target atau tujuan terkait dengan KIOS *3in1* tadi secara konkret, UPTD BLK Kabupaten Kudus memiliki tujuan untuk dapat mengembangkan kerjasamanya dengan pihak ke-3 atau swasta namun

hanya sebatas pada tujuan lisan sehingga tujuan tersebut pun tidak ambius, sangat kondisional, dan tentunya visioner.

2. Lingkungan (*environment*), Berdasarkan pada analisis lingkungan meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman maka UPTD BLK Kabupaten Kudus merumuskan beberapa alternatif yang dapat dilakukan antara lain yaitu pengembangan dan peningkatan kualitas program pelatihan, melakukan penyesuaian zaman atau mengikuti *mode/trend* di masyarakat melalui survay tahunan yang dilakukan oleh instruktur, melakukan penyesuaian kebutuhan tenaga kerja di pasar kerja dengan karakteristik program pelatihan melalui sebar kuisisioner ke berbagai industri-industri kerja baik area Kudus maupun luar area Kudus.
3. Pengarahan (*direction*) yang dilakukan di dalam UPTD BLK Kabupaten Kudus lebih banyak terkait dengan teknis pelaksanaan suatu kegiatan tanpa mempertimbangkan substansi daripada kegiatan tersebut, yang dilakukan masih sangat prosedural dan sebatas pada pemenuhan laporan administrasi. Padahal kemajuan program KIOS 3in1 ditentukan dari materi pengarahannya dan cara pengarahannya yang dilakukan oleh manajer tingkat atas UPTD BLK Kabupaten Kudus.
4. Aksi (*action*), langkah yang sekiranya sudah dilakukan oleh UPTD BLK Kabupaten Kudus dalam kurun waktu lima tahun terakhir adalah melakukan kerjasama dengan beberapa industri untuk melakukan penempatan peserta pelatihan.

Tabel 3.3

Kerjasama Penempatan Peserta Pelatihan oleh UPTD BLK Kabupaten Kudus

Nama Perusahaan	Tahun Kerjasama	Bidang Kerjasama
SAMWON	2013	Penempatan Peserta Pelatihan Menjahit Busana
PT BERKAH INDO GARMEN	2014-2015	Penempatan Peserta Pelatihan Menjahit Busana
PT WOORI SUKSES APPAREL	2018	Penempatan Peserta Pelatihan Menjahit Busana

Sumber : Olah Data Peneliti, 2018

5. Belajar (*learning*), UPTD BLK Kabupaten Kudus belum membuat kriteria-kriteria khusus mengenai keberhasilan atau kegagalan dari setiap tahap proses pelaksanaan program KIOS 3in1 sehingga mengakibatkan UPTD BLK Kabupaten Kudus tidak bisa memaksimalkan fungsi dari KIOS 3in1 secara maksimal. Tidak terdapat pembelajaran tersendiri terkait dengan masalah-masalah yang dihadapi, karena setiap masalah yang ada hanya diketahui faktornya tanpa memahami tindak lanjut untuk menanggulangi masalah tersebut.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Unit Pengelola Teknis Daerah Balai Latihan Kerja (UPTD BLK) Kabupaten Kudus merupakan sebuah organisasi pemerintahan daerah yang berada dibawah naungan Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian, Koperasi, dan Usaha Kecil Menengah (Disnaker Perinkop dan UKM ). UPTD BLK Kabupaten Kudus mengelola urusan ketenagakerjaan khususnya pelatihan, sertifikasi, dan penempatan tenaga kerja. UPTD BLK Kabupaten Kudus juga merupakan ujung tombak perwujudan tujuan pemerintah untuk mengurangi tingkat pengangguran melalui pelaksanaan misi pemerintah daerah Kabupaten Kudus pilar ke-empat yaitu “Perlindungan Usaha dan Kesempatan Kerja Secara Luas dan Menyeluruh”. Perwujudan tujuan pemerintah daerah Kabupaten Kudus yang dilakukan oleh UPTD BLK Kabupaten Kudus pada kenyataannya belum maksimal dilihat dari Teori Manajemen Pemerintahan dan *Good Governance*.

*Pertama* dari segi perencanaan, UPTD BLK Kabupaten Kudus belum menyusun perencanaan yang baik dan benar karena UPTD BLK Kabupaten Kudus tidak menentukan target dan sasaran secara konkret setiap tahunnya, segala sesuatu yang hendak dilaksanakan sifatnya terlalu fleksibel dan sangat kondisional, sehingga produktivitas UPTD BLK Kabupaten Kudus masih tergolong rendah. *Kedua* adalah penggerakan yang juga belum optimal sebab UPTD BLK Kabupaten Kudus belum memberikan pembinaan guna mengembangkan kemampuan sumber daya manusia khususnya pegawai non PNS. *Ketiga* yakni terkait dengan pengorganisasian, kegiatan pengorganisasian sudah berjalan baik, terdapat keselarasan antara program dengan satuan kerja yang membidangi. *Keempat* pengawasan di dalam UPTD BLK Kabupaten Kudus sudah objektif, dan telah memenuhi prinsip transparansi dengan mengizinkan masyarakat mengetahui data-data pelaksanaan kegiatan meskipun secara personal karena belum memiliki sistem pelaporan *online* terbuka, hanya saja tidak terdapat tindak lanjut atas hasil pengawasan yang ada.

2. Masalah-masalah yang kerap dihadapi oleh UPTD BLK Kabupaten Kudus adalah sebagai berikut :
  - a. Terjadi ketimpangan jumlah peserta pelatihan antara program pelatihan satu dan program pelatihan lainnya, dan tidak terdapat tindakan preventif atas masalah tersebut.
  - b. Orientasi kerja para pegawai tidak pada kepuasan dan kesejahteraan masyarakat.
  - c. Pada program-program pelatihan yang memiliki banyak paket mengakibatkan inti atau makna dari pelatihan itu sendiri tidak dapat berjalan efektif.

- d. UPTD BLK Kabupaten Kudus belum dapat melakukan penempatan kerja peserta pelatihan meskipun sudah melakukan *training need analysis*.
3. UPTD BLK Kabupaten Kudus memiliki mandat untuk melaksanakan program KIOS *3in1* dari Kementerian Ketenagakerjaan. Namun pelaksanaan program tersebut kurang optimal dilihat dari komponen Manajemen Strategis sebagai berikut :
  - a. Tujuan (*purpose*), belum dijabarkan secara jelas dan tegas. Visinya terlalu fleksibel, tidak ambisius, dan tidak visioner.
  - b. Lingkungan (*environment*), analisis lingkungan yang dilakukan oleh Kepala UPTD BLK Kabupaten Kudus hanya menghasilkan satu alternatif yaitu mengembangkan dan meningkatkan kualitas program pelatihan, sedangkan alternatif lain sudah ada namun tidak menghasilkan perubahan yang signifikan.
  - c. Pengarahan (*direction*) belum berjalan maksimal sebab masih terdapat ketidaksepahaman antara Kepala UPTD BLK Kabupaten Kudus dan para pegawainya.
  - d. Aksi (*action*) yang dilakukan masih sebatas pada pelatihan dan penempatan kerja peserta pelatihan pada beberapa industri garmen namun hanya berjalan secara temporer.
  - e. Belajar (*learning*) yang dilakukan tidak dilakukan sehingga masih sering mengalami masalah yang sama setiap periodenya.